

MODELO ORÇAMENTÁRIO UFSCAR:

BALANÇO 2025 E PLANEJAMENTO 2026

RESUMO

O documento **Modelo Orçamentário UFSCar: Balanço 2025 e Planejamento 2026**, elaborado em parceria entre a **ProPlan** e a **ProAd da UFSCar**, foi apresentado para apreciação dos Conselhos de Administração (CoAd) e Universitário (ConsUni) como instrumento estratégico de transparência, governança e planejamento orçamentário da Gestão 2025–2029. O material apresenta a evolução histórica dos recursos discricionários da Universidade, evidenciando a redução da capacidade orçamentária ao longo do período recente, e sistematiza o balanço da execução de 2025, marcado por forte comprometimento da dotação disponível, absorção de passivos anteriores, execução praticamente integral dos recursos discricionários e dos recursos próprios, além da persistência de déficit estrutural associado às despesas essenciais de funcionamento. Para 2026, o documento consolida uma proposta detalhada de execução por dimensões institucionais, ações, subações e unidades executoras, orientada ao monitoramento contínuo, ao replanejamento e à qualificação das decisões de gestão. Também incorpora os conteúdos dos anexos, com destaque para o **Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar)**, a análise dos **riscos orçamentários de 2026**, o fortalecimento da governança por meio da **integração entre a Matriz OCC e o sistema ISPEC**, as **diretrizes para distribuição de limites, contingência e replanejamento** com base no ISPEC, na análise ABC e em indicadores multicampi, bem como o **alinhamento do modelo orçamentário ao PDI 2024–2028**. Dessa forma, o documento se consolida como referência institucional para a condução responsável, participativa e tecnicamente qualificada do orçamento da UFSCar.

LISTA DE DIRIGENTES

Reitora

Profa. Dra. Ana Beatriz de Oliveira

Vice-Reitora

Profa. Dra. Maria de Jesus Dutra dos Reis

Chefe de Gabinete

Lourdes de Sousa Moraes

Procurador Geral

Marcelo Antônio Amorim Rodrigues

Pró-Reitor de Graduação

Prof. Dr. Douglas Verrangia Correa da Silva

Pró-Reitor de Pós-Graduação

Prof. Dr. Rodrigo Constante Martins

Pró-Reitor de Pesquisa

Prof. Dr. Pedro Sérgio Fadini

Pró-Reitora de Extensão

Profa. Dra. Kellen Christina Leite

Pró-Reitora de Administração

Ma. Edna Hércules Augusto

Pró Reitoria de Planejamento, Governança e Gestão

Prof. Dr. Luiz Eduardo Moschini

Pró-Reitor de Assuntos Comunitários e Estudantis

Profa. Dra. Sabrina Helena Ferigato

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

Profa. Dra. Jeanne Liliane Marlene Michel

Diretora do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde

Profa. Dra. Isabela Aparecida de Oliveira Lussi

Diretor do Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia

Prof. Dr. Luiz Fernando de Oriani e Paulillo

Diretora do Centro de Ciências em Gestão e Tecnologia

Profa. Dra. Monica Fabiana Bento Moreira Thiersch

Diretor do Centro de Ciências Agrárias

Prof. Dr. Ricardo Toshio Fujihara

Diretora do Centro de Ciências e Tecnologias para Sustentabilidade

Profa. Dra. Ana Lúcia Brandl

Diretor do Centro de Ciências Humanas e Biológicas

Prof. Dr. André Cordeiro Alves do Santos

Diretora do Centro de Ciências da Natureza

Prof. Dr. Fábio Grigoletto

Diretora do Centro de Educação e Ciências Humanas

Profa. Dra. Ana Cristina Juvenal da Cruz

Secretária Geral de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade

Me. André Pereira da Silva

Secretária Geral de Educação a Distância

Profa. Dra. Cleonice Maria Tomazzetti

Secretária Geral de Gestão Ambiental e Sustentabilidade

Profa. Dra. Érica Pugliesi

Secretário Geral de Informática

Dr. Erick Lázaro Melo

Secretário Geral de Relações Internacionais

Profa. Dra. Ducinei Garcia

Secretária Geral de Gestão do Espaço Físico

Profa. Dra. Luciana Márcia Gonçalves

Diretor do Campus Lagoa do Sino

Prof. Dr. Alberto Luciano Carmassi

Diretora do Campus Sorocaba

Profa. Dra. Karina Martins

Prefeitos Universitários

Me. Alex Elias Carlino - campus São Carlos

Ma. Maiara Fernanda Peres – campus Araras

Ademir Padilha Arruda Júnior - campus Sorocaba

Paulo Roberto Castanho de Almeida - campus Lagoa do Sino

Diretor da Agência de Inovação

Prof. Dr. Daniel Braatz Antunes de Almeida Moura

Diretora de Comunicação Social

Ma. Agnes Dias Arato

Superintendente do Hospital Universitário

Prof. Dr. Fábio Fernandes Neves

Diretora do Sistema Integrado de Bibliotecas

Ma. Camila Cassiavilani

Diretora da Unidade Saúde-Escola

Ma. Patrícia Cristina Magdalena

EQUIPE RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO

Pró Reitor de Planejamento, Governança e Gestão

Prof. Dr. Luiz Eduardo Moschini

Pró-Reitor Adjunto de Administração

Prof. Dr. Luiz Manoel de Moraes Camargo Almeida

Coordenadora de Orçamento

Elisangela Possato Sentanin

Chefe do Departamento de Controle e Execução Orçamentária

Whislei Fernande Lopes Morassutti

Equipe da Coordenadoria de Orçamento

Camilla Piai de Mattos

GLOSSÁRIO

Ação orçamentária: Conjunto de atividades, projetos ou operações especiais que compõem a execução de um programa governamental, detalhando sua aplicação no nível operacional.

Capital: Recursos destinados a investimentos, aquisição de bens permanentes, obras e melhorias na infraestrutura institucional. Diferencia-se da despesa corrente, pois não se refere a gastos operacionais contínuos, mas sim a aplicações que aumentam o patrimônio da instituição.

Custeio: Categoria de despesa destinada à manutenção das atividades da instituição, abrangendo itens como materiais de consumo, passagens e deslocamentos, contratação de serviços de terceiros, locação de mão de obra, auxílios estudantis, entre outros.

Despesa Discricionária: Gastos cuja execução pode ser ajustada conforme a disponibilidade de recursos.

Dimensões Institucionais das Ações: Categorias Macro analíticas das ações orçamentárias institucionais, abrangendo dimensões do ensino, pesquisa, extensão, inovação e gestão.

Empenho: Ato administrativo que reserva uma parte do orçamento para determinada despesa, garantindo o pagamento futuro.

Lei Orçamentária Anual (LOA): Instrumento legal que define o orçamento anual da União, estabelecendo as receitas previstas e as despesas autorizadas para o exercício financeiro. A LOA contempla os orçamentos fiscal, da seguridade social e de investimento das estatais.

Natureza da Despesa (ND): Código contábil utilizado nos sistemas orçamentários e financeiros do Governo Federal para classificar e detalhar os gastos da instituição.

PASEP: Contribuição obrigatória vinculada à folha de pagamento dos servidores ativos da UFSCar. Apesar de ser financiado com recursos de custeio discricionário, seu pagamento é compulsório e ocorre mensalmente junto à execução da folha.

Subação orçamentária: Classificação interna utilizada na UFSCar para especificar despesas conforme seus objetivos, sendo também um elemento essencial na elaboração dos relatórios orçamentários anuais.

Unidade de Execução Orçamentária (UEO): Estruturas administrativas da UFSCar responsáveis pelo planejamento e pela execução do orçamento, respeitando os objetivos institucionais e os limites estabelecidos.



SUMÁRIO

MENSAGEM DA REITORIA	8
APRESENTAÇÃO	10
INTRODUÇÃO	11
I. Balanço da Execução Orçamentária da UFSCar – Exercício 2025	14
I.1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO ANALÍTICO	14
I.2. DÉFICIT DE 2024: COMPOSIÇÃO E SIGNIFICADO INSTITUCIONAL	14
I.3. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DA UFSCAR DE 2025 DOS RECURSOS DISCRICIONÁRIOS	15
I.4. INDICADOR MENSAL DE CUSTEIO DO FUNCIONAMENTO E ANÁLISE DE VARIAÇÃO	17
I.5. CONCLUSÃO DO BALANÇO ORÇAMENTÁRIO DE 2025	20
I.6. BALANÇO DAS DIMENSÕES INSTITUCIONAIS DAS AÇÕES DA UFSCAR – 2025	23
I.7. O ESFORÇO INSTITUCIONAL E O DÉFICIT CONSOLIDADO EM 2025	25
II. Modelo Orçamentário “UFSCar” O Planejamento 2026	27
II.1. ASPECTOS CONCEITUAIS E METODOLÓGICOS DO MODELO ORÇAMENTÁRIO DA UFSCAR	27
II.2. ANÁLISE DA LEI ORÇAMENTÁRIA DE CUSTEIO DA UFSCAR – 2026	30
II.3. ANÁLISE DO PLANEJAMENTO INICIAL ORÇAMENTÁRIO INICIAL DA UFSCAR – 2026	33
II.4. PLANEJAMENTO INICIAL E BALANÇO ORÇAMENTÁRIO DA UFSCAR DE CUSTEIO DE 2026	38
II.5. SUBAÇÕES DA UFSCAR E SUAS COMPOSIÇÕES PELO CRITÉRIO ABC E POR CAMPUS	41
II.6. COMPOSIÇÃO DO CUSTEIO POR CAMPUS NO PLANEJAMENTO DE CUSTEIO 2026	43
III. Conclusões e Subsídios para (Re) Planejamento	47
BALANÇO ORÇAMENTÁRIO 2025	49
I. Peça Orçamentária – Custeio UFSCar – 2025	49
II. Consolidação por Conjunto por Ações Orçamentárias – Custeio UFSCar – 2025	50
II. A. Conjuntos de Subações Orçamentárias – Custeio UFSCar – 2025	51
III. Balanço das Dimensões Institucionais das Ações – 2025	58
IV. Déficit Orçamentário – Custeio UFSCar – 2025	59
PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO 2026	60
I. Peça Orçamentária – Custeio UFSCar – 2026	60
II. Consolidação por Conjunto por Ações Orçamentárias – Custeio UFSCar – 2026	61
II. A. Conjuntos de Subações Orçamentárias – Custeio UFSCar – 2026	62
III. Consolidação por Unidade Executora Orçamentária (UEO) – Custeio UFSCar – 2026	69
IV. Balanço das Dimensões Institucionais das Ações – 2026	70
V. Balanço Orçamentário UFSCar – 2026	71
VI. Valores Nominais e Percentuais das Subações da UFSCar e suas Composições pelo Critério ABC e por campi	72

ANEXO I – Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar)	77
ANEXO II – Riscos Orçamentários UFSCar 2026	89
ANEXO III – Fortalecimento da Governança Orçamentária: Integração da Matriz OCC ao Sistema ISPEC na UFSCar	101
ANEXO IV – Diretrizes para Distribuição de Limites Orçamentários, Planos de Contingência e Replanejamento baseados no Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar), Análise ABC e Indicadores Multicampi – Exercício 2026	105
ANEXO V – Alinhamento entre o Modelo Orçamentário UFSCar 2026 e o Plano de Desenvolvimento Institucional 2024-2028	115



MENSAGEM DA REITORIA

Ao apresentarmos o **Balço 2025 e o Planejamento 2026 do Modelo Orçamentário da UFSCar**, reafirmamos o compromisso desta gestão com a transparência, a responsabilidade fiscal, a defesa da universidade pública e a sustentabilidade institucional. Elaborado em parceria entre a **ProPlan** e a **ProAd**, este documento consolida uma leitura técnica e política do orçamento universitário, em um contexto ainda marcado pela instabilidade do financiamento federal e pela persistência de restrições estruturais ao custeio.

O exercício de 2025 foi atravessado por insuficiência e imprevisibilidade de recursos, exigindo coordenação institucional, capacidade de adaptação e decisões orientadas à preservação das condições mínimas de funcionamento da Universidade. Ainda assim, foi possível assegurar a continuidade das atividades acadêmicas e administrativas, sustentar os serviços essenciais, preservar contratos estruturantes e manter, dentro dos limites disponíveis, as políticas de assistência estudantil. O balanço demonstra uma execução marcada pelo alto comprometimento dos recursos autorizados, pela absorção de passivos anteriores e pela priorização permanente do funcionamento institucional.

O planejamento de 2026, por sua vez, parte de uma constatação inequívoca: o orçamento da UFSCar permanece fortemente pressionado por despesas recorrentes, obrigatórias e pouco compressíveis, ao mesmo tempo em que segue insuficiente para responder plenamente às necessidades acadêmicas, sociais e operacionais da instituição. O modelo evidencia que o orçamento universitário é também um espaço de disputa política, no qual se expressam escolhas sobre permanência estudantil, funcionamento multicampi, atividades-fim e capacidade de desenvolvimento institucional.

Nesse cenário, o aprimoramento do **Modelo Orçamentário Institucional** fortalece a capacidade da UFSCar de planejar, monitorar e replanejar sua execução com maior base técnica, transparência e coerência institucional. A incorporação de instrumentos como a classificação ABC, a leitura multicampi e o **ISPEC-UFSCar**, bem como das diretrizes de contingência, governança e alinhamento ao **PDI 2024–2028**, amplia a capacidade de identificar pressões estruturais, explicitar assimetrias e sustentar decisões mais justas e fundamentadas.

A Reitoria reafirma, por fim, que seguirá atuando de forma firme, dialogada e institucionalmente comprometida na defesa da recomposição do financiamento público da educação superior, da permanência estudantil e das condições necessárias ao pleno cumprimento da missão pública da UFSCar. O planejamento de 2026 expressa, assim, não apenas um esforço técnico de organização do custeio, mas uma posição política em defesa da universidade pública, inclusiva, socialmente referenciada e comprometida com a produção de conhecimento e com o desenvolvimento do país.

Submeto à apreciação do ConsUni o **Modelo Orçamentário UFSCar: Balanço 2025 e Planejamento 2026** como instrumento institucional estratégico de transparência, governança e responsabilidade pública, elaborado em parceria entre a **ProPlan** e a **ProAd**, que qualifica a leitura do orçamento universitário, explicita as pressões estruturais que incidem sobre o custeio, organiza prioridades em cenário de restrição fiscal e fortalece a capacidade da Universidade de planejar, monitorar e replanejar sua execução com base técnica, critérios públicos e alinhamento ao **PDI 2024–2028**; sua aprovação por este Conselho representa não apenas a validação de uma peça de gestão, mas a afirmação de um compromisso político e institucional com a sustentabilidade da UFSCar, a defesa da permanência estudantil, a preservação das atividades acadêmicas e a condução responsável, participativa e estratégica do orçamento diante dos desafios presentes e futuros da universidade pública.

REITORIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS



APRESENTAÇÃO

O balanço da execução orçamentária de 2025, articulado ao planejamento institucional para 2026, evidencia os desafios enfrentados pela UFSCar em um contexto de restrição estrutural de financiamento, que limita a capacidade de pleno atendimento de suas atribuições acadêmicas, científicas e sociais. Ao longo do período, a Universidade adotou medidas permanentes de racionalização, reordenamento de prioridades, monitoramento contínuo e controle rigoroso das despesas, operando com elevado grau de responsabilidade na gestão dos recursos públicos. Esse esforço se insere em um processo mais amplo de aprimoramento do Modelo Orçamentário Institucional, estruturado para qualificar a leitura do custeio, ampliar a transparência e orientar o replanejamento ao longo do exercício.

Ainda assim, a execução orçamentária de 2025 ocorreu sob limitações significativas impostas por uma Lei Orçamentária Anual inferior às necessidades reais de funcionamento institucional, resultando na persistência de desequilíbrios financeiros. O documento demonstra que tais dificuldades não decorrem de fragilidades de gestão, mas de um descompasso estrutural entre o financiamento disponível e os custos essenciais de uma universidade federal multicampi, marcado pelo peso de contratos continuados, energia, assistência estudantil, passivos anteriores e demais despesas de baixa elasticidade. Nesse sentido, o balanço de 2025 explicita tanto o esforço institucional de preservação das atividades essenciais quanto a necessidade de maior previsibilidade e recomposição do financiamento público para assegurar sustentabilidade no médio prazo.

O planejamento orçamentário para 2026 aponta, por sua vez, um ambiente de elevada rigidez financeira e reforça a centralidade de instrumentos de governança e análise para a condução do orçamento institucional. Ao incorporar os conteúdos dos anexos — em especial o **ISPEC-UFSCar**, a análise de **riscos orçamentários**, a integração entre a **Matriz OCC** e o sistema de evidências institucionais, as diretrizes para **distribuição de limites, contingência e replanejamento** com base na análise **ABC** e em indicadores multicampi, além do alinhamento ao **PDI 2024–2028** —, o documento amplia sua capacidade de orientar decisões mais justas, transparentes e tecnicamente fundamentadas. Diante desse contexto, a gestão reafirma seu compromisso com a responsabilidade fiscal, a preservação das atividades acadêmicas essenciais, a permanência estudantil e a sustentabilidade institucional da UFSCar.



INTRODUÇÃO

As Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) operam sob um modelo orçamentário caracterizado por elevada complexidade normativa e por restrições fiscais estruturais. O orçamento global é definido anualmente pela Lei Orçamentária Anual (LOA), e a distribuição dos recursos entre as IFES ocorre por meio de matrizes de partição, com destaque para a Matriz OCC (Outros Custeios e Capital), responsável pela alocação da maior parte dos recursos discricionários. O cálculo dessa matriz baseia-se em indicadores como aluno equivalente, produção acadêmica e outros parâmetros institucionais, buscando conferir racionalidade e isonomia à partilha orçamentária.

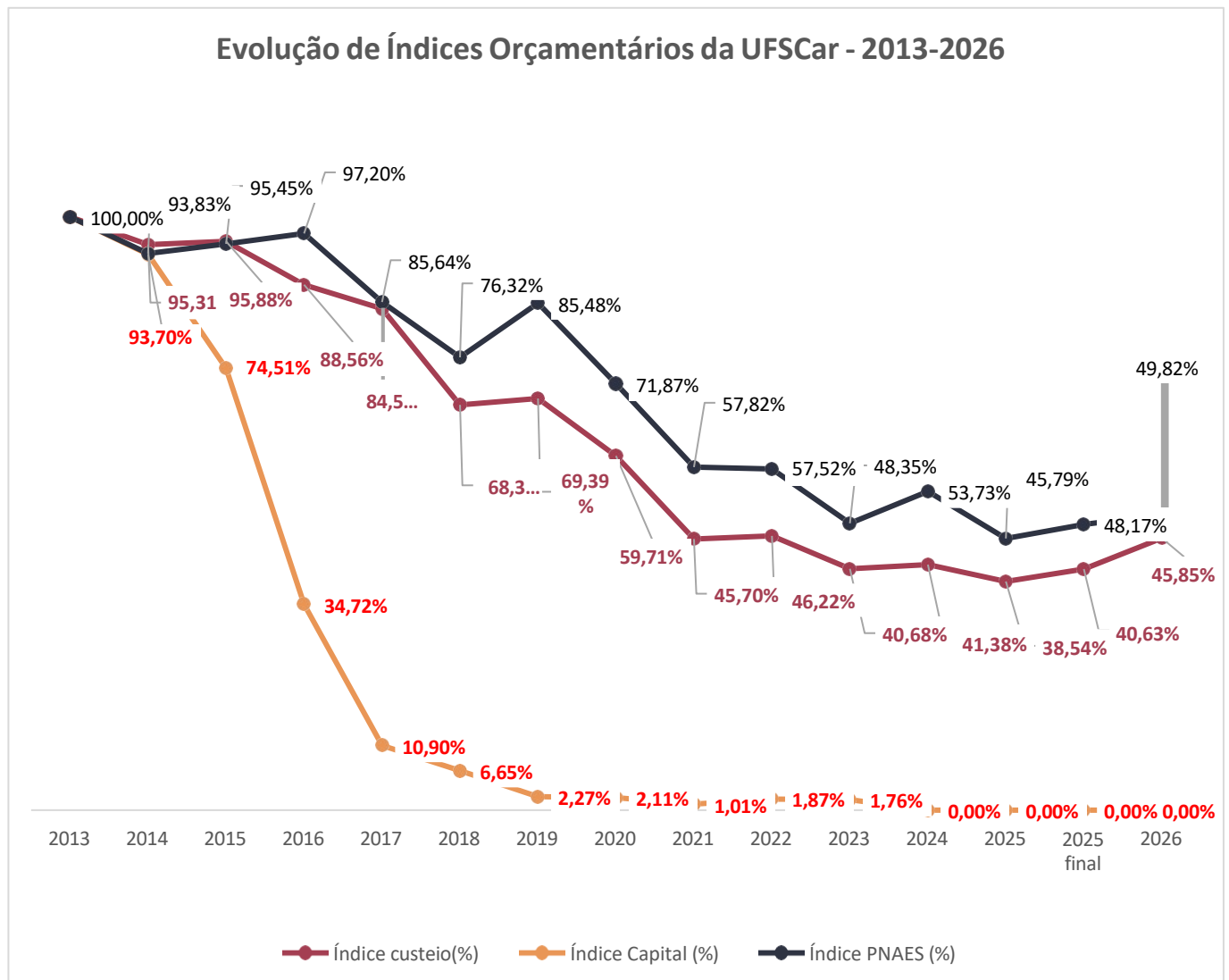
Entre as principais características estruturais desse modelo destacam-se a limitação dos recursos discricionários, que representam parcela reduzida do orçamento total das instituições; a insuficiência histórica da Matriz OCC para contemplar plenamente as especificidades da rede federal, agravada, em determinados períodos, pela não aplicação regular da matriz de partição, o que introduziu distorções relevantes na distribuição de recursos entre as IFES. Na condição de recursos insuficientes, este tem sido um problema. Adicionalmente, a não aplicação da matriz de partição nos anos dos governos Temer, Bolsonaro introduziu severas distorções na divisão dos recursos – com IFES recebendo mais do que deveria e, conseqüentemente, outras recebendo menos (caso da UFSCar); a ocorrência de ajustes ministeriais posteriores à aprovação da LOA, nem sempre previsíveis; e a elevada vinculação das receitas, que restringe significativamente a flexibilidade da gestão orçamentária.

Nesse contexto, a análise histórica do orçamento da UFSCar evidencia uma deterioração progressiva de sua capacidade financeira ao longo da última década. Em 2021, a Universidade enfrentou redução significativa de sua capacidade de custeio em relação ao exercício anterior, embora apresentasse um dos menores volumes de restos a pagar entre as IFES, resultado de esforços de racionalização e encerramento de contratos obsoletos. No exercício seguinte, a LOA manteve trajetória nominalmente decrescente e sem recomposição inflacionária, consolidando perdas expressivas na capacidade de custeio e, de forma ainda mais acentuada, de investimento em capital, quando comparadas ao patamar observado em 2013. À época, levantamentos internos indicavam déficit relevante, parcialmente mitigado por um processo de replanejamento orçamentário que, embora tenha impactado o funcionamento e os investimentos institucionais, permitiu conter os efeitos dos cortes impostos.

A partir de 2023, a UFSCar construiu e implementou um modelo próprio de (Re)Planejamento e Execução Orçamentária, posteriormente aprimorado em 2024, que possibilitou uma visão mais integrada,

dinâmica e transparente do orçamento institucional. Esse modelo contribuiu para uma gestão mais eficiente dos recursos disponíveis, permitindo enfrentar déficits crescentes, porém inferiores aos inicialmente projetados. Em 2025, o aprimoramento dessa modelagem orçamentária passou a orientar de forma mais sistemática as propostas e análises apresentadas neste documento. Finalmente, em 2026, em complementar o modelo, fez-se uma composição de planejamento de custeio ABC e análise de valores por campus da UFSCar.

Os recursos discricionários de custeios e investimentos que compõem o orçamento “livre” da instituição caíram significativamente de 2013 para 2026, recorte temporal deste documento. Teve-se uma perda real de 100% na capacidade de investimentos, 54,15% na de custeio e 50,18% no PNAES - Plano Nacional de Assistência Estudantil, comprometendo a “saúde” orçamentária e o “bem estar” da instituição, principalmente no momento pós pandêmico, como mostram os dados da tabela e figura abaixo.



Fonte: Elaboração Própria, a partir de dados do Painel Federal Orçamentário (2026)

Esse histórico evidencia os esforços contínuos da gestão institucional para preservar a sustentabilidade financeira da Universidade em um ambiente de restrição estrutural de recursos, particularmente desafiador para uma instituição *multicampi*. O planejamento orçamentário mais recente revela um cenário de elevada rigidez, no qual a maior parte dos recursos encontra-se comprometida com despesas obrigatórias e com a manutenção da infraestrutura básica. Diante desse contexto, a gestão adota uma estratégia de administração consciente do risco, orientada à preservação das atividades acadêmicas essenciais, à transparência e ao fortalecimento do planejamento institucional.

Este documento está estruturado em duas partes principais: a primeira apresenta o balanço orçamentário do exercício anterior; a segunda trata do planejamento orçamentário da UFSCar para 2026, detalhado por ação, subação e unidade executora, como instrumento de orientação aos gestores para a execução e o replanejamento ao longo do exercício. Em relação à versão anterior, o documento amplia sua base analítica ao incorporar a composição do custeio pelo critério ABC, a análise comparativa dos custos multicampi e os conteúdos dos anexos, com destaque para o **Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar)**, a análise dos **riscos orçamentários de 2026**, o fortalecimento da governança por meio da **integração entre a Matriz OCC e o sistema ISPEC**, as **diretrizes para distribuição de limites, contingência e replanejamento** com base em critérios técnicos e indicadores multicampi, bem como o **alinhamento do modelo orçamentário ao PDI 2024–2028**. Busca-se, assim, consolidar um instrumento institucional de referência para a transparência, a governança e o planejamento da gestão 2025–2029 no que se refere à condução orçamentária da UFSCar, submetendo-o à apreciação dos conselhos superiores.

I - BALANÇO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DA UFSCAR – EXERCÍCIO 2025

I.1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO ANALÍTICO

A análise da execução orçamentária da UFSCar em 2025 requer uma leitura integrada de três dimensões centrais: (i) o passivo herdado do exercício de 2024, que condiciona o ponto de partida financeiro do ano; (ii) a relação estrutural entre a Lei Orçamentária Anual (LOA) de 2025 e o planejamento institucional efetivo, que explicita a suficiência ou insuficiência do orçamento autorizado; e (iii) o comportamento da execução ao longo do exercício, que resulta, inevitavelmente, na formação de novos passivos quando o orçamento se mostra insuficiente.

O modelo orçamentário da UFSCar é marcado por elevada rigidez, decorrente do peso de custos obrigatórias – como energia elétrica, água, contratos continuados e assistência estudantil. Esse arranjo produz, de forma recorrente, uma insuficiência orçamentária estrutural. Tal insuficiência não deve ser interpretada como falha de gestão, mas como expressão do desalinhamento entre o orçamento autorizado e o custo real de funcionamento de uma universidade federal *multicampi*, com forte compromisso social e acadêmico.

I.2. DÉFICIT DE 2024: COMPOSIÇÃO E SIGNIFICADO INSTITUCIONAL

O encerramento do exercício de 2024 evidenciou a existência de obrigações regularmente constituídas e reconhecidas que não encontraram cobertura orçamentária suficiente no próprio exercício, resultando na formação de passivo financeiro a ser absorvido em 2025.

O passivo apurado ao final de 2024 totalizou R\$ 16,54 milhões. Desse montante, R\$ 3,18 milhões referiam-se a valores vinculados ao fornecimento de água e esgoto (SAAE), ainda em tratativas administrativas à época do encerramento. Considerando-se apenas as obrigações plenamente consolidadas, o passivo reconhecido correspondia a R\$ 13,36 milhões.

Ao longo de 2025, foi efetivamente quitado o montante de R\$ 11.446.265,05 relativo a esse passivo, dos quais R\$ 4.889.060,04 referem-se ao parcelamento junto à CPFL, decorrente de débitos acumulados de energia elétrica, ficando um déficit do PASEP que está sendo analisado a pertinência.

A composição original do passivo de 2024 apresentou forte concentração em despesas estruturais e de baixa flexibilidade orçamentária, destacando-se:

- **Energia elétrica (CPFL – São Carlos):** principal componente do déficit, associado ao aumento do custo unitário da energia e à rigidez do consumo institucional;
- **Água e esgoto (SAAE):** custo essencial, com baixíssima elasticidade de ajuste no curto prazo. Ainda em negociação com a empresa;

- **Contratos continuados:** serviços terceirizados, manutenção, vigilância e limpeza, cujos pagamentos concentrados no último bimestre pressionam sistematicamente o encerramento do exercício;
- **PASEP:** obrigação legal cujo não pagamento tempestivo resulta automaticamente em passivo reconhecido.

A necessidade de absorção desse passivo em 2025 reduziu a margem orçamentária disponível para o exercício corrente, evidenciando o efeito cumulativo da insuficiência estrutural de custeio sobre o planejamento subsequente.

I.3. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DA UFSCAR DE 2025 DOS RECURSOS DISCRICIONÁRIOS

Em 2025, a execução orçamentária dos recursos discricionários da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) foi marcada por ampliação da dotação ao longo do exercício e elevado nível de comprometimento dos recursos autorizados.

A dotação inicial de R\$ 75.603.801 foi ampliada para R\$ 89.118.236, representando acréscimo de aproximadamente 17,9% no decorrer do exercício. Essa ampliação decorreu de recomposições orçamentárias e descentralizações de créditos, incluindo termos de execução descentralizada (TEDs) e emendas parlamentares.

Do total autorizado, foram empenhados R\$ 89.097.260, correspondentes a 99,98% da dotação atual, evidenciando elevado grau de comprometimento orçamentário. A execução financeira atingiu R\$ 84.209.504 em despesas liquidadas (94,5% do empenhado) e R\$ 82.417.760 efetivamente pagos (92,5% do empenhado), indicando regularidade na execução e no fluxo de pagamentos.

A ação 20RK – Funcionamento das IFES concentrou a maior parcela dos recursos discricionários, com dotação atual de R\$ 71.311.827. Foram empenhados R\$ 71.300.762 (99,98% da dotação), dos quais R\$ 65.728.020 foram pagos, confirmando o peso estrutural dessa ação no custeio institucional, especialmente em contratos continuados, energia elétrica, água, manutenção e demais serviços essenciais.

A ação 4002 – Assistência ao Estudante do Ensino Superior apresentou execução praticamente integral, com R\$ 12.789.877 empenhados (99,99% da dotação atual) e R\$ 12.194.234 pagos, demonstrando a centralidade das políticas de permanência estudantil no âmbito dos recursos discricionários.

No caso da ação 20GK – Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão, houve empenho integral da dotação atual (R\$ 1.150.000), com R\$ 1.020.568 liquidados e R\$ 954.532 pagos, indicando execução em curso e compromissos distribuídos ao longo do exercício.

Quadro 1 - Evolução da Dotação e Execução Financeira por Ação Orçamentária – UFSCar (2025).

Ação	Dotação Inicial (R\$)	Dotação Atual (R\$)	Empenhado (R\$)	Liquidado (R\$)	Pago (R\$)
00PW – Contribuições a Organismos Nacionais	36.000	36.000	35.327	35.327	35.327
00UU – Contribuições a Organismos Internacionais	63.300	63.300	63.300	63.300	63.300
20GK – Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão	1.130.631	1.150.000	1.150.000	1.020.568	954.532
20RK – Funcionamento das IFES	59.635.317	71.311.827	71.300.762	67.452.105	65.728.020
21D7 – Apoio à Educação a Distância	19.940	9.097	0	0	0
21GS – Internacionalização da Educação Superior	54.882	72.882	72.882	12.000	12.000
4002 – Assistência ao Estudante do Ensino Superior	12.159.530	12.789.886	12.789.877	12.194.353	12.194.234
4572 – Capacitação de Servidores Públicos Federais	229.201,00	229.201	229.072	201.677	200.173
8282 – Reestruturação e Modernização das IFES	2.275.000	2.275.000	2.274.997	2.049.131	2.049.131
TED 16559/2025 - Apoio às IFES	0	1.151.929,01	1.151.929,01	1.151.929,01	1.151.929,01
TED 15857 Emenda Vicentino	0	29.114,10	29.114,10	29.114,10	29.114,10
Total Geral	75.603.801	89.118.236	89.097.260	84.209.504	82.417.760

Fonte: Elaboração Própria, a partir de dados do Painel Federal Orçamentário (2026)

A ação 21GS – Internacionalização da Educação Superior apresentou empenho total (R\$ 72.882), com liquidação e pagamento ainda parciais (R\$ 12.000), comportamento compatível com despesas vinculadas a mobilidades acadêmicas e eventos com execução ao longo do exercício.

A ação 4572 – Capacitação de Servidores Públicos Federais registrou empenho de 99,94% da dotação, com liquidação e pagamento próximos à integralidade, evidenciando execução regular das atividades formativas.

A ação 8282 – Reestruturação e Modernização das IFES, apresentou execução praticamente integral do crédito autorizado, com R\$ 2.274.997 empenhados (99,99%) e R\$ 2.049.131 pagos, refletindo a continuidade de investimentos estruturantes.

Os recursos descentralizados por meio do TED 16559/2025 e do TED 15857 (Emenda Parlamentar) foram integralmente empenhados, liquidados e pagos, indicando execução tempestiva dessas descentralizações.

Por fim, a ação 21D7 – Apoio à Educação a Distância não apresentou execução no exercício, apesar de dotação residual, indicando remanejamento ou reavaliação da aplicação dos recursos no âmbito do planejamento anual.

Em síntese, a execução discricionária de 2025 evidencia elevado comprometimento da dotação disponível, forte concentração de recursos na manutenção do funcionamento institucional e execução financeira consistente ao longo do exercício.

I.4. ANÁLISE DA EXECUÇÃO DOS RECURSOS PRÓPRIOS – EXERCÍCIO 2025

Para o exercício de 2025, a UFSCar contou, na PLOA, com previsão de Recursos Próprios no valor de R\$ 6.841.384,00, tendo sido consignada, na LOA, dotação inicial de R\$ 6.840.585,00. A programação orçamentária inicial foi elaborada com base em estimativas conservadoras de arrecadação, em consonância com os princípios da prudência fiscal e do equilíbrio orçamentário, considerando as incertezas inerentes ao comportamento dessas receitas.

Ao longo do exercício, em função do desempenho superior da arrecadação em relação às estimativas iniciais, a dotação orçamentária dos Recursos Próprios foi progressivamente ajustada, alcançando o montante de R\$ 12.637.585,00, de acordo com o orçamento autorizado.

No exercício de 2025, a arrecadação efetiva de Recursos Próprios totalizou R\$ 13.443.537,29, superando tanto o valor previsto na PLOA quanto a dotação inicial da LOA. Em relação à dotação atualizada, o resultado corresponde a um índice de arrecadação de 106,38%, evidenciando a capacidade da Universidade de gerar receitas próprias acima das estimativas orçamentárias iniciais.

No que se refere à execução orçamentária, observa-se elevado grau de aderência entre arrecadação e execução das despesas. Do total de recursos disponíveis, foram empenhados R\$ 12.636.783,00, correspondendo a 99,99% da dotação atualizada, o que demonstra nível de execução praticamente integral dos Recursos Próprios.

Mesmo diante desse elevado nível de execução, o desempenho superior da arrecadação resultou na geração de superávit financeiro no valor de R\$ 805.952,29. Esse resultado reforça a solidez da gestão da UFSCar e amplia a capacidade de planejamento institucional para exercícios subsequentes, observado o arcabouço normativo vigente. Destaca-se, ainda, que o superávit apurado contribui para o reforço do orçamento institucional do exercício de 2026, ampliando a margem de atuação da Universidade em suas atividades acadêmicas, administrativas.

Tabela 1 – Síntese Orçamentária dos Recursos Próprios – 2025.

RECURSOS PRÓPRIOS 2025					
Projeto de Lei (R\$)	Dotação Inicial (R\$)	Dotação Atual (R\$)	Receita Arrecadada (R\$)	% Arrecadação	Superávit (R\$)
6.841.384,00	6.840.585,00	12.637.585,00	13.443.537,29	106,38%	805.952,29

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Painel Federal Orçamentário (2026).

A análise da execução orçamentária por ação evidencia alto nível de execução dos Recursos Próprios, com percentuais de empenho próximos à integralidade da dotação autorizada.

A maior parcela dos recursos concentrou-se na ação 20RK – Funcionamento das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), que apresentou execução de 100% da dotação atualizada, refletindo a adequada absorção dos recursos pelas despesas correntes necessárias à manutenção das atividades institucionais.

As ações 00UU – Contribuições a Organismos Internacionais e 00PW – Contribuições a Organismos Nacionais também apresentaram elevados índices de execução. Os saldos não empenhados observados nessas ações, assim como na ação 4572 – Capacitação de Servidores, referem-se a recursos de natureza vinculada (“carimbados”), cuja execução está condicionada a requisitos normativos específicos, não configurando insuficiência de planejamento ou de capacidade administrativa.

De forma geral, os valores não executados restringem-se a montantes residuais, não comprometendo o elevado grau de execução orçamentária dos Recursos Próprios no exercício.

A análise da composição da arrecadação dos Recursos Próprios evidencia a predominância de fontes institucionais, com destaque para o Repasse de Superávit da Fundação de Apoio Institucional (FAI), que totalizou R\$ 7.264.130,04, correspondendo a 54,03% da arrecadação total no exercício de 2025.

O Ressarcimento pela Utilização da Infraestrutura totalizou R\$ 1.584.209,85, correspondendo a 11,78% da arrecadação total, com destinação aos departamentos acadêmicos e administrativos, contribuindo para a manutenção e o suporte às atividades institucionais vinculadas ao uso da infraestrutura da Universidade.

Tabela 2 Execução dos Recursos Próprios por Ação Orçamentária – 2025.

Ação	Dotação Inicial (R\$)	Dotação Atual (R\$)	Empenhado (R\$)	% RP Empenhado	Não Executado (R\$)
00UU - Contribuições à Organismos Internacionais	63.300,00	63.300,00	63.300,00	100,00%	0,00
20RK - Funcionamento de IFES	6.512.084,00	12.309.084,00	12.309.084,00	100,00%	0,00
4572 - Capacitação de Servidores	229.201,00	229.201,00	229.072,00	99,94%	129,00
00PW - Contribuições à Organismos Nacionais	36.000,00	36.000,00	35.327,00	98,13%	673,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Painel Federal Orçamentário (2026).

A Retribuição pela Utilização da Infraestrutura no âmbito da FAEX–ProEx alcançou o montante de R\$ 1.564.884,59, equivalente a 11,64% da arrecadação total, apresentando destinação vinculada, com aplicação prioritária no financiamento de bolsas no âmbito da Pró-Reitoria de Extensão (ProEx), em consonância com as diretrizes institucionais de fomento às atividades de extensão universitária.

Tabela 3 – Demonstrativo da Arrecadação dos Recursos Próprios – 2025.

Receita	Arrecadação (R\$)	% Valor total
Repasse Superávit FAI	7.264.130,04	54,03%
Ressarcimento pela Utilização da Infraestrutura	1.584.209,85	11,78%
Retribuição pela utilização infraestrutura FAEX - ProEx	1.564.884,59	11,64%
Registro de Diplomas	1.078.525,00	8,02%
Inscrição de Concurso Público e PPGs	757.647,00	5,64%
Outros (energia elétrica, multas contratos, leilões)	729.186,50	5,42%
Saldo Remanescente	372.767,49	2,77%
Restaurante Universitário (HU-IFSP)	71.967,01	0,54%
Aluguel Cantinas / Food Truck	20.219,81	0,15%
Total	13.443.537,29	100,00%

Fonte: Elaboração própria (2026).

As receitas vinculadas às atividades acadêmicas e administrativas, como registro de diplomas e inscrições em concursos públicos e programas de pós-graduação, apresentaram comportamento estável e previsível, reforçando a regularidade dessas fontes no financiamento institucional. As demais receitas, embora com menor participação relativa, contribuíram para a diversificação da base arrecadatória, reduzindo riscos associados à concentração excessiva em uma única fonte de recursos.

A análise da arrecadação e da execução dos Recursos Próprios da UFSCar no exercício de 2025 permite concluir que:

- A arrecadação superou de forma significativa as estimativas previstas na PLOA e na LOA;
- A execução orçamentária apresentou nível praticamente integral dos recursos disponíveis;
- Houve geração de superávit financeiro, mesmo em cenário de elevado nível de empenho;
- Observou-se alinhamento consistente entre planejamento orçamentário, arrecadação e execução.

Dessa forma, conclui-se que a gestão dos Recursos Próprios no exercício de 2025 ocorreu de maneira eficiente, responsável e alinhada às boas práticas de gestão pública, contribuindo para a sustentabilidade financeira da Universidade Federal de São Carlos.

I.5. INDICADOR MENSAL DE CUSTEIO DO FUNCIONAMENTO E ANÁLISE DE VARIAÇÃO

O indicador de custeio médio mensal de funcionamento constitui um dos principais instrumentos de articulação entre o planejamento institucional e a execução efetiva do orçamento ao longo do exercício de 2025. A análise comparativa entre os valores planejados, replanejados e efetivamente executados permite compreender, de forma objetiva, os ajustes realizados ao longo do exercício e seus efeitos sobre o resultado financeiro final, bem como sobre a formação de passivos institucionais.

No início do exercício, o Planejamento Institucional inicial estimou um custeio médio mensal necessário para o funcionamento da Universidade no valor de R\$ 8,11 milhões. Esse valor representava a estimativa do custo estrutural mínimo para assegurar o funcionamento regular da Universidade, considerando despesas essenciais como contratos continuados de serviços, manutenção da infraestrutura multicampi, fornecimento de energia elétrica e água, assistência estudantil e demais compromissos operacionais.

Entretanto, a execução efetivamente observada no período inicial apresentou um custeio médio mensal de aproximadamente R\$ 7,51 milhões, valor 7,38% inferior ao planejamento inicial. Esse desvio negativo refletiu a adoção deliberada de medidas de contenção de despesas no início do exercício, incluindo a postergação de determinados pagamentos, ajustes temporários no ritmo de execução de contratos e maior controle sobre despesas discricionárias. Essas medidas foram adotadas como estratégia de gestão diante das restrições impostas pela Lei Orçamentária Anual (LOA), que limitava a capacidade imediata de execução financeira da Universidade.

Ao longo do exercício, tornou-se evidente que parte dessas compressões iniciais de gasto não seria sustentável no médio prazo. Em resposta a esse cenário, a Universidade promoveu um processo de replanejamento institucional, ajustando a estimativa de custeio médio mensal para R\$ 8,76 milhões. Esse novo patamar representou um valor 16,64% superior à execução inicialmente observada e um aumento de aproximadamente 8,0% em relação ao planejamento original. O

replanejamento incorporou pressões estruturais que não poderiam ser eliminadas sem comprometer o funcionamento institucional, especialmente aquelas associadas a contratos continuados de serviços, ao aumento dos custos de energia elétrica e à manutenção das políticas de assistência estudantil.

A execução empenhada ao longo do exercício, entretanto, manteve-se em um patamar médio de aproximadamente R\$ 7,42 milhões mensais, valor compatível com o limite orçamentário efetivamente disponível para empenho naquele período. Esse comportamento demonstra que a Universidade buscou ajustar sua execução financeira às restrições orçamentárias vigentes, evitando expandir compromissos formais além da capacidade imediata de cobertura orçamentária.

Contudo, quando se considera a execução real do funcionamento, incluindo não apenas as despesas empenhadas, mas também aquelas efetivamente executadas e reconhecidas como necessárias ao funcionamento institucional — ainda que sem empenho prévio no exercício — o custeio médio mensal alcança R\$ 8,29 milhões. Esse valor se aproxima do patamar estrutural identificado no planejamento institucional e evidencia que o custo real de funcionamento da Universidade não poderia ser plenamente comprimido ao nível imposto pela restrição orçamentária. A análise integrada dessas etapas evidencia três aspectos centrais da gestão financeira no exercício de 2025. Em primeiro lugar, o custo estrutural de funcionamento da Universidade permaneceu próximo ao patamar identificado no planejamento institucional, confirmando a consistência das estimativas iniciais. Em segundo lugar, a execução empenhada permaneceu deliberadamente abaixo do nível estrutural de gasto, refletindo uma estratégia de gestão orientada à adaptação às restrições orçamentárias impostas pela LOA. Por fim, a diferença acumulada entre o custo real de funcionamento e o limite orçamentário disponível resultou na formação de passivos financeiros ao final do exercício.

Do ponto de vista gerencial, esses resultados indicam que o passivo registrado ao final de 2025 não decorre de expansão descontrolada de despesas ou de falhas de planejamento institucional. Ao contrário, ele resulta da impossibilidade de sustentar, com a dotação orçamentária disponível, um nível de custeio plenamente compatível com as obrigações mínimas necessárias ao funcionamento da Universidade.

Nesse contexto, as liquidações atestadas em 2025 sem cobertura orçamentária no exercício anterior, no montante aproximado de R\$ 11,45 milhões, representam o déficit financeiro efetivamente produzido no período. Esse passivo corresponde a despesas que foram executadas, formalmente reconhecidas pela administração (liquidadas) e consideradas indispensáveis à continuidade institucional, mas que não encontraram cobertura integral na dotação orçamentária disponível no encerramento do exercício.

A concentração desse passivo em um número relativamente reduzido de credores — sobretudo aqueles vinculados ao fornecimento de energia elétrica e a grandes contratos de serviços continuados — revela que as obrigações financeiras acumuladas estão diretamente associadas a serviços críticos para o funcionamento da Universidade. Trata-se, portanto, de despesas de caráter estrutural e de difícil compressão no curto prazo.

Essa característica possui implicações relevantes para a gestão institucional. Por um lado, evidencia a existência de risco operacional significativo em situações de eventual interrupção ou endurecimento contratual por parte desses fornecedores, dada a centralidade desses serviços para o funcionamento cotidiano da Universidade. Por outro, sugere a necessidade de desenvolvimento de estratégias institucionais de gestão do passivo, incluindo negociações contratuais, reprogramação financeira e fortalecimento dos instrumentos de planejamento orçamentário, de modo a reduzir a recorrência desse tipo de desequilíbrio entre necessidade estrutural de custeio e disponibilidade orçamentária efetiva.

Quadro 2 - Planejamento, Execução do Custeio e Resultado Financeiro – UFSCar (2025).

Etapa do Processo	Indicador	Valor (R\$ milhões)	Leitura Analítica
Planejamento Inicial	Custeio médio mensal previsto	8,11	Estimativa do custo estrutural mínimo para funcionamento regular da Universidade no início do exercício
Execução Inicial	Custeio médio mensal observado	7,51	Redução deliberada do gasto, decorrente de medidas de contenção e postergação diante das restrições da LOA
Replanejamento	Custeio médio mensal reestimado	8,76	Reconhecimento das pressões estruturais não elimináveis (contratos continuados, energia e assistência estudantil)
Execução Empenhada	Custeio médio mensal Empenhado	7,42	Execução dentro do Limite orçamentário efetivamente disponível
Execução Final Empenhada + Executada sem Empenho	Custeio médio mensal Real	8,29	Execução Real que demonstra esforços institucionais, mas que gerou déficit

Fonte: Elaboração Própria, a partir de dados do Painel Federal Orçamentário (2026)

O quadro-resumo a seguir sintetiza a trajetória do custeio institucional ao longo de 2025, desde o planejamento inicial até a execução final, permitindo visualizar de forma integrada as variações ocorridas durante o exercício e os pontos de tensão entre necessidade estrutural de custeio e restrição orçamentária.

I.6. BALANÇO DAS DIMENSÕES INSTITUCIONAIS DAS AÇÕES DA UFSCAR – 2025

A análise das dimensões institucionais do custeio da Universidade Federal de São Carlos em 2025 evidencia uma estrutura orçamentária fortemente orientada pela necessidade de garantir a sustentação material, administrativa e social da universidade.

A dimensão de apoio acadêmico e administrativo constitui o principal eixo de sustentação do custeio institucional, totalizando R\$ 37.096.962,71, ou cerca de 41,6% do orçamento total, com média mensal de R\$ 3.091.413,56. Dentro dessa dimensão destaca-se a subação Grandes Contratos de Infraestrutura e Manutenção dos *campi*, responsável por R\$ 26.526.260,50, equivalentes a aproximadamente 29,8% de todo o custeio institucional. Essa subação agrega contratos continuados relacionados à manutenção predial, limpeza, vigilância, serviços terceirizados e outros serviços essenciais à operação cotidiana da universidade. A magnitude desses valores evidencia a elevada dependência do orçamento institucional em relação a contratos estruturantes de longo prazo, cuja interrupção comprometeria diretamente as condições de funcionamento acadêmico e administrativo.

Ainda nessa dimensão, a subação energia elétrica e água apresentou despesa anual de R\$ 7.006.016,34, correspondente a cerca de 7,9% do orçamento total, com média mensal de R\$ 583.834,70. Trata-se de uma despesa de caráter essencial e fortemente condicionada por fatores externos, como reajustes tarifários e variações no consumo decorrentes da expansão da atividade acadêmica e da infraestrutura física da instituição.

Outras subações relevantes dessa dimensão incluem Tecnologia da Informação, com R\$ 1.925.233,85 (aproximadamente 2,2% do custeio total), responsável por sustentar sistemas institucionais, infraestrutura digital e suporte tecnológico às Atividades Acadêmicas e Administrativas; e Transporte e Deslocamento Comunitário, com R\$ 1.540.825,02 (cerca de 1,7% do total), que viabiliza a mobilidade interna e intercampi da comunidade universitária. Complementam essa dimensão as Contribuições Nacionais e Internacionais, no valor de R\$ 98.627,00, vinculadas à participação institucional em redes acadêmicas e organismos de cooperação universitária. A subação de Apoio à Educação a Distância, embora prevista no planejamento, não registrou execução financeira no exercício.

A dimensão de Assistência Estudantil e Comunitária constitui o segundo maior bloco de despesas do custeio institucional, totalizando R\$ 26.801.790,49, equivalentes a aproximadamente 30,1% do orçamento total, com média mensal de R\$ 2.233.482,54. Essa dimensão concentra integralmente a

subação Assistência Estudantil e Comunitária, vinculada às ações do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), ao funcionamento do Restaurante Universitário, às políticas de permanência coordenadas pela Pró-reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (ProACE) e a outras iniciativas voltadas ao apoio socioeconômico dos estudantes. O peso dessa dimensão no orçamento revela a centralidade da permanência estudantil no projeto institucional da UFSCar, refletindo o compromisso da universidade com inclusão social, democratização do acesso e redução da evasão acadêmica.

A dimensão Administrativa e de Pessoal apresentou execução total de R\$ 7.704.647,98, correspondendo a cerca de 8,6% do custeio institucional, com média mensal de R\$ 642.054,00. Nessa dimensão destacam-se três subações principais. A primeira refere-se às Despesas Administrativas e Institucionais, que totalizaram R\$ 2.943.919,72, associadas ao funcionamento administrativo da universidade e à manutenção de serviços internos. A segunda corresponde à subação Pessoal e Capacitação de Servidores, com R\$ 1.410.728,25, destinada ao desenvolvimento institucional e à qualificação permanente do corpo técnico-administrativo. A terceira subação, de maior peso financeiro nessa dimensão, refere-se ao PASEP, que totalizou R\$ 3.350.000,01, equivalente a cerca de 3,8% do orçamento total, configurando despesa obrigatória vinculada à legislação federal.

As ações acadêmicas, que representam o núcleo finalístico da missão universitária, somaram R\$ 6.047.593,89, ou aproximadamente 6,8% do custeio total, com média mensal de R\$ 503.966,16. A principal subação dessa dimensão corresponde às Atividades Acadêmicas de Graduação, Pesquisa, Extensão e Inovação, com R\$ 5.974.711,89, que financiam atividades acadêmicas estruturantes, eventos científicos, apoio a projetos de pesquisa e extensão e outras iniciativas voltadas ao desenvolvimento acadêmico da universidade. Complementa essa dimensão a subação Internacionalização, com R\$ 72.882,00, destinada ao apoio institucional a programas de cooperação acadêmica internacional e mobilidade acadêmica. Embora essenciais para a projeção institucional e para a inserção global da universidade, essas ações apresentam participação relativamente reduzida no orçamento de custeio, refletindo a pressão exercida pelas despesas estruturais e de funcionamento.

Por fim, a dimensão de passivos registrou R\$ 11.446.265,05, correspondentes a cerca de 12,8% do orçamento total, com média mensal de R\$ 953.855,42. Essa dimensão concentra a subação Passivos de Anos Anteriores, que representa obrigações financeiras reconhecidas em exercícios anteriores e incorporadas ao planejamento de custeio de 2025. A presença expressiva dessa dimensão evidencia que compromissos pretéritos continuam a impactar a capacidade financeira corrente da universidade, exigindo esforços adicionais de gestão orçamentária para equilibrar despesas passadas e necessidades presentes.

A análise integrada das dimensões, ações e subações evidencia que o orçamento de custeio da UFSCar em 2025 esteve fortemente concentrado em despesas estruturais e em políticas de permanência

estudantil. Somadas, as dimensões de Apoio Acadêmico-Administrativo e Assistência Estudantil responderam por mais de 71% do orçamento total, enquanto as ações acadêmicas finalísticas representaram menos de 7% do custeio planejado. Esse padrão revela que a maior parte dos recursos institucionais é destinada à preservação das condições materiais de funcionamento e à sustentação das políticas sociais de permanência, restando margem relativamente reduzida para o financiamento direto de iniciativas acadêmicas.

Esse quadro confirma que a gestão do custeio universitário ocorre em ambiente de elevada rigidez estrutural, no qual contratos continuados, despesas operacionais essenciais e compromissos institucionais permanentes absorvem grande parte dos recursos disponíveis. Nesse contexto, o planejamento orçamentário assume papel estratégico para equilibrar sustentabilidade operacional, permanência estudantil e desenvolvimento acadêmico, ao mesmo tempo em que reforça a necessidade de recomposição estrutural do financiamento público das universidades federais.

1.7. O ESFORÇO INSTITUCIONAL E O DÉFICIT CONSOLIDADO EM 2025

A análise do déficit orçamentário do custeio da Universidade Federal de São Carlos no exercício de 2025 evidencia um cenário de elevada pressão financeira, decorrente da diferença entre o custo efetivo de funcionamento institucional e a disponibilidade orçamentária autorizada ao longo do exercício. Ainda assim, os resultados observados refletem um esforço significativo de gestão institucional voltado à preservação das condições mínimas de funcionamento da Universidade, ao cumprimento de suas obrigações contratuais e à manutenção das atividades acadêmicas e administrativas.

O déficit consolidado ao final do exercício atingiu R\$ 10.371.107,13, valor que corresponde a despesas essenciais executadas e reconhecidas administrativamente, porém sem cobertura integral de dotação orçamentária no encerramento do exercício. A composição desse passivo revela forte concentração em despesas associadas a contratos continuados e serviços críticos para o funcionamento institucional.

A maior parcela do déficit está associada às despesas com energia elétrica da CPFL no campus São Carlos, que totalizaram R\$ 2.438.543,64, correspondendo a 23,51% do passivo total. Esse valor evidencia o peso crescente das despesas energéticas no custeio universitário, especialmente em uma instituição multicampi com ampla infraestrutura física e elevada demanda por energia para laboratórios, equipamentos e atividades acadêmicas.

Outro componente relevante do déficit refere-se às obrigações contratuais acumuladas nos últimos meses do exercício, especialmente nos meses de dezembro e novembro. As despesas contratuais referentes a dezembro totalizaram R\$ 3.213.704,12, representando 30,99% do déficit total, enquanto os contratos referentes a novembro somaram R\$ 2.409.072,48, equivalentes a 23,23% do passivo. Esses

valores refletem o padrão típico de execução orçamentária das instituições públicas federais, no qual despesas contratuais essenciais continuam sendo executadas até o final do exercício, mesmo diante da limitação de saldo orçamentário disponível.

Complementarmente, registram-se R\$ 1.442.951,93 relativos a contratos vinculados ao mês de outubro (13,91% do total) e R\$ 194.781,88 referentes a contratos de setembro (1,88%). Além dessas obrigações, há ainda R\$ 672.053,08 associados a processos de repactuação contratual, correspondentes a 6,48% do passivo total. Esses valores decorrem de ajustes contratuais decorrentes de variações de custos, especialmente em contratos de prestação de serviços continuados.

A leitura integrada desses dados evidencia que o déficit de 2025 não decorre de expansão descontrolada das despesas, mas sim da necessidade de garantir a continuidade de serviços essenciais à operação institucional. Em sua grande maioria, as obrigações registradas no passivo estão associadas a contratos estruturantes — como manutenção predial, vigilância, limpeza, energia elétrica e outros serviços continuados — cuja interrupção implicaria impactos diretos sobre o funcionamento acadêmico e administrativo da Universidade.

Do ponto de vista gerencial, o comportamento do déficit também reflete o esforço institucional de utilizar integralmente os recursos orçamentários disponíveis ao longo do exercício, priorizando despesas indispensáveis à manutenção das atividades acadêmicas, à assistência estudantil e ao funcionamento dos campi. A execução praticamente total da dotação discricionária demonstra que a gestão orçamentária buscou equilibrar, dentro das limitações impostas pela Lei Orçamentária Anual, a sustentabilidade financeira da instituição e a continuidade dos serviços públicos prestados.

A concentração do passivo em um número relativamente reduzido de credores — especialmente empresas de energia elétrica e prestadores de serviços continuados — também indica que eventuais estratégias de negociação e regularização financeira podem ser conduzidas de forma focalizada, reduzindo riscos operacionais e facilitando a recomposição do equilíbrio financeiro nos exercícios subsequentes.

Em síntese, o déficit orçamentário de custeio da UFSCar em 2025 deve ser interpretado como resultado de um contexto estrutural de restrição orçamentária enfrentado pelas universidades federais, e não como consequência de falhas de gestão. Ao contrário, os dados demonstram que a instituição priorizou a manutenção de suas atividades essenciais, preservando o funcionamento acadêmico e administrativo mesmo diante de limitações fiscais significativas. Esse cenário reforça a necessidade de recomposição estrutural do financiamento público da educação superior, de modo a assegurar maior previsibilidade orçamentária e sustentabilidade institucional no médio e longo prazo.

II. MODELO ORÇAMENTÁRIO “UFSCAR” O PLANEJAMENTO 2026

II.1. ASPECTOS CONCEITUAIS E METODOLÓGICOS DO MODELO ORÇAMENTÁRIO DA UFSCAR

O Modelo Orçamentário da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) constitui um instrumento institucional de planejamento, organização, monitoramento, controle e replanejamento da execução orçamentária, orientado à qualificação do uso dos recursos públicos e ao fortalecimento da governança financeira universitária.

Desenvolvido a partir das especificidades da UFSCar em 2023, o modelo busca responder aos desafios estruturais do financiamento público da educação superior, caracterizados por instabilidades orçamentárias, sazonalidades nos padrões de gastos, incertezas decorrentes de cortes e contingenciamentos, bem como pela ocorrência de eventos não previstos e alterações contratuais ao longo do exercício financeiro.

O modelo é aplicado prioritariamente às despesas de custeio, categoria fundamental para a manutenção das atividades institucionais, abrangendo materiais de consumo, contratação de serviços, locação de mão de obra, passagens e deslocamentos, auxílios estudantis, entre outros gastos recorrentes indispensáveis ao funcionamento da Universidade.

O Modelo Orçamentário da UFSCar está diretamente vinculado à execução da Lei Orçamentária Anual (LOA), instrumento legal que estabelece, para cada exercício financeiro, as receitas previstas e as despesas autorizadas da União.

A LOA compreende:

- o orçamento fiscal;
- o orçamento da seguridade social;
- o orçamento de investimento das empresas estatais.

No âmbito da UFSCar, o modelo atua como um mecanismo institucional de organização e tradução da LOA, permitindo que as diretrizes legais sejam operacionalizadas de forma alinhada aos objetivos acadêmicos, científicos, administrativos e sociais da Universidade.

A estrutura do Modelo Orçamentário da UFSCar está organizada em camadas hierárquicas complementares, que possibilitam análises em níveis estratégico, tático e operacional.

As Dimensões Institucionais das Ações correspondem ao nível macroanalítico do modelo. Elas organizam o orçamento a partir das grandes funções institucionais da Universidade, abrangendo de forma integrada os eixos do ensino, da pesquisa, da extensão, da inovação e da gestão universitária.

Essas dimensões permitem:

- visualizar a distribuição global dos recursos;
- identificar prioridades institucionais;
- acompanhar a alocação orçamentária por grandes áreas de atuação;
- subsidiar análises estratégicas da execução orçamentária.

No exercício de 2026, as dimensões institucionais contemplam, entre outras:

- Ações de Apoio Acadêmico e Administrativo;
- Ações Acadêmicas;
- Ações Administrativas e de Pessoal;
- Ações de Assistência Estudantil e Comunitária;
- Ações de Passivos.

As Ações Orçamentárias representam o nível intermediário de análise, correspondendo a conjuntos de atividades, projetos ou operações especiais que viabilizam a execução dos programas governamentais no âmbito da UFSCar.

Nesse nível, o modelo:

- detalha a aplicação dos recursos de cada dimensão institucional;
- organiza os gastos por finalidades específicas;
- possibilita o acompanhamento da execução financeira por blocos funcionais.

As ações orçamentárias incluem, por exemplo:

- contratos de infraestrutura e manutenção dos campi;
- fornecimento de energia elétrica e água;
- tecnologia da informação;
- transporte institucional;
- atividades acadêmicas de graduação, pesquisa, extensão e inovação;
- políticas de assistência estudantil;
- despesas administrativas e institucionais;
- passivos de exercícios anteriores.

As Subações Orçamentárias constituem o nível mais detalhado e operacional do modelo. Tratam-se de classificações internas utilizadas pela UFSCar para especificar as despesas conforme seus objetivos, características e unidades responsáveis.

As subações:

- refinam o detalhamento das ações orçamentárias;
- permitem identificar a execução por Unidade de Execução Orçamentária (UEO);

- são fundamentais para a elaboração dos relatórios orçamentários anuais;
- viabilizam análises precisas de custos, sazonalidades e desvios de execução.

As UEOs são estruturas administrativas responsáveis pelo planejamento e pela execução do orçamento, atuando em consonância com os objetivos institucionais e os limites estabelecidos pelo modelo orçamentário da UFSCar.

O Modelo Orçamentário da UFSCar tem como objetivos principais:

- Construir um sistema integrado de planejamento, controle e aprimoramento da execução orçamentária;
- Ampliar a efetividade e a racionalidade dos gastos públicos;
- Possibilitar a leitura dinâmica do orçamento por meio de “fotos” periódicas da execução;
- Monitorar e controlar as transformações orçamentárias ao longo do exercício;
- Viabilizar replanejamentos contínuos, diante de:
 - insuficiência e instabilidade orçamentária;
 - sazonalidade das categorias de gastos;
 - incertezas associadas a cotas, cortes e contingenciamentos;
 - alterações contratuais;
 - eventos não previstos.

O modelo fundamenta-se em uma abordagem participativa, analítica e adaptativa, estruturada a partir dos seguintes princípios metodológicos:

- Construção horizontal, realizada por meio das redes de gestores e unidades demandantes;
- Análise quantitativa “celular”, baseada em variáveis e categorias de despesas;
- Análise qualitativa dos cenários, incorporando percepções e experiências dos gestores;
- Realização de controles “mesos” periódicos ao longo do exercício orçamentário;
- (Re)construção de referências mensais padrão de gastos, por variáveis e categorias de análise;
- Replanejamentos sistemáticos para ajustes da execução orçamentária.

O Modelo Orçamentário da UFSCar consolida-se como um instrumento estratégico de governança financeira, permitindo maior integração entre planejamento, execução e avaliação orçamentária. Ao articular dimensões institucionais, ações e subações, o modelo fortalece a capacidade da Universidade de enfrentar cenários de incerteza, qualificar decisões e assegurar o uso eficiente e transparente dos recursos públicos.

Figura 2 – Estrutura do Modelo Orçamentário da UFSCar 2026.



Fonte: Elaboração própria (2026).

II.2. ANÁLISE DA LEI ORÇAMENTÁRIA DE CUSTEIO DA UFSCAR – 2026

A Lei Orçamentária de Custeio da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) para o exercício de 2026 reflete de forma clara as dinâmicas institucionais e políticas que marcam o financiamento das universidades federais, combinando decisões do Poder Legislativo, esforços de recomposição do Poder Executivo e limitações estruturais ainda não plenamente superadas.

O Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA 2026) previa para a UFSCar um total de R\$ 89.542.892,00 em despesas de custeio. Entretanto, durante a tramitação legislativa, a Lei Orçamentária Anual (LOA) aprovada incorporou cortes definidos no âmbito da Câmara dos Deputados, resultando em

uma dotação inicial de R\$ 87.303.366,00, o que representa uma redução de 2,50% em relação à proposta original.

Esse movimento evidencia a persistência de pressões fiscais sobre o orçamento das universidades, com impactos diretos sobre despesas de natureza essencial ao funcionamento institucional. Em resposta a esse cenário, e em um curto espaço de tempo após a aprovação da LOA, o Governo Federal, sob a gestão do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, promoveu uma mobilização orçamentária voltada à recomposição do financiamento de custeio das instituições federais de ensino superior.

No caso da UFSCar, essa atuação resultou em uma recomposição de R\$ 3.983.212,00, equivalente a 4,56% da dotação inicial, elevando a dotação orçamentária atual para R\$ 91.286.578,00. Esse valor supera o montante originalmente previsto no PLOA 2026, configurando um acréscimo nominal de 1,95%, decorrente principalmente da incorporação de emendas parlamentares, tanto emendas de projetos quanto emendas destinadas ao funcionamento institucional.

Apesar desse avanço no custeio global, a recomposição dos recursos do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) permanece incompleta, mantendo uma defasagem relevante no financiamento das políticas de permanência estudantil. Tal situação reforça a existência de desequilíbrios internos na estrutura do custeio, com maior capacidade de recomposição em ações operacionais gerais do que nas políticas sociais estruturantes.

A ação Funcionamento Livre (20RK) constitui o principal eixo de sustentação do custeio institucional da UFSCar, concentrando despesas indispensáveis à manutenção cotidiana das atividades acadêmicas e administrativas.

A PLOA 2026 previa para essa ação R\$ 54.369.339,00. Contudo, a dotação inicial foi reduzida para R\$ 50.386.127,00, correspondendo a uma queda de 7,33%, evidenciando o impacto direto dos ajustes parlamentares sobre o núcleo operacional da Universidade.

A recomposição posterior de R\$ 3.980.175,00 (7,90%) praticamente restabeleceu o patamar originalmente proposto, resultando em uma dotação atual de R\$ 54.366.302,00, valor praticamente equivalente ao PLOA (variação residual de -0,01%). Esse comportamento reforça o caráter estratégico e inadiável dessa ação, cuja compressão comprometeria imediatamente o funcionamento institucional.

A ação Assistência Estudantil (4002) apresenta o quadro mais sensível e estruturalmente preocupante da LOA de custeio de 2026. A PLOA previa R\$ 13.230.331,00, mas a dotação inicial foi reduzida para R\$ 12.261.930,00, representando uma redução de 7,32%, sem qualquer recomposição ao longo do exercício. Assim, a dotação atual permanece inferior ao valor originalmente proposto.

Essa perda ocorre em um contexto de ampliação da demanda por políticas de permanência, intensificada por fatores socioeconômicos e pelo perfil do corpo discente. A ausência de recomposição

do PNAES evidencia uma assimetria na priorização orçamentária, com potencial impacto direto sobre a inclusão, a permanência e o desempenho acadêmico dos estudantes.

Os Recursos Próprios (20RK) mantiveram-se estáveis em R\$ 14.913.606,00, sem variações entre PLOA, dotação inicial e dotação atual. Essa estabilidade confere previsibilidade à gestão, mas não elimina sua natureza complementar e limitada, incapaz de absorver pressões estruturais do custeio.

As emendas parlamentares de custeio, distribuídas nas ações 20RK e 8282, totalizam R\$ 2.300.000,00, igualmente sem variações. Embora relevantes, essas emendas apresentam caráter pontual e não estrutural, não substituindo a necessidade de financiamento regular e contínuo.

A ação Fomento às Ações de Graduação, Pós-graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão (20GK) registrou um incremento expressivo de 34,34% em relação ao PLOA, alcançando R\$ 1.612.087,00 na dotação atual.

Embora esse aumento sinalize reconhecimento da importância das atividades acadêmicas finalísticas, ele incide sobre uma base historicamente reduzida, limitando seu impacto estrutural frente às demandas crescentes da Universidade.

As ações de Capacitação (4572), Internacionalização (21GS), Apoio à Educação a Distância (21D7), bem como as contribuições nacionais e internacionais, mantiveram-se nominalmente estáveis ao longo do exercício.

Essa estabilidade, entretanto, implica perda real de capacidade financeira, considerando os efeitos inflacionários e a elevação dos custos operacionais, reforçando a necessidade de monitoramento contínuo e ajustes intraexercício.

A LOA de custeio da UFSCar para 2026 evidencia:

1. impacto direto de cortes parlamentares na fase legislativa;
2. capacidade de recomposição do Poder Executivo, ainda que seletiva;
3. priorização do funcionamento institucional, em detrimento de políticas sociais estruturantes;
4. manutenção de fragilidades históricas no financiamento da assistência estudantil.

Nesse contexto, reforça-se a centralidade do Modelo Orçamentário da UFSCar como instrumento de:

- leitura qualificada do orçamento;
- monitoramento por “fotos” periódicas;
- replanejamento contínuo;
- sustentação técnica das decisões institucionais.

II.3. ANÁLISE DO PLANEJAMENTO INICIAL ORÇAMENTÁRIO INICIAL DA UFSCAR – 2026 (SEGUNDO O MODELO ORÇAMENTÁRIO INSTITUCIONAL)

II.3.1. PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO INICIAL E ENQUADRAMENTO POLÍTICO-INSTITUCIONAL

O planejamento orçamentário inicial da Universidade Federal de São Carlos para o exercício de 2026 deve ser compreendido como o resultado de uma combinação complexa entre decisões institucionais internas, condicionantes estruturais do financiamento público federal e dinâmicas políticas externas à Universidade. Ao estruturar esse planejamento segundo o Modelo Orçamentário Institucional — baseado em Dimensões, Ações e Subações — a UFSCar explicita não apenas uma técnica de organização do orçamento, mas uma estratégia de leitura e enfrentamento da realidade orçamentária.

O montante global de custeio inicialmente planejado, da ordem de R\$ 107,2 milhões, não expressa uma situação de conforto financeiro, mas sim o esforço institucional necessário para sustentar o funcionamento regular da Universidade diante de um cenário de custos crescentes, contratos rigidamente estruturados e baixa previsibilidade orçamentária. Esse planejamento parte do reconhecimento de que o orçamento universitário, longe de ser um instrumento plenamente discricionário, opera sob forte restrição externa, com margens reduzidas para escolhas livres e necessidade permanente de mediação política.

Nesse contexto, o planejamento inicial cumpre uma função dupla. De um lado, organiza tecnicamente a execução do custeio, distribuindo recursos de forma coerente com as obrigações institucionais. De outro, atua como um instrumento político-institucional, ao tornar visíveis as prioridades forçadas, as assimetrias internas e os pontos de maior vulnerabilidade frente a contingenciamentos e ajustes ao longo do exercício. O modelo adotado permite, assim, que a Universidade transforme o orçamento em um espaço de explicitação das tensões entre missão institucional e restrições fiscais.

II.3.2. ESTRUTURA DO CUSTEIO E HIERARQUIZAÇÃO IMPLÍCITA DE PRIORIDADES (COM REFERÊNCIA QUANTITATIVA)

A Lei Orçamentária de Custeio da UFSCar para o exercício de 2026 evidencia, de forma clara, as dinâmicas institucionais e políticas que caracterizam o financiamento das universidades federais brasileiras. O orçamento reflete a interação entre a proposta originalmente encaminhada pelo Poder Executivo, as alterações realizadas durante o processo legislativo e os movimentos posteriores de recomposição orçamentária ocorridos ao longo da execução do exercício.

O Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA 2026) previa para a UFSCar um total de R\$ 89.542.892,00 em despesas de custeio. Durante a tramitação no Congresso Nacional, entretanto, a Lei Orçamentária Anual (LOA) aprovada incorporou ajustes realizados no âmbito da Câmara dos Deputados,

resultando em uma dotação inicial de R\$ 87.303.366,00. Essa alteração representa uma redução de R\$ 2.239.526,00, equivalente a 2,50% em relação à proposta original, evidenciando a permanência de pressões fiscais sobre o orçamento das universidades federais e seus impactos diretos sobre as despesas necessárias ao funcionamento institucional.

Ao longo da execução orçamentária, contudo, observou-se uma recomposição significativa do custeio institucional. A dotação atual alcança R\$ 93.354.226,00, o que representa um acréscimo de R\$ 6.050.860,00 em relação à dotação inicial, equivalente a 6,93% de recomposição. Quando comparado ao valor originalmente previsto no PLOA, o orçamento atual apresenta um aumento nominal de R\$ 3.811.334,00, correspondente a 4,26% de crescimento. Esse movimento decorre principalmente de recomposições promovidas pelo Poder Executivo e da incorporação de emendas parlamentares ao longo da execução do orçamento.

A ação Funcionamento Livre (20RK) constitui o principal eixo de sustentação do custeio institucional da UFSCar, concentrando despesas indispensáveis à manutenção cotidiana das atividades acadêmicas e administrativas, como contratos de serviços, manutenção predial, funcionamento de laboratórios, apoio administrativo e demais despesas operacionais da Universidade. O PLOA 2026 previa para essa ação R\$ 54.369.339,00, valor que foi reduzido na LOA aprovada para R\$ 50.386.127,00, representando um corte de R\$ 3.983.212,00, equivalente a 7,33%. Posteriormente, houve recomposição relevante desses recursos, elevando a dotação atual para R\$ 55.345.645,00. Esse montante representa um acréscimo de R\$ 4.959.518,00

em relação à dotação inicial, correspondente a 9,84%, além de superar o valor originalmente previsto no PLOA em 1,80%. Esse comportamento evidencia o caráter estratégico e inadiável dessa ação, cuja compressão comprometeria diretamente o funcionamento institucional da Universidade.

A Assistência Estudantil (ação 4002) apresentou dinâmica distinta. O PLOA previa R\$ 13.230.331,00, valor que foi reduzido na aprovação da LOA para R\$ 12.261.930,00, representando uma diminuição de 7,32%. Ao longo da execução orçamentária houve recomposição desse montante, elevando a dotação atual novamente para R\$ 13.230.331,00, restabelecendo o patamar originalmente proposto no PLOA. Apesar dessa recomposição, a assistência estudantil permanece um dos pontos mais sensíveis da estrutura de custeio das universidades federais, especialmente diante da ampliação da demanda por políticas de permanência estudantil e do papel central desempenhado pelo Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) na promoção da inclusão e na redução da evasão acadêmica.

Os Recursos Próprios vinculados à ação 20RK permaneceram estáveis ao longo de todo o processo orçamentário, mantendo o valor de R\$ 14.913.606,00 no PLOA, na dotação inicial e na dotação atual. Essa estabilidade confere previsibilidade à gestão financeira institucional, embora tais recursos possuam

natureza complementar e não sejam suficientes para absorver pressões estruturais sobre o custeio da Universidade.

As emendas parlamentares de custeio, distribuídas nas ações 20RK e 8282, totalizam R\$ 2.300.000,00, valor que permaneceu inalterado entre as diferentes etapas do orçamento. Embora essas emendas representem importante reforço para determinadas iniciativas institucionais, seu caráter é essencialmente pontual e não estruturante, não substituindo a necessidade de financiamento regular e contínuo das atividades de custeio das universidades federais.

A ação Fomento às Ações de Graduação, Pós-graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão (20GK) apresentou redução inicial seguida de recomposição. O PLOA previa R\$ 1.200.000,00, valor reduzido para R\$ 1.112.087,00 na dotação inicial, correspondendo a uma diminuição de 7,33%. Posteriormente, a dotação foi recomposta para R\$ 1.200.000,00, restabelecendo o valor originalmente previsto. Ainda que relevante para o apoio às atividades acadêmicas finalísticas, trata-se de uma ação com base orçamentária relativamente limitada diante das demandas crescentes da Universidade nas áreas de ensino, pesquisa e extensão.

As demais ações de custeio — Capacitação (4572), Internacionalização (21GS), Apoio à Educação a Distância (21D7), além das contribuições nacionais e internacionais — permaneceram nominalmente estáveis ao longo de todo o processo orçamentário. Embora essa estabilidade indique ausência de cortes adicionais nessas rubricas, ela implica redução da capacidade financeira em termos reais, considerando os efeitos inflacionários e o aumento progressivo dos custos operacionais associados à gestão universitária.

De forma geral, a estrutura do orçamento de custeio da UFSCar para 2026 revela um cenário marcado por três movimentos principais: a ocorrência de reduções durante a tramitação legislativa, a recomposição posterior promovida ao longo da execução orçamentária e a forte centralidade da ação de funcionamento institucional na sustentação das atividades da Universidade. Ao mesmo tempo, evidencia-se a necessidade permanente de monitoramento da execução orçamentária e de fortalecimento dos instrumentos institucionais de planejamento e gestão financeira.

Nesse contexto, reafirma-se a importância do Modelo Orçamentário da UFSCar como ferramenta estratégica para a leitura qualificada do orçamento institucional, para o acompanhamento sistemático da execução por meio de “fotos” periódicas, para o replanejamento intra-exercício das ações administrativas e acadêmicas e para a sustentação técnica das decisões institucionais relacionadas à alocação e ao uso dos recursos públicos destinados à Universidade.

II.3.3. IMPLICAÇÕES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS E SENTIDO ESTRATÉGICO DO MODELO

O planejamento orçamentário inicial da UFSCar para 2026, analisado à luz do Modelo Orçamentário Institucional, evidencia que o orçamento universitário é, antes de tudo, um campo de disputa política mediada pela técnica. As escolhas refletidas nas dimensões, ações e subações não são apenas decisões administrativas, mas respostas institucionais a um ambiente de restrição fiscal persistente, no qual a Universidade precisa constantemente justificar, negociar e defender suas necessidades.

Nesse cenário, o Modelo Orçamentário assume um papel estratégico fundamental. Ele permite transformar a fragmentação do orçamento em uma leitura integrada, evidenciar as assimetrias entre funções institucionais, qualificar o debate interno e fortalecer a posição da UFSCar nas interlocuções com o governo federal e com os órgãos de controle. Ao explicitar que a maior parte do custeio está comprometida com despesas rígidas e que as atividades finalísticas operam sob forte restrição, o modelo fornece base técnica para uma atuação política mais consistente.

O montante global de custeio inicialmente planejado alcança R\$ 108.021.465,68, distribuídos entre diferentes dimensões institucionais que refletem as prioridades operacionais, acadêmicas e sociais da Universidade. Esse valor não expressa uma situação de conforto financeiro, mas sim o esforço institucional necessário para sustentar o funcionamento regular da Universidade diante de um cenário marcado por custos operacionais crescentes, contratos estruturais de difícil compressão e significativa incerteza quanto à estabilidade dos fluxos orçamentários ao longo do exercício.

Nesse contexto, o planejamento inicial cumpre uma função dupla. Por um lado, organiza tecnicamente a execução do custeio, distribuindo recursos de forma coerente com as obrigações institucionais e com a estrutura administrativa da Universidade. Por outro, atua como um instrumento político-institucional, ao tornar visíveis as prioridades forçadas, as assimetrias internas de financiamento e os pontos de maior vulnerabilidade diante de eventuais contingenciamentos ou ajustes orçamentários ao longo do exercício. O modelo adotado permite, assim, que o orçamento institucional seja utilizado não apenas como mecanismo de execução financeira, mas também como ferramenta analítica de gestão estratégica.

A análise integrada das Dimensões Institucionais evidencia que o planejamento orçamentário inicial da UFSCar para 2026 está fortemente orientado pela preservação das condições materiais de funcionamento da Universidade, refletindo a elevada rigidez estrutural que caracteriza o custeio universitário. Do total planejado, R\$ 58.101.229,68, correspondentes a aproximadamente 53,8% do custeio total, concentram-se na Dimensão de Apoio Acadêmico e Administrativo, configurando o principal eixo de sustentação operacional da instituição.

No interior dessa dimensão, observa-se forte concentração nas ações relacionadas aos grandes contratos de infraestrutura e manutenção dos campi, que totalizam R\$ 37.382.008,68, correspondendo a aproximadamente 34,6% de todo o custeio institucional e a cerca de 64% da própria dimensão. Esse dado evidencia o elevado grau de comprometimento do orçamento com contratos continuados e despesas de caráter estrutural, cuja interrupção ou redução impactaria diretamente o funcionamento acadêmico e administrativo da Universidade.

O fornecimento de energia elétrica e água, com R\$ 15.115.544,00, representa aproximadamente 14% do custeio global e cerca de 26% da dimensão, reforçando a dependência da Universidade em relação a custos fortemente condicionados por fatores externos, como reajustes tarifários e políticas regulatórias setoriais. As ações de Tecnologia da Informação, com R\$ 3.000.000,00 (aproximadamente 2,8% do custeio total), e de Transporte e Deslocamento Comunitário, com R\$ 2.472.000,00 (cerca de 2,3%), completam esse núcleo estrutural de despesas indispensáveis ao funcionamento da vida universitária. Ainda nessa dimensão, as contribuições nacionais e internacionais somam R\$ 111.050,00, enquanto a ação de Apoio à Educação a Distância responde por R\$ 20.627,00, valores relativamente modestos quando comparados às despesas operacionais centrais.

Em contraste com essa forte concentração de recursos nas despesas de sustentação material da Universidade, a Dimensão de Ações Acadêmicas apresenta participação significativamente menor no orçamento de custeio. Essa dimensão totaliza R\$ 7.877.030,00, correspondentes a aproximadamente 7,3% do custeio total. Dentro desse conjunto, a ação voltada às Atividades Acadêmicas de Graduação, Pós-graduação, Pesquisa, Extensão e Inovação concentra R\$ 7.820.258,00, representando praticamente a totalidade dos recursos dessa dimensão. Já a ação de Internacionalização, com R\$ 56.772,00, corresponde a apenas 0,05% do custeio total, evidenciando a fragilidade financeira das estratégias de inserção internacional quando sustentadas exclusivamente por recursos regulares de custeio.

A Dimensão de Ações Administrativas e de Pessoal soma R\$ 9.925.364,00, correspondentes a cerca de 9,2% do orçamento de custeio. Nesse conjunto, destaca-se a ação relacionada ao PASEP, com R\$ 5.341.164,00, que representa aproximadamente 4,9% do custeio total e mais de 53% da própria dimensão, caracterizando-se como despesa obrigatória e de baixíssima discricionariedade institucional. As Despesas Administrativas Institucionais, estimadas em R\$ 2.634.200,00, correspondem a cerca de 2,4% do custeio total, enquanto as ações relacionadas ao pessoal e à capacitação de servidores, com R\$ 1.950.000,00, representam aproximadamente 1,8% do orçamento, reforçando a existência de um piso administrativo mínimo necessário à gestão universitária.

A Dimensão de Assistência Estudantil e Comunitária constitui o segundo maior bloco de recursos do planejamento institucional, totalizando R\$ 26.617.842,00, o que corresponde a aproximadamente 24,6% do custeio total da UFSCar. A totalidade desses recursos está concentrada na ação de Assistência Estudantil e Comunitária, vinculada ao Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) e às políticas

institucionais de permanência estudantil. Esse volume expressivo de recursos evidencia a centralidade atribuída pela Universidade às políticas de inclusão, permanência e equidade no acesso ao ensino superior público. Ao mesmo tempo, a concentração integral dessa dimensão em uma única ação revela sua elevada sensibilidade a eventuais cortes ou contingenciamentos, uma vez que qualquer redução incide diretamente sobre políticas sociais estratégicas para a trajetória acadêmica dos estudantes.

Por fim, a Dimensão de Ações de Passivo totaliza R\$ 5.500.000,00, correspondentes a aproximadamente 5,1% do custeio total, valor integralmente destinado à ação de Passivos de Anos Anteriores. A presença dessa ação no planejamento inicial indica que compromissos financeiros herdados de exercícios anteriores continuam a disputar espaço no orçamento corrente da Universidade, reduzindo a capacidade de alocação de recursos em iniciativas prospectivas e reforçando a necessidade de instrumentos institucionais de planejamento capazes de mitigar a recorrência desses passivos.

A leitura integrada dessas dimensões revela que o orçamento de custeio da UFSCar apresenta forte rigidez estrutural, com grande parte dos recursos comprometida com despesas obrigatórias ou contratos continuados. Nesse contexto, o Modelo Orçamentário Institucional desempenha papel fundamental ao permitir que a Universidade organize tecnicamente sua execução financeira, ao mesmo tempo em que produz uma leitura analítica da estrutura do custeio, tornando visíveis as tensões entre missão acadêmica, responsabilidades sociais e restrições fiscais impostas ao financiamento público da educação superior.

II.4. PLANEJAMENTO INICIAL E BALANÇO ORÇAMENTÁRIO DA UFSCAR DE CUSTEIO DE 2026

O balanço orçamentário da Universidade Federal de São Carlos para o exercício de 2026, quando analisado à luz do planejamento institucional estruturado no Modelo Orçamentário da Universidade, evidencia de forma clara a distância entre o orçamento necessário ao funcionamento pleno da instituição e o orçamento efetivamente disponibilizado pela Lei Orçamentária Anual. Essa diferença não se limita a uma discrepância contábil entre valores planejados e executados, mas expressa uma tensão estrutural entre a missão institucional da Universidade e a capacidade fiscal do Estado brasileiro de financiar de maneira adequada o funcionamento das universidades federais. Trata-se, portanto, de uma diferença que reflete condicionantes institucionais, limites estruturais do financiamento público e decisões políticas que permeiam o processo de elaboração e execução do orçamento federal.

O planejamento institucional consolidado da UFSCar para 2026 aponta para uma necessidade global de custeio de R\$ 108.021.465,68, o que corresponde a um dispêndio médio mensal de R\$ 9.001.788,81. Esse valor decorre da agregação das diferentes dimensões institucionais previstas no Modelo Orçamentário — apoio acadêmico e administrativo, ações acadêmicas, ações administrativas e

de pessoal, assistência estudantil e ações de passivo — e representa aquilo que a Universidade identifica como patamar mínimo necessário para assegurar a continuidade operacional de suas atividades, a manutenção da infraestrutura multicampi, o funcionamento das políticas de permanência estudantil e o suporte às atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão.

Em contraposição, a peça orçamentária efetivamente disponível para o exercício, considerando a LOA 2026 após recomposições e suplementações, alcança R\$ 93.354.226,00, o que corresponde a um fluxo médio mensal de R\$ 7.779.518,83. A comparação direta entre planejamento institucional e orçamento disponível revela, portanto, um déficit estrutural anual de R\$ 14.667.239,68, equivalente a R\$ 1.222.269,97 por mês. Esse déficit não se distribui de maneira homogênea entre as diferentes ações orçamentárias, concentrando-se justamente nas dimensões mais sensíveis do funcionamento universitário, especialmente nas políticas de assistência estudantil e no financiamento das atividades acadêmicas.

No caso do Funcionamento Livre, que agrega recursos do Tesouro Nacional e recursos próprios, a LOA de custeio totaliza R\$ 65.599.733,00, enquanto o planejamento institucional aponta para uma necessidade de R\$ 68.242.201,68. O déficit resultante, de R\$ 2.642.468,68, evidencia que, mesmo após as recomposições realizadas ao longo do exercício, o orçamento disponível ainda não cobre integralmente os custos associados à manutenção da infraestrutura universitária, aos contratos continuados de serviços, ao fornecimento de energia elétrica e água, aos sistemas de tecnologia da informação e a outras despesas essenciais ao funcionamento cotidiano da instituição. Do ponto de vista político-institucional, esse dado indica que a recomposição promovida pelo Poder Executivo foi relevante para mitigar os efeitos dos cortes iniciais, mas não suficiente para eliminar completamente a pressão estrutural sobre o funcionamento da Universidade.

A situação torna-se significativamente mais crítica quando se observa a Assistência Estudantil. A LOA 2026 destina R\$ 12.261.930,00 a essa ação, enquanto o planejamento institucional da UFSCar projeta uma necessidade anual de R\$ 26.617.842,00 para sustentar adequadamente as políticas de permanência estudantil, incluindo restaurante universitário, auxílios socioeconômicos e demais programas vinculados ao Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES). O resultado é um déficit de R\$ 14.355.912,00, equivalente a aproximadamente R\$ 1,19 milhão por mês. Esse descompasso revela uma assimetria profunda entre o compromisso institucional da Universidade com a permanência estudantil e a prioridade efetivamente atribuída a essa política no orçamento federal. Trata-se, portanto, do principal ponto de vulnerabilidade social do orçamento de custeio da UFSCar em 2026, com potenciais impactos diretos sobre inclusão social, permanência universitária e redução das desigualdades no acesso à educação superior pública.

As Atividades Acadêmicas também apresentam forte descompasso entre planejamento e

orçamento disponível. Enquanto a LOA assegura R\$ 1.189.486,00 para essa finalidade, o planejamento institucional estima uma necessidade de R\$ 7.820.258,00 para apoiar adequadamente as atividades de graduação, pós-graduação, pesquisa, extensão e inovação. O déficit resultante alcança R\$ 6.630.772,00, evidenciando que as atividades finalísticas da Universidade permanecem estruturalmente subfinanciadas no orçamento discricionário. Politicamente, esse cenário desloca parte significativa do financiamento das atividades acadêmicas para fontes externas — como agências de fomento, convênios e projetos específicos — o que pode fragilizar a autonomia institucional e aumentar a dependência de financiamentos competitivos e instáveis.

Em contraste com essas situações de déficit, a despesa associada ao PASEP apresenta equilíbrio entre planejamento e orçamento disponível. Tanto a LOA quanto o planejamento institucional registram R\$ 5.341.167,00 para essa finalidade, valor que corresponde a uma obrigação legal de caráter compulsório e de baixa discricionariedade administrativa. Esse dado reforça o fato de que parte relevante do custeio universitário é composta por despesas obrigatórias que não podem ser objeto de ajustes discricionários por parte da gestão institucional.

Outras ações de menor peso orçamentário, agrupadas na categoria Outras Ações, apresentam uma situação inversa, com ligeira sobra orçamentária. A LOA prevê R\$ 411.050,00, valor superior ao planejamento institucional correspondente, gerando uma diferença positiva de R\$ 411.050,00. Embora relevante do ponto de vista contábil, esse montante é insuficiente para compensar os déficits estruturais observados nas áreas de assistência estudantil e atividades acadêmicas.

O balanço também evidencia o papel das recomposições e suplementações orçamentárias, que totalizam R\$ 6.050.860,00, bem como das emendas parlamentares de custeio, no valor de R\$ 2.500.000,00. Essas incorporações ampliaram a capacidade financeira da Universidade ao longo do exercício, contribuindo para mitigar parcialmente os efeitos dos cortes ocorridos durante a tramitação legislativa do orçamento. No entanto, tais recursos possuem natureza essencialmente pontual e não estruturante, o que limita sua capacidade de resolver de forma permanente os desequilíbrios estruturais do custeio universitário.

Quando analisado em sua totalidade, o balanço orçamentário de 2026 evidencia que o orçamento disponível não corresponde ao orçamento necessário ao funcionamento pleno da Universidade. Essa diferença não decorre de ineficiência administrativa ou de expansão descontrolada das despesas institucionais, mas de um desalinhamento estrutural entre o financiamento público da educação superior federal e as exigências reais de funcionamento de uma universidade pública multicampi, socialmente diversa e academicamente complexa.

Nesse cenário, o Modelo Orçamentário da UFSCar cumpre papel estratégico ao permitir a explicitação técnica desse descompasso. Ao organizar o orçamento a partir de dimensões institucionais e relacionar

planejamento e execução financeira, o modelo qualifica o debate institucional sobre financiamento universitário e oferece uma base analítica para o monitoramento permanente da execução orçamentária. O balanço de 2026 reforça, assim, a necessidade de recomposições estruturais do orçamento das universidades federais, maior previsibilidade orçamentária e fortalecimento das políticas de permanência estudantil e de apoio às atividades acadêmicas, sob pena de comprometimento progressivo da missão pública da Universidade Federal de São Carlos.

II.5. SUBAÇÕES DA UFSCAR E SUAS COMPOSIÇÕES PELO CRITÉRIO ABC E POR CAMPI: UMA COMPLEMENTAÇÃO DE PLANEJAMENTO E ANÁLISE AO MODELO UFSCAR

Este item tem por objetivo apresentar uma análise gerencial estruturada dos custos planejados da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) para o exercício de 2026, articulando a visão global do custeio institucional, a aplicação do critério ABC como ferramenta analítica e a atribuição comparável dos custos aos campi, por meio da descentralização das rubricas centralizadas da denominada *UFSCar Comum*.

O enfoque adotado não se limita à descrição contábil dos valores, mas busca qualificar o debate institucional, fornecendo subsídios para a tomada de decisão estratégica, o planejamento orçamentário e a avaliação da estrutura *multicampi* da Universidade, à luz das restrições fiscais e das assimetrias estruturais que caracterizam o custeio universitário.

O custeio total planejado da UFSCar para 2026 atinge R\$ 107,32 milhões, o que corresponde a uma média mensal de aproximadamente R\$ 8,94 milhões. Esse volume expressa o patamar mínimo necessário para sustentar o funcionamento institucional, em um contexto marcado por elevada rigidez orçamentária e baixa elasticidade no curto prazo.

A estrutura do custeio revela forte concentração em despesas recorrentes e obrigatórias, com destaque para a assistência estudantil (bolsas, Restaurante Universitário e moradia), os contratos continuados (energia elétrica, limpeza, vigilância e portaria) e os custos associados à manutenção e ao funcionamento dos campi. Trata-se, portanto, de um orçamento predominantemente defensivo, orientado à preservação das condições operacionais da Universidade, com reduzido espaço para indução de políticas novas ou expansão discricionária.

A classificação dos custos segundo o critério ABC permite identificar, de forma objetiva, a hierarquia real das despesas institucionais e os pontos de maior sensibilidade gerencial.

Classe A – Núcleo Estrutural do Custeio:

A Classe A concentra 8 itens, que somam R\$ 55,10 milhões, correspondendo a 51,34% do custeio total. Trata-se do núcleo duro do orçamento institucional, cuja gestão exerce impacto direto sobre a sustentabilidade financeira da Universidade.

Tabela 4 - Núcleo Estrutural do Custeio Institucional (Classe A – Critério ABC) – UFSCar

Item	Valor anual (R\$ milhões)
Bolsas PROACE – PNAES	12,80
Restaurante Universitário – São Carlos	8,80
Energia elétrica – São Carlos	8,40
Limpeza predial – São Carlos	6,36
Passivos / déficits anteriores	5,50
PASEP	5,34
Vigilância – São Carlos	4,90
Secretaria Geral de Informática	3,00

Fonte: Elaboração própria (2026).

A concentração de mais da metade do custeio em apenas oito rubricas evidencia o grau de dependência estrutural do orçamento em relação a poucos contratos e despesas obrigatórias, reforçando a necessidade de acompanhamento permanente, definição de indicadores específicos e estratégias de renegociação e racionalização.

Classe B – Bloco Intermediário com Potencial de Eficiência:

A Classe B agrega 21 itens, totalizando aproximadamente R\$ 30,83 milhões, ou 28,73% do custeio. Esse conjunto constitui o “miolo” do orçamento institucional, no qual se concentram oportunidades relevantes de ganhos de eficiência.

Entre os principais itens encontram-se contratos de energia, limpeza, vigilância e manutenção nos campi de Sorocaba, Araras e Lagoa do Sino, além de bolsas acadêmicas, restaurantes universitários de menor porte, estagiários, frota e repactuações contratuais. Embora individualmente menos expressivos do que os itens da Classe A, esses custos possuem potencial significativo de racionalização, por meio de padronização de escopos, ganhos de escala, revisão contratual e gestão por desempenho.

Classe C – Cauda Longa Administrativa:

A Classe C responde por 19,93% do custeio, aproximadamente R\$ 21,39 milhões, distribuídos em um número elevado de rubricas de pequeno valor individual. Embora menos relevantes isoladamente, esses itens geram alto custo administrativo agregado, exigindo atenção à consolidação de compras, redução de fragmentação contratual e simplificação de processos.

II.6. COMPOSIÇÃO DO CUSTEIO POR CAMPUS NO PLANEJAMENTO DE CUSTEIO 2026:

A descentralização analítica das rubricas centralizadas (“UFSCar Comum”) permite atribuir de forma transparente e comparável o custo sistêmico aos campi, qualificando o debate institucional e revelando assimetrias inerentes à escala, à infraestrutura e à complexidade operacional do sistema *multicampi*.

Os indicadores gerenciais apresentados — custo por aluno, por servidor e por área construída — não devem ser interpretados como métricas isoladas de eficiência, mas como instrumentos de diagnóstico estrutural, capazes de evidenciar economias e deseconomias de escala, bem como o impacto da infraestrutura mínima incompressível sobre campi de menor porte. Esses indicadores reforçam que diferenças de custo refletem, sobretudo, condições estruturais e não decisões pontuais de gestão.

Tabela 5 – Distribuição inicial do custeio (antes da descentralização)

Unidade	Valor (R\$)	Participação
Campus São Carlos	44.399.572,00	41,37%
Campus Sorocaba	11.333.369,88	10,56%
Campus Araras	7.832.484,80	7,30%
Campus Lagoa do Sino	3.801.276,00	3,54%
Campus São José do Rio Preto	805.000,00	0,75%
UFSCar Comum	39.151.104,00	36,48%
Total	107.322.806,68	100%

Fonte: Elaboração própria (2026).

No campo específico dos contratos de apoio (vigilância, limpeza e manutenção predial), a análise comparativa entre os valores contratuais vigentes e o rateio teórico pelo peso orçamentário institucional revela subsídios cruzados relevantes entre campi, com o Campus São Carlos absorvendo parcela inferior ao custo proporcional, enquanto outros campi apresentam custeios superiores ao referencial sistêmico. Tal evidência não configura, por si, inadequação contratual, mas aponta para a necessidade de avaliação integrada, racionalização gradual e planejamento estratégico dos serviços no contexto *multicampi*.

O custeio total previsto para 2026 da UFSCar é de **R\$ 107.322.806,68**, distribuído inicialmente entre custeios dos *campi* e centralizados.

Observa-se que **36,5%** do custeio institucional encontra-se centralizado, o que inviabiliza comparações diretas entre campi sem imputação analítica desses custos.

A ponderação privilegia a dimensão física (50%), reconhecendo que a infraestrutura é um determinante dominante do custeio universitário; ao mesmo tempo, preserva a pressão da demanda acadêmica (40%) e incorpora um fator organizacional (10%) para evitar subatribuição de custos em campi com estrutura mínima de pessoal. As rubricas da UFSCar Comum foram descentralizadas com base em critério multifatorial:

- 40% proporcional ao número de alunos de graduação;
- 50% proporcional à área construída;
- 10% proporcional ao número de servidores.

O procedimento não altera o total do custeio, mas permite atribuição transparente e tecnicamente consistente do custo sistêmico a cada campus.

Tabela 6 — Custeio institucional total por campus da UFSCar (após descentralização).

Campus	Custeio total (R\$)	Participação
São Carlos	70.986.646,22	66,14%
Sorocaba	17.030.415,47	15,87%
Araras	12.381.575,18	11,54%
Lagoa do Sino	5.981.107,39	5,57%
São José do Rio Preto	943.062,42	0,88%
Total UFSCar	107.322.806,68	100%

Fonte: Elaboração própria (2026).

A descentralização evidencia a centralidade sistêmica do Campus São Carlos, que passa a responder por 66,14% do custeio institucional total. Essa proporção é coerente com sua concentração de infraestrutura e escala acadêmica, mas também revela um fato institucional importante: decisões de racionalização de custos sistêmicos (energia, contratos continuados, TI e manutenção) têm maior efeito marginal quando incidem sobre São Carlos, dado seu peso orçamentário. Sorocaba (15,87%) e Araras (11,54%) aparecem como polos relevantes, com pressão de custeio intermediária — típicos de campi que combinam estrutura mínima incomprimível com escala parcial para diluição e Lagoa do Sino (5,57%) e São José do Rio Preto (0,88%) explicitam o dilema *multicampi*: ainda que o volume absoluto seja menor, o custo relativo tende a ser mais rígido porque há componentes fixos que não se reduzem proporcionalmente ao tamanho do campus.

Tabela 7 — Indicador gerencial: custeio anual por aluno de graduação por campus da UFSCar.

Campus	Alunos	R\$/aluno/ano
São Carlos	9.817	7.230,99
Sorocaba	2.846	5.983,98
Araras	1.013	12.222,68
Lagoa do Sino	935	6.396,91
São José do Rio Preto	90	10.478,47

Fonte: Elaboração própria (2026).

Este indicador evidencia o efeito de escala e, sobretudo, a presença de uma infraestrutura mínima incomprimível. Araras apresenta o maior custeio por aluno (R\$ 12.222,68/ano), sugerindo que a estrutura física e os contratos necessários ao funcionamento não são plenamente “diluídos” pelo contingente

discente. São José do Rio Preto, com apenas 90 alunos, apresenta custo unitário elevado (R\$ 10.478,47/ano), mas aqui a leitura deve ser institucionalmente cautelosa: pequenas variações de numerador ou denominador alteram fortemente o resultado. São Carlos, apesar de ser o maior campus, não apresenta o menor custo por aluno; Sorocaba aparece com menor valor (R\$ 5.983,98/ano), o que pode refletir uma combinação de área construída mais compacta e contratos ajustados à escala, indicando potencial de aprendizagem institucional sobre padrões de custo.

Tabela 8 — Indicador gerencial: custeio anual por servidor por campus da UFSCar.

Campus	Servidores	R\$/servidor/ano
São Carlos	1.692	41.954,28
Sorocaba	307	55.473,67
Araras	173	71.569,80
Lagoa do Sino	123	48.626,89
São José do Rio Preto	25	37.722,50

Fonte: Elaboração própria (2026).

O indicador por servidor evidencia a pressão estrutural da base organizacional. Araras novamente se destaca com o maior valor (R\$ 71.569,80/ano), sugerindo maior rigidez de custos para sustentar operação e contratos diante de um corpo de servidores menor (baixa diluição). Sorocaba (R\$ 55.473,67/ano) aparece em patamar intermediário, coerente com campus de porte médio, enquanto Lagoa do Sino (R\$ 48.626,89/ano) reflete a combinação de custos fixos inevitáveis com escala ainda limitada. São José do Rio Preto possui o menor valor (R\$ 37.722,50/ano), mas esse resultado é altamente sensível (apenas 25 servidores), o que recomenda interpretação qualitativa adicional antes de inferências gerenciais.

Tabela 9 — Indicador gerencial: custeio anual por área construída por campus da UFSCar.

Campus	Área (m²)	R\$/m²/ano
São Carlos	200.462	354,12
Sorocaba	32.427	525,19
Araras	47.994	257,98
Lagoa do Sino	14.743	405,69

Fonte: Elaboração própria (2026).

Este indicador “materializa” a pressão física do custeio. Sorocaba apresenta o maior custo por m² (R\$ 525,19/m²/ano), sinalizando maior intensidade de uso, maior densidade operacional ou maior custo relativo de serviços contratados em uma infraestrutura compacta. Araras apresenta o menor custo por m² (R\$ 257,98/m²/ano), o que pode indicar maior área relativa (diluindo custos) e/ou perfil de contratos e ocupação com menor pressão operacional por metro quadrado. São Carlos mantém valor intermediário

(R\$ 354,12/m²/ano) apesar da grande área, reforçando o argumento institucional de que escala permite amortecer custos fixos — ainda que não elimine pressões de energia, manutenção e contratos estruturantes. Lagoa do Sino (R\$ 405,69/m²/ano) aparece com custo físico relevante, coerente com a ideia de “infraestrutura mínima” com menor base para diluição.

Tabela 10 — Contratos estruturantes: consolidação dos desvios (atual × rateio teórico) por Campus

Campus	Desvio (R\$)
São Carlos	-2.331.415,29
Sorocaba	+471.676,80
Araras (+ Valparaíso)	+1.433.388,63
Lagoa do Sino	+646.363,36
São José do Rio Preto	-217.013,50

Fonte: Elaboração própria (2026).

Interpretação do sinal:

- Negativo = campus absorve custo inferior ao proporcional (subsídio implícito no arranjo atual)
- Positivo = campus absorve custo superior ao proporcional (pressão estrutural de custos fixos)

A consolidação dos desvios torna explícito um fenômeno frequentemente presente em universidades *multicampi*: subsídios cruzados implícitos, não necessariamente deliberados, mas emergentes da forma como contratos são estruturados, licitados e alocados. São Carlos apresenta desvio negativo de aproximadamente R\$ 2,33 milhões/ano, sugerindo absorção inferior ao proporcional ao seu peso orçamentário. Em sentido oposto, Araras (+Valparaíso) apresenta desvio positivo expressivo (+R\$ 1,43 milhão/ano), seguido por Lagoa do Sino (+R\$ 646 mil) e Sorocaba (+R\$ 472 mil). Esse padrão, em termos institucionais, não deve ser interpretado como ineficiência local; ele é típico de custos fixos contratuais que não escalam linearmente e penalizam unidades menores, sobretudo quando a contratação não consegue capturar economias de escala equivalentes às do campus-sede. A implicação política é direta: sem mecanismos transparentes de atribuição e compensação, esses subsídios podem gerar assimetrias de capacidade operacional e tensões distributivas internas, afetando a percepção de equidade e a governança do custeio.

A descentralização analítica da *UFSCar Comum* e a construção dos indicadores por aluno, servidor e área tornam o custeio institucional comparável, auditável e politicamente inteligível, permitindo identificar onde a escala dilui custos e onde a infraestrutura mínima incompressível impõe pressões permanentes. O retrato pós-descentralização confirma a centralidade orçamentária de São Carlos e evidencia que campi menores operam sob maior rigidez relativa, especialmente nos contratos estruturantes, onde surgem subsídios cruzados relevantes. Para a governança institucional, o principal

ganho não é “ranquear eficiência”, mas sustentar decisões de planejamento e contratação com base em critérios explícitos, viabilizando maior transparência, negociação interna qualificada e reequilíbrios progressivos quando necessário.

III. CONCLUSÕES E SUBSÍDIOS PARA (RE) PLANEJAMENTO

O Planejamento de Custeio da Universidade Federal de São Carlos para o exercício de 2026, construído a partir do Modelo Orçamentário Institucional e de análises quantitativas, gerenciais e político-institucionais, evidencia de forma consistente que a Universidade opera em um ambiente estrutural de restrição orçamentária, no qual a maior parte dos recursos disponíveis permanece comprometida com despesas recorrentes, obrigatórias e de baixa elasticidade. A leitura integrada do planejamento, da Lei Orçamentária

Anual, do balanço entre orçamento necessário e orçamento disponível, da aplicação do critério ABC e da descentralização analítica do custeio confirma que o orçamento da UFSCar é predominantemente defensivo, orientado à preservação das condições mínimas de funcionamento institucional, à manutenção da infraestrutura multicampi e à sustentação das políticas de permanência estudantil, com margem limitada para indução de novas políticas acadêmicas ou absorção de choques não previstos.

A análise por dimensões institucionais demonstra que o núcleo estrutural do custeio se concentra em poucos blocos críticos: grandes contratos de infraestrutura, energia elétrica, limpeza, vigilância, tecnologia da informação, PASEP e assistência estudantil. A classificação ABC reforça esse diagnóstico ao revelar que pouco mais de 50% do custeio total está concentrado em apenas oito rubricas, cujo comportamento define, em larga medida, a sustentabilidade financeira da Universidade ao longo do exercício. A descentralização analítica das rubricas centralizadas e a construção de indicadores multicampi qualificaram de forma decisiva o entendimento das assimetrias institucionais, evidenciando que diferenças de custo entre campi decorrem, em grande medida, de condicionantes estruturais, da escala acadêmica e da existência de infraestrutura mínima incompressível, e não de falhas localizadas de gestão.

É nesse ponto que os anexos ampliam de maneira decisiva a força analítica e estratégica do documento principal. O **Anexo I**, ao apresentar o **Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar)**, oferece base metodológica para identificar a intensidade relativa das pressões permanentes de custeio entre os campi, qualificando a leitura das desigualdades estruturais do sistema multicampi. O **Anexo II** introduz a análise de **riscos orçamentários por campus**, deslocando o planejamento de uma lógica meramente descritiva para uma perspectiva preventiva e orientada à mitigação. O **Anexo III** fortalece a governança ao articular a **Matriz OCC** ao sistema **ISPEC**, permitindo que parâmetros federais de financiamento sejam traduzidos em critérios institucionais de distribuição, monitoramento e replanejamento. O **Anexo IV**, por sua vez, transforma esse acúmulo analítico em diretrizes operacionais para **distribuição de limites, contingência e replanejamento**,

com base no ISPEC, na análise ABC e nos indicadores multicampi. Por fim, o **Anexo V** insere o modelo orçamentário no horizonte estratégico do **PDI 2024–2028**, reafirmando que a alocação de recursos deve ser compreendida como instrumento de viabilização das prioridades acadêmicas, sociais e institucionais da Universidade.

Dessa forma, o Planejamento de Custeio da UFSCar para 2026 demonstra que o Modelo Orçamentário Institucional não é apenas um instrumento técnico de organização da execução financeira, mas uma ferramenta política e institucional de governança, capaz de qualificar o diálogo interno, sustentar a atuação da Universidade junto aos órgãos de governo e controle e fortalecer a defesa do financiamento público da educação superior. Articulado aos anexos, o (re)planejamento deixa de ser apenas redistribuição de valores e passa a constituir um processo contínuo de leitura da realidade, monitoramento de riscos, tomada de decisão informada e afirmação da universidade pública como projeto institucional comprometido com sustentabilidade, inclusão social e missão acadêmica.

BALANÇO ORÇAMENTÁRIO 2025

I. PEÇA ORÇAMENTÁRIA – CUSTEIO UFSCAR – 2025

Ação	Descrição	PLOA 2025 (R\$)	Dotação Inicial (R\$)	Dotação Atual (R\$)	Empenhado (R\$)
20RK	Funcionamento Livre	51.619.731,00	49.073.233,00	54.402.743,00	54.391.678,00
20RK	Recursos Próprios	6.512.084,00	6.512.084,00	12.309.084,00	12.309.084,00
20RK	Emendas Custeio	0,00	700.000,00	1.250.000,00	1.250.000,00
4002	Assistência Estudantil	12.789.886,00	12.159.530,00	12.789.886,00	12.789.877,00
20RK	PASEP	3.350.000,00	3.350.000,00	3.350.000,00	3.350.000,01
8282	Emendas Custeio	0,00	2.275.000,00	2.275.000,00	2.274.997,00
20GK	Emendas Custeio	0,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
20GK	Fomento às Ações da Graduação, Pós graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão	1.000.000,00	980.631,00	1.000.000,00	1.000.000,00
4572	Capacitação	230.000,00	229.201,00	229.201,00	229.072,00
00PW	Contribuições Nacionais ANDIFES	36.000,00	36.000,00	36.000,00	35.327,00
00UU	Contribuições a Organismos Internacionais (AULP, AUGM, TORDESILLAS)	63.300,00	63.300,00	63.300,00	63.300,00
21GS	Internacionalização	54.882,00	54.882,00	72.882,00	72.882,00
21D7	Apoio à Educação a Distância	19.940,00	19.940,00	9.097,00	0,00
	TED 16559/2025 - Apoio às IFES	0,00	0,00	1.151.929,01	1.151.929,01
	TED 15857 EMENDA VICENTINHO - Manutenção Predial Campus Araras	0,00	0,00	29.114,10	29.114,10
	Total	75.675.823,00	75.603.801,00	89.118.236,11	89.097.260,12

Fonte: Elaboração própria (2026).

II. CONSOLIDAÇÃO POR CONJUNTO POR AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS – CUSTEIO UFSCAR – 2025

Código	Subação	Custeio anual 2025 (R\$)	Custeio Mensal 2025 (R\$)	2025 %
4002 / 20RK	Assistência Estudantil (PNAES, RU, PROACE, dentre outros)	26.801.790,49	2.233.482,54	30,08%
20RK	Grandes Contratos de Infraestrutura e Manutenção dos 4 campi	26.526.260,50	2.210.521,71	29,77%
20RK	Passivos Exercício Anterior	11.446.265,05	953.855,42	12,85%
20RK	Energia Elétrica e Água	7.006.016,34	583.834,70	7,86%
20GK / 20RK	Atividades Acadêmicas de Graduação, Pesquisa, Extensão e Inovação	5.974.711,89	497.892,66	6,71%
20RK	PASEP	3.350.000,01	279.166,67	3,76%
20RK	Despesas Administrativas e institucionais	2.943.919,72	245.326,64	3,30%
20RK	Tecnologia de Informação	1.925.233,85	160.436,15	2,16%
20RK	Transporte e Deslocamento Comunitário	1.540.825,02	128.402,09	1,73%
4572 / 20RK	Pessoal e Capacitação de Servidores	1.410.728,25	117.560,69	1,58%
00PW / 00UU	Contribuições Nacionais e Internacionais	98.627,00	8.218,92	0,11%
21GS	Internacionalização	72.882	6.073,50	0,08%
Total		R\$ 89.097.260,12	R\$ 7.424.771,68	100,00%

Fonte: Elaboração própria (2026).

II. A. CONJUNTOS DE SUBAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS – CUSTEIO UFSCAR – 2025

GRANDES CONTRATOS DE INFRAESTRUTURA E MANUTENÇÃO DOS 4 CAMPI

Código	Fonte	Grandes Contratos de Infraestrutura e Manutenção dos 4 campi	Custeio Total Empenhado (R\$)	Custeio Mensal Empenhado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL SÃO CARLOS	4.659.077,17	388.256,43	17,6%	3	PU
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA SÃO CARLOS	3.395.352,23	282.946,02	12,8%	3	PU
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA SOROCABA	1.458.071,75	121.505,98	5,5%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL ARARAS	1.382.091,35	115.174,28	5,2%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	PORTARIA SÃO CARLOS	1.344.737,88	112.061,49	5,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO PREDIAL SC	1.343.872,74	111.989,39	5,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA ARARAS	1.323.799,06	110.316,59	5,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	LIMPEZA ÁREAS VERDES SC	1.237.800,27	103.150,02	4,7%	3	PU
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL SOROCABA	1.143.570,76	95.297,56	4,3%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO ELÉTRICA SÃO CARLOS	690.362,89	57.530,24	2,6%	3	PU
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS GERAIS SÃO CARLOS - ZELADORIA	675.713,82	56.309,48	2,5%	3	PU
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL AMB MÉDICO S CARLOS	623.526,58	51.960,55	2,4%	3	USE
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA LAGOA DO SINO	605.443,94	50.453,66	2,3%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO PREDIAL SOROC	602.473,51	50.206,13	2,3%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL LS	602.443,26	50.203,60	2,3%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	APOIO ADM ALMOX PAT S CARLOS	477.528,29	39.794,02	1,8%	3	CSLog / CPat
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO PREDIAL ARARAS	472.003,58	39.333,63	1,8%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO VIÁRIA - SINALIZAÇÃO, PAVIMENTAÇÃO, DEFENSAS METÁLICAS	427.911,75	35.659,31	1,6%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUT ELEVADORES	358.213,43	29.851,12	1,4%	0	PU
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA VALPARAÍSO	346.439,24	28.869,94	1,3%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	LIMPEZA ÁREAS VERDES AR	333.626,26	27.802,19	1,3%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO PREDIAL LS	331.991,15	27.665,93	1,3%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	RECEPÇÃO USE	262.797,90	21.899,83	1,0%	3	USE
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO ELÉTRICA ARARAS	232.747,97	19.395,66	0,9%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL VALPARAÍSO	227.567,83	18.963,99	0,9%	1	PU-Ar

20RK	RTN/RP	PORTARIA LAGOA DO SINO	191.583,09	15.965,26	0,7%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	ELETRICISTA OBRAS PAC E CAMPUS SÃO JOSÉ RIO PRETO	170.504,11	14.208,68	0,6%	4	SEGEF
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS GERAIS SOROCABA - ZELADORIA	168.620,32	14.051,69	0,6%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	LIMPEZA ÁREAS VERDES SO	130.491,42	10.874,29	0,5%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	LIMPEZA ÁREAS VERDES LS	113.097,89	9.424,82	0,4%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS GERAIS LAGOA SINO - ZELADORIA	93.526,87	7.793,91	0,4%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DOS CAMPI - MATERIAIS E SERVIÇOS	84.050,77	7.004,23	0,3%	3	PU
20RK	RTN/RP	SERVIÇO PINTURA	83.281,53	6.940,13	0,3%	3	PU
20RK	RTN/RP	SUPRIMENTOS DE FUNDOS S CARLOS	81.831,06	6.819,26	0,3%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE AR CONDICIONADO S CARLOS	74.578,10	6.214,84	0,3%	3	CPat
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE AR CONDICIONADO SOROCABA	70.208,48	5.850,71	0,3%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	APOIO ADM ALMOX PAT SOROCABA	63.517,64	5.293,14	0,2%	5	CSLog / CPat
20RK	RTN	AQUISIÇÃO DE LIXEIRAS/CONTEINES PARA LIXO	62.000,00	5.166,67	0,2%	3	PU
20RK	RTN/RP	APOIO ADM ALMOX PAT ARARAS	58.608,51	4.884,04	0,2%	1	CSLog / CPat
20RK	RTN/RP	SUP E PODAS ÁRVORES LS	54.000,00	4.500,00	0,2%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	SUP E PODAS ÁRVORES S CARLOS	51.920,00	4.326,67	0,2%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO EXTINTORES	45.625,50	3.802,13	0,2%	0	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE QUALIDADE DE ÁGUA	36.704,26	3.058,69	0,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	SUPRIMENTOS DE FUNDOS SOROCABA	34.284,61	2.857,05	0,1%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS SC	30.647,50	2.553,96	0,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUT SERVIÇOS CHAVEIRO SC	27.760,46	2.313,37	0,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	SUP E PODAS ÁRVORES SOROCABA	25.020,00	2.085,00	0,1%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE AR CONDICIONADO ARARAS	24.548,31	2.045,69	0,1%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DOS CAMPI INSTALAÇÃO DE INSUFILM	23.493,89	1.957,82	0,1%	0	PU
20RK	RTN/RP	MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA SOROCABA	23.130,96	1.927,58	0,1%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	MC - MANUT GERADOR ENERGIA	23.091,03	1.924,25	0,1%	3	PU
		AQUISIÇÃO DE HIPOCLORITO DE SÓDIO PARA TRAT ÁGUA	21.540,00	1.795,00	0,1%	3	CMan / PU
20RK	RTN/RP	SOFTWARES RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS	19.100,67	1.591,72	0,1%	0	PU

Código	Fonte	Descrição	Valor	Valor	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS SOROCABA	17.236,82	1.436,40	0,1%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	SUP E PODAS ÁRVORES ARARAS	13.000,00	1.083,33	0,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA ARARAS	12.447,27	1.037,27	0,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE BEBEDOUROS	10.797,98	899,83	0,0%	0	CPat
20RK	RTN/RP	MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA LAGOA DO SINO	10.018,18	834,85	0,0%	1	PU-LS
20RK	RTN/RP	CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS ARARAS	6.884,08	573,67	0,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	APOIO ADMINISTRATIVO E TÉCNICO OPERACIONAL	6.635,00	552,92	0,0%		PU
20RK	RTN/RP	SUPRIMENTOS DE FUNDOS ARARAS	2.089,60	174,13	0,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUT SERVIÇOS CHAVEIRO SO	1.220,00	101,67	0,0%	5	PU-So
TOTAL			26.526.260,50	2.210.521,71	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

ENERGIA ELÉTRICA E FORNECIMENTO DE ÁGUA

Código	Fonte	Energia Elétrica e Água	Custeio Total Empenhado (R\$)	Custeio Mensal Empenhado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA SÃO CARLOS	4.942.588,21	411.882,35	70,5%	3	PU
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA ARARAS	1.055.613,16	87.967,76	15,1%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA SOROCABA	737.728,41	61.477,37	10,5%	5	PU
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA LAGOA SINO	225.259,58	18.771,63	3,2%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA VALPARAISO	39.526,99	3.293,92	0,6%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	ÁGUA ESGOTO S CARLOS	4.300,00	358,33	0,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	ÁGUA ESGOTO ARARAS	999,99	83,33	0,0%	1	PU-Ar
TOTAL			7.006.016,34	583.834,70	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

TRANSPORTE E DESLOCAMENTO COMUNITÁRIO

Código	Fonte	Transporte e Deslocamento Comunitário	Custeio Total Empenhado (R\$)	Custeio Mensal Empenhado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO FROTA	784.815,14	65.401,26	50,9%	0	PU
20RK	RTN/RP	MOTORISTA SÃO CARLOS	349.480,13	29.123,34	22,7%	3	PU
20RK	RTN/RP	MOTORISTA ARARAS	126.572,20	10.547,68	8,2%	1	PU-Ar

20RK	RTN/RP	CREDENCIADOS CARREGADORES	101.205,00	8.433,75	6,6%	3	CSLog
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE FROTA SEGURO	62.810,00	5.234,17	4,1%	0	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO FROTA SEM PARAR	59.278,67	4.939,89	3,8%	0	PU
20RK	RTN/RP	MOTORISTA SOROCABA	45.497,95	3.791,50	3,0%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	MOTORISTA LAGOA DO SINO	9.640,93	803,41	0,6%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE FROTA DOCUMENTAÇÃO	1.525,00	127,08	0,1%	0	PU
TOTAL			1.540.825,02	128.402,09	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

ATIVIDADES ACADÊMICAS DE GRADUAÇÃO, PESQUISA, EXTENSÃO E INOVAÇÃO

Código	Fonte	Atividades Acadêmicas de Graduação, Pesquisa, Extensão e Inovação	Custeio Total Empenhado (R\$)	Custeio Mensal Empenhado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	BOLSAS PROEX	1.612.747,43	134.395,62	27,0%	0	ProEx
20RK	RTN/RP	SANTA CASA	1.327.748,83	110.645,74	22,2%	3	CMed
20RK	RTN	BOLSAS MONITORIA	423.400,00	35.283,33	7,1%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	DISTRIBUIÇÃO CENTROS ACADÊMICOS ¹	396.939,33	33.078,28	6,6%	0	Centros
20RK	RTN/RP	BOLSAS TUTORIA PAAEG	351.500,00	29.291,67	5,9%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	CSLog (material aulas práticas graduação)	284.600,33	23.716,69	4,8%	0	CSLog
20RK	RTN/RP	BIBLIOTECA VIRTUAL	229.242,80	19.103,57	3,8%	0	SIBi
20RK	RTN	BIOTÉRIO	211.071,22	17.589,27	3,5%	0	CCBS
20RK	RTN	BOLSAS TREINAMENTO	180.827,89	15.068,99	3,0%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	PACIENTES SIMULADOS	156.680,17	13.056,68	2,6%	3	USS
20RK	RTN/ RP	BOLSAS SRINTER AUGM	138.250,00	11.520,83	2,3%	0	SRInter
20RK	RTN	EDITAL VIAGENS DIDÁTICAS	135.000,00	11.250,00	2,3%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	COLÉGIO APLICAÇÃO CAU	105.732,00	8.811,00	1,8%	3	CAU-CECH
20RK	RP	PRODIN DEPTO PSICOLOGIA	93.387,55	7.782,30	1,6%	0	CECH
20RK	RTN/RP	MAT AULAS PRÁTICAS MÉDICO HOSPITALAR	77.157,65	6.429,80	1,3%	3	CSLog

¹ Os valores apresentados na tabela referentes à distribuição de recursos aos centros acadêmicos correspondem aos montantes empenhados, e não ao valor efetivamente consumido. O detalhamento do consumo encontra-se na Tabela 2 e nos gráficos, os quais apresentam os valores de custeio e capital, incluindo a utilização de contratos vigentes e de produtos previamente disponíveis.

20RK	RTN	SOFTWARE UP TO DATE	72.000,00	6.000,00	1,2%	3	CCMed
20RK	RTN	SEGURO DE VIDA ESTUDANTES	60.621,92	5.051,83	1,0%	0	ProGrad
20RK	RP	BOLSAS PROGRAD	46.200,00	3.850,00	0,8%	0	ProGrad
20RK	RTN	BOLSAS INSTITUTO DE LÍNGUAS	44.000,00	3.666,67	0,7%	0	IL
20RK	RTN/ RP	MÉDICOS PRECEPTORES	18.131,36	1.510,95	0,3%	3	CMed
20RK	RTN	TESTES DE PROGRESSO CURSO MEDICINA	6.210,90	517,58	0,1%	3	ProGrad
20RK	RTN	SUPRIMENTO FUNDOS CCN	2.662,51	221,88	0,0%	0	CCN
20RK	RTN/RP	SOFTWARE SIBI	600,00	50,00	0,0%	0	SIBi
TOTAL			5.974.711,89	497.892,66	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

DESPESAS ADMINISTRATIVAS E INSTITUCIONAIS

Código	Fonte	Despesas Administrativas	Custeio Total Empenhado (R\$)	Custeio Mensal Empenhado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RP	RP EMPENHADOS COM FUNCIONAMENTO	668.709,87	55.725,82	22,7%	0	ProAd
20RK	RTN	ALMOXARIFADO VIRTUAL (MATERIAL DE CONSUMO)	405.052,44	33.754,37	13,8%	0	CSLog
20RK	RTN/RP	TAXAS, MULTAS E INFRAÇÕES	224.928,20	18.744,02	7,6%	0	ProAd
20RK	RTN/RP	REFORMA BIBLIOTECA CAMPUS ARARAS	215.821,05	17.985,09	7,3%	1	SEGEF
20RK	RTN	DIÁRIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS ADMINISTRAÇÃO	161.410,09	13.450,84	5,5%	0	ProAd
20RK	RTN	SECRETARIA GERAL DE GESTÃO ESPAÇO FÍSICO - SEGEF	152.569,60	12.714,13	5,2%	0	SEGEF
20RK	RTN	REITORIA, PROAD E UNIDADES	124.023,93	10.335,33	4,2%	0	GR
20RK	RTN	REFORMA PARA IMPLANTAÇÃO CAMPUS S J RIO PRETO	112.078,19	9.339,85	3,8%	4	SEGEF
20RK	RTN	PASSAGENS AEREAS NAC E INT INSTITUCIONAL	89.417,94	7.451,50	3,0%	0	GR
20RK	RTN	PASSAGENS AEREAS NAC E INT ADMINISTRAÇÃO	85.865,83	7.155,49	2,9%	0	ProAd
20RK	RTN	DIÁRIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS INSTITUCIONAIS	81.882,45	6.823,54	2,8%	0	GR
20RK	RP	AGÊNCIA DE INOVAÇÃO INPI E FORTEC	72.836,00	6.069,67	2,5%	0	Aln

20RK	RTN/RP	SERVIÇOS DE APOIO EM SECRETARIA	50.724,84	4.227,07	1,7%	0	ProAd
20RK	RTN/RP	SERVIÇO COPA REITORIA	48.993,41	4.082,78	1,7%	3	GR
20RK	RTN	SISTEMA WEB/CFIN/PROAD	45.920,45	3.826,70	1,6%	0	ProAd
20RK	RTN	ASSESSORIA - IMPLANTAÇÃO CAMPUS S J RIO PRETO	43.254,05	3.604,50	1,5%	4	GR
20RK	RTN	PUBLICAÇÕES OFICIAIS	42.000,00	3.500,00	1,4%	0	ProAd
20RK	RTN/RP	MONTADOR DE MÓVEIS CREDENCIAMENTO	41.990,00	3.499,17	1,4%		CSLog
20RK	RTN	CORREIOS	40.000,00	3.333,33	1,4%	0	ProAd
20RK	RTN/RP	PRO-REITORIA DE POS GRADUAÇÃO - PROPG	37.143,79	3.095,32	1,3%	0	ProPG
20RK	RP	ANUIDADE GCUB SRINTER	32.680,41	2.723,37	1,1%	0	SRInter
20RK	RTN	LICENÇAS DE USO HÍDRICO	26.001,74	2.166,81	0,9%	0	PU
20RK	RTN/RP	BIOTÉRIO COLABORADOR	25.400,40	2.116,70	0,9%	3	CCBS
20RK	RTN	SECRETARIA GERAL DE GESTÃO AMB E SUST - SGAS	18.900,00	1.575,00	0,6%	0	SGAS
20RK	RTN	SISTEMA INTEGRADO DE BIBLIOTECAS - SIBI	18.779,64	1.564,97	0,6%	0	SIBI
20RK	RTN/RP	TÉCNICOS DE INFORMÁTICA CAMPUS ARARAS	14.457,80	1.204,82	0,5%	0	SIn
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS - CSLOG	13.500,00	1.125,00	0,5%	3	CSLog
20RK	RTN	UNIDADE SAÚDE ESCOLA - USE	7.326,00	610,50	0,2%	3	USE
20RK	RTN/RP	TÉCNICOS DE INFORMÁTICA CAMPUS SÃO CARLOS	7.228,90	602,41	0,2%	0	SIn
20RK	RTN/RP	HOSPEDAGEM HOTEL	7.170,07	597,51	0,2%	0	ProAd
20RK	RTN	GÁS GLP LABORATORIOS E UNIDADES	5.870,00	489,17	0,2%	0	PU
20RK	RTN	SUPRIMENTO FUNDOS DIRETORIA DE SOROCABA	5.521,65	460,14	0,2%	0	CSLog
20RK	RTN	LAVANDERIA USE	5.112,16	426,01	0,2%	3	USE
20RK	RTN/RP	PRO-REITORIA DE GRADUAÇÃO - PROGRAD	3.510,00	292,50	0,1%	0	ProGrad
20RK	RP	ANUIDADE FAUBAI	2.899,67	241,64	0,1%	0	CSLog
20RK	RTN	SECRETARIA GERAL DE RELAÇÕES INTERNAC SRINTER	2.556,00	213,00	0,1%	0	SRInter
20RK	RTN	CONFECÇÃO DE CARIMBOS	1.975,65	164,64	0,1%	0	CSLog
20RK	RTN/RP	PRO-REITORIA DE PESQUISA - PROPQ	407,50	33,96	0,0%	0	ProPQ
TOTAL			2.943.919,72	245.326,64	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

PESSOAL E CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES

Código	Fonte	Pessoal e Capacitação de Servidores	Custeio Total Empenhado (R\$)	Custeio Mensal Empenhado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	ESTAGIÁRIOS	740.221,87	61.685,16	52,5%	0	ProGPe
20RK	RP-FP	GRAT ENCARGO CURSO CONCURSO	260.694,76	21.724,56	18,5%	0	ProGPe
4572	RP	CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES	229.072	19.089,33	16,2%	0	ProGPe
20RK	RTN/RP	ESTAGIÁRIOS VALE TRANSPORTE	180.739,62	15.061,64	12,8%	0	ProGPe
TOTAL			1.410.728,25	117.560,69	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

ASSISTÊNCIA COMUNITÁRIA E ESTUDANTIL

Código	Fonte	Assistência Estudantil	Custeio Total Empenhado (R\$)	Custeio Mensal Empenhado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP/ Emenda/PNAES	SUBSÍDIO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO SÃO CARLOS	14.244.579,82	1.187.048,32	53,1%	3	CRISA
4002	PNAES/RP	ASSISTÊNCIA-BOLSAS DE GRADUAÇÃO	11.711.370,85	975.947,57	43,7%	0	ProACE
4002	INCLUIR	PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE NA EDUCAÇÃO SUPERIOR	218.347,89	18.195,66	0,8%	0	SAADE
20RK	RTN	MORADIAS ESTUDANTIS ALUGUEL	196.064,45	16.338,70	0,7%	5	ProACE
4002	PROMISAES	ASSISTÊNCIA-BOLSAS DE GRADUAÇÃO	194.287	16.190,58	0,7%	0	ProACE
20RK	RTN	MANUTENÇÃO PISCINAS SC	94.327,40	7.860,62	0,4%	3	ProACE
20RK	RTN	MORADIAS EST ÁGUA LUZ GÁS	49.422,66	4.118,56	0,2%	5	ProACE
20RK	RTN	GUARDA VIDAS PISCINAS SC	42.652,80	3.554,40	0,2%	3	ProACE
20RK	RTN	AVALIAÇÕES SÓCIO ECONÔMICAS	30.112,62	2.509,39	0,1%	0	ProACE
20RK	RTN	SERVIÇOS ÁREA PROTEGIDA SOR	20.625,00	1.718,75	0,1%	5	ProACE
TOTAL			26.801.790,49	2.233.482,54	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

III. BALANÇO DAS DIMENSÕES INSTITUCIONAIS DAS AÇÕES – 2025

Dimensões Institucionais das Ações - Planejamento 2025	Ações Orçamentárias	Descrição das Ações	Custeio Anual (R\$)	Custeio Mensal (R\$)
A. Ações de Apoio Acadêmico e Administrativo:	20RK	AI. Grandes Contratos de Infraestrutura e Manutenção dos Campi	26.526.260,50	2.210.521,71
	20RK	AII. Energia Elétrica e Água	7.006.016,34	583.834,70
	20RK	AIII. Tecnologia de Informação	1.925.233,85	160.436,15
	20RK	AIV. Transporte e Deslocamento Comunitário	1.540.825,02	128.402,09
	00PW / 00UU	AV. Contribuições Internacionais e Nacionais	98.627,00	8.218,92
	21D7	AVI. Apoio à Educação a Distância	0,00	0,00
Total A:			37.096.962,71	3.091.413,56
B. Ações Acadêmicas:	20GK / 20RK	BI. Atividades Acadêmicas de Graduação, Pesquisa, Extensão e Inovação	5.974.711,89	497.892,66
	21GS	BII. Internacionalização	72.882,00	6.073,50
Total B:			6.047.593,89	503.966,16
C. Ações Administrativas e de Pessoal:	20RK	CI. Despesas Administrativas e Institucionais	2.943.919,72	245.326,64
	4572 / 20RK	CII. Pessoal e Capacitação de Servidores	1.410.728,25	117.560,69
	20 RK	CIII. Pasep	3.350.000,01	279.166,67
Total C:			7.704.647,98	642.054,00
D. Ações de Assistência Estudantil e Comunitário:	4002 / 20RK	DI. Assistência Estudantil e Comunitário (PNAES, RU, PROACE, dentre outros)	26.801.790,49	2.233.482,54
Total D:			26.801.790,49	2.233.482,54
E. Ações de Passivos:	20RK	EI. Passivos de Anos Anteriores	11.446.265,05	953.855,42
Total E:			11.446.265,05	953.855,42
		Total (A+B+C+D+E)	89.097.260,12	7.424.771,68

Fonte: Elaboração própria (2026).

IV. DÉFICIT ORÇAMENTÁRIO – CUSTEIO UFSCAR – 2025

20RK	RTN/RP	CPFL (São Carlos) ²	R\$ 2.438.543,64	23,51%
20RK	RTN/RP	Contratos - dezembro	R\$ 3.213.704,12	30,99%
20RK	RTN/RP	Contratos – novembro	R\$ 2.409.072,48	23,23%
20RK	RTN/RP	Contratos – outubro	R\$ 1.442.951,93	13,91%
20RK	RTN/RP	Contratos – setembro	R\$ 194.781,88	1,88%
20RK	RTN/RP	Contratos - Repactuações	R\$ 672.053,08	6,48%
TOTAL			R\$ 10.371.107,13	100,00%

² No caso da CPFL (campus São Carlos), a dívida originalmente registrada no montante de R\$ 4.889.060,04 foi objeto de negociação com a concessionária de energia elétrica, resultando em acordo para pagamento parcelado. Ao longo do exercício de 2025, parte desse valor foi quitada, restando, ao final do exercício, saldo devedor de R\$ 2.438.543,64, incluído na composição do passivo a ser absorvido em 2026.

PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO - 2026

I. PEÇA ORÇAMENTÁRIA – CUSTEIO UFSCAR – 2026

Ação	Descrição	PLOA 2026	Dotação Inicial	Dotação Atual
20RK	Funcionamento Livre	R\$ 54.369.339,00	R\$ 50.386.127,00	R\$ 55.345.645,00
20RK	Recursos Próprios	R\$ 14.913.606,00	R\$ 14.913.606,00	R\$ 14.913.606,00
20RK	Emendas Custeio	R\$ 0,00	R\$ 300.000,00	R\$ 300.000,00
4002	Assistência Estudantil	R\$ 13.230.331,00	R\$ 12.261.930,00	R\$ 13.230.331,00
20RK	PASEP	R\$ 5.341.167,00	R\$ 5.341.167,00	R\$ 5.376.195,00
8282	Emendas Custeio	R\$ 0,00	R\$ 2.000.000,00	R\$ 2.000.000,00
20GK	Fomento às Ações da Graduação, Pós graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão	R\$ 1.200.000,00	R\$ 1.112.087,00	R\$ 1.200.000,00
20GK	Emendas Custeio	R\$ 0,00	R\$ 500.000,00	R\$ 500.000,00
4572	Capacitação	R\$ 300.000,00	R\$ 300.000,00	R\$ 300.000,00
00PW	Contribuições Nacionais ANDIFES	R\$ 36.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 36.000,00
00UU	Contribuições a Organismos Internacionais (AULP, AUGM, TORDESILLAS)	R\$ 75.050,00	R\$ 75.050,00	R\$ 75.050,00
21GS	Internacionalização	R\$ 56.772,00	R\$ 56.772,00	R\$ 56.772,00
21D7	Apoio à Educação a Distância	R\$ 20.627,00	R\$ 20.627,00	R\$ 20.627,00
	Total	R\$ 89.542.892,00	R\$ 87.303.366,00	R\$ 93.354.226,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do Painel Federal Orçamentário (2026).

II. CONSOLIDAÇÃO POR CONJUNTO POR AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS – CUSTEIO UFSCAR – 2026

Código	Subação	Custeio anual 2026 (R\$)	Custeio Mensal 2026 (R\$)	2026 %
20RK	Grandes Contratos de Infraestrutura e Manutenção dos 4 campi	R\$ 37.382.008,68	R\$ 3.115.167,39	34,61%
4002 / 20RK	Assistência Estudantil (PNAES, RU, PROACE, dentre outros)	R\$ 26.617.842,00	R\$ 2.218.153,50	24,64%
20RK	Passivos Exercício Anterior	R\$ 5.500.000,00	R\$ 458.333,33	5,09%
20RK	Energia Elétrica e Água	R\$ 15.115.544,00	R\$ 1.259.628,67	13,99%
20GK / 20RK	Atividades Acadêmicas de Graduação, Pesquisa, Extensão e Inovação	R\$ 7.820.258,00	R\$ 651.688,17	7,24%
20RK	PASEP	R\$ 5.341.164,00	R\$ 445.097,00	4,94%
20RK	Tecnologia de Informação	R\$ 3.000.000,00	R\$ 250.000,00	2,78%
4572 / 20RK	Pessoal e Capacitação de Servidores	R\$ 1.950.000,00	R\$ 162.500,00	1,81%
20RK	Transporte e Deslocamento Comunitário	R\$ 2.472.000,00	R\$ 206.000,00	2,29%
20RK	Despesas Administrativas e institucionais	R\$ 2.634.200,00	R\$ 219.516,67	2,44%
00PW / 00UU	Contribuições Nacionais e Internacionais	R\$ 111.050,00	R\$ 9.254,17	0,10%
21GS	Internacionalização	R\$ 56.772,00	R\$ 4.731,00	0,05%
21D7	Apoio à Educação a Distância	R\$ 20.627,00	R\$ 1.718,92	0,02%
	Total	R\$ 108.021.465,68	R\$ 9.001.788,81	100,00%

Fonte: Elaboração própria (2026).

II. A. CONJUNTOS DE SUBAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS – CUSTEIO UFSCAR – 2026

GRANDES CONTRATOS DE INFRAESTRUTURA E MANUTENÇÃO DOS 4 CAMPI

Código	Fonte	Grandes Contratos de Infraestrutura e Manutenção dos 4 campi	Custeio Total Planejado (R\$)	Custeio Mensal Planejado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL SÃO CARLOS	6.360.000,00	530.000,00	17,0%	3	PU
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA SÃO CARLOS	4.896.000,00	408.000,00	13,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO PREDIAL SC	2.100.000,00	175.000,00	5,6%	3	PU
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL SOROCABA	1.920.000,00	160.000,00	5,1%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA SOROCABA	1.800.000,00	150.000,00	4,8%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	PORTARIA SÃO CARLOS	1.800.000,00	150.000,00	4,8%	3	PU
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA ARARAS	1.578.000,00	131.500,00	4,2%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL ARARAS	1.500.000,00	125.000,00	4,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	LIMPEZA ÁREAS VERDES SC	1.464.480,00	122.040,00	3,9%	3	PU
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS GERAIS SOROCABA - ZELADORIA	1.440.000,00	120.000,00	3,9%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS GERAIS SÃO CARLOS - ZELADORIA	840.000,00	70.000,00	2,2%	3	PU
20RK	RTN/RP	REPACTUAÇÕES E ACRÉSCIMOS CONTRATUAIS	800.000,00	66.666,67	2,1%	0	PU
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL LS	732.000,00	61.000,00	2,0%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO ELÉTRICA SÃO CARLOS	720.000,00	60.000,00	1,9%	3	PU
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA LAGOA DO SINO	688.200,00	57.350,00	1,8%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO PREDIAL SOROC	666.000,00	55.500,00	1,8%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	APOIO ADM ALMOX PAT S CARLOS	648.000,00	54.000,00	1,7%	3	CSLog / CPat
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL AMB MÉDICO S CARLOS	624.000,00	52.000,00	1,7%	3	USE
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO PREDIAL LS	600.000,00	50.000,00	1,6%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO PREDIAL ARARAS	600.000,00	50.000,00	1,6%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUT ELEVADORES	600.000,00	50.000,00	1,6%	0	PU
20RK	RTN/RP	LIMPEZA ÁREAS VERDES SO	500.000,00	41.666,67	1,3%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO VIÁRIA - SINALIZAÇÃO, PAVIMENTAÇÃO, DEFENSAS METÁLICAS	500.000,00	41.666,67	1,3%	3	PU
20RK	RTN/RP	LIMPEZA ÁREAS VERDES AR	420.000,00	35.000,00	1,1%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	SEGURANÇA VALPARAÍSO	372.720,00	31.060,00	1,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO ELÉTRICA ARARAS	360.000,00	30.000,00	1,0%	1	PU-Ar

20RK	RTN/RP	RECEPÇÃO USE	259.200,00	21.600,00	0,7%	3	USE
20RK	RTN/RP	PORTARIA LAGOA DO SINO	248.076,00	20.673,00	0,7%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	LIMPEZA PREDIAL VALPARAÍSO	228.000,00	19.000,00	0,6%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	SUP E PODAS ÁRVORES S CARLOS	220.000,00	18.333,33	0,6%	3	PU
20RK	RTN/RP	SERVIÇO PINTURA	150.000,00	12.500,00	0,4%	3	PU
20RK	RTN/RP	LIMPEZA ÁREAS VERDES LS	144.000,00	12.000,00	0,4%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS GERAIS ARARAS - ZELADORIA	134.764,80	11.230,40	0,4%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE AR CONDICIÓNADO S CARLOS	120.000,00	10.000,00	0,3%	3	CPat
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DOS CAMPI - MATERIAIS E SERVIÇOS	100.000,00	8.333,33	0,3%	3	PU
20RK	RTN/RP	SEGURO PATRIMONIAL	100.000,00	8.333,33	0,3%	0	CPat
20RK	RTN/RP	SUP E PODAS ÁRVORES SOROCABA	100.000,00	8.333,33	0,3%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	SUP E PODAS ÁRVORES ARARAS	100.000,00	8.333,33	0,3%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS GERAIS LAGOA SINO - ZELADORIA	96.000,00	8.000,00	0,3%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUT ELEVADORES SOROC	95.747,88	7.978,99	0,3%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	APOIO ADM ALMOX PAT SOROCABA	78.000,00	6.500,00	0,2%	5	CSLog / CPat
20RK	RTN/RP	APOIO ADM ALMOX PAT ARARAS	78.000,00	6.500,00	0,2%	1	CSLog / CPat
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE AR CONDICIÓNADO SOROCABA	70.000,00	5.833,33	0,2%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	SUPRIMENTOS DE FUNDOS S CARLOS	70.000,00	5.833,33	0,2%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO EXTINTORES	50.000,00	4.166,67	0,1%	0	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE QUALIDADE DE ÁGUA	43.200,00	3.600,00	0,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE AR CONDICIÓNADO ARARAS	30.000,00	2.500,00	0,1%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS SC	30.000,00	2.500,00	0,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	MC - MANUT GERADOR ENERGIA	30.000,00	2.500,00	0,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUT SERVIÇOS CHAVEIRO SC	30.000,00	2.500,00	0,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DOS CAMPI INSTALAÇÃO DE INSUFILM	25.000,00	2.083,33	0,1%	0	PU
20RK	RTN/RP	MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA SOROCABA	25.000,00	2.083,33	0,1%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS ARARAS	25.000,00	2.083,33	0,1%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS SOROCABA	25.000,00	2.083,33	0,1%	5	PU-So

20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE BEBEDOUROS	20.000,00	1.666,67	0,1%	0	CPat
20RK	RTN/RP	SOFTWARES RESTAURANTES UNIVERSITÁRIOS	19.620,00	1.635,00	0,1%	0	PU
20RK	RTN/RP	MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA ARARAS	15.000,00	1.250,00	0,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA LAGOA DO SINO	15.000,00	1.250,00	0,0%	1	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA S CARLOS	15.000,00	1.250,00	0,0%	3	PU
20RK	RTN/RP	M C - MANUT OU TROCA BOMBAS	15.000,00	1.250,00	0,0%	3	PU
20RK	RTN/RP	MANUT SC REMOÇÃO ABELHAS	12.000,00	1.000,00	0,0%	3	PU
20RK	RTN/RP	SUPRIMENTOS DE FUNDOS ARARAS	10.000,00	833,33	0,0%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	MANUT SOROC REMOÇÃO ABELH	10.000,00	833,33	0,0%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	MANUT CAMPUS LS SUP FUNDOS	5.000,00	416,67	0,0%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	LIMPEZA DE FOSSA LS	5.000,00	416,67	0,0%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MANUT SERVIÇOS CHAVEIRO SO	5.000,00	416,67	0,0%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	GÁS GLP CAMPUS LS	1.000,00	83,33	0,0%	2	PU-LS
TOTAL			37.382.008,68	3.115.167,39	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

ENERGIA ELÉTRICA E FORNECIMENTO DE ÁGUA

Código	Fonte	Energia Elétrica e Água	Custeio Total Planejado (R\$)	Custeio Mensal Planejado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA SÃO CARLOS	8.400.000,00	700.000,00	55,6%	3	PU-SC
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA SÃO CARLOS / PARCELAMENTO	2.500.000,00	208.333,33	16,5%	3	PU-SC
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA ARARAS	1.440.000,00	120.000,00	9,5%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA SOROCABA	2.438.544,00	203.212,00	16,1%	5	PU-SC
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA LAGOA SINO	276.000,00	23.000,00	1,8%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	ENERGIA ELÉTRICA VALPARAISO	60.000,00	5.000,00	0,4%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	ÁGUA ESGOTO ARARAS	1.000,00	83,33	0,0%	1	PU-Ar
TOTAL			15.115.544,00	1.259.628,67	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

TRANSPORTE E DESLOCAMENTO COMUNITÁRIO

Código	Fonte	Transporte e Deslocamento Comunitário	Custeio Total Planejado (R\$)	Custeio Mensal Planejado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO FROTA	984.000,00	82.000,00	39,8%	0	PU
20RK	RTN/RP	MOTORISTA SÃO CARLOS	600.000,00	50.000,00	24,3%	3	PU
20RK	RTN/RP	MOTORISTA ARARAS	180.000,00	15.000,00	7,3%	1	PU-Ar
20RK	RTN/RP	CREDENCIADOS CARREGADORES	150.000,00	12.500,00	6,1%	3	CSLog
20RK	RTN/RP	MOTORISTA SÃO CARLOS	120.000,00	10.000,00	4,9%	3	PU
20RK	RTN/RP	MOTORISTA SÃO CARLOS - CREDENCIADOS	102.000,00	8.500,00	4,1%	3	PU
20RK	RTN/RP	MOTORISTA LAGOA DO SINO	96.000,00	8.000,00	3,9%	2	PU-LS
20RK	RTN/RP	MOTORISTA SOROCABA	90.000,00	7.500,00	3,6%	5	PU-So
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO FROTA SEM PARAR	78.000,00	6.500,00	3,2%	0	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE FROTA SEGURO	70.000,00	5.833,33	2,8%	0	PU
20RK	RTN/RP	MANUTENÇÃO DE FROTA DOCUMENTAÇÃO	2.000,00	166,67	0,1%	0	PU
TOTAL			2.472.000,00	206.000,00	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

ATIVIDADES ACADÊMICAS DE GRADUAÇÃO, PESQUISA, EXTENSÃO E INOVAÇÃO

Código	Fonte	Atividades Acadêmicas de Graduação, Pesquisa, Extensão e Inovação	Custeio Total Planejado (R\$)	Custeio Mensal Planejado (R\$)	%	Cam pus	Unidade
20RK	RTN/RP	BOLSAS PROEX	1.600.000,00	133.333,33	20,5%	0	ProEx
20RK	RTN/RP	SANTA CASA	1.500.000,00	125.000,00	19,2%	3	CMed
20RK	RTN/RP	DISTRIBUIÇÃO CENTROS ACADÊMICOS	900.000,00	75.000,00	11,5%	0	ProAd
20RK	RTN/RP	CSLog (material aulas práticas graduação)	700.000,00	58.333,33	9,0%	0	CSLog
20RK	RTN	BOLSAS MONITORIA	428.500,00	35.708,33	5,5%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	BOLSAS TUTORIA PAAEG	369.000,00	30.750,00	4,7%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	MINHA BIBLIOTECA	310.000,00	25.833,33	4,0%	0	SIBi
20RK	RTN/RP	OUTRAS AÇÕES ACADÊMICAS	300.000,00	25.000,00	3,8%	0	Centros
20RK	RTN	EDITAL VIAGENS DIDÁTICAS	300.000,00	25.000,00	3,8%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	BIBLIOTECA VIRTUAL	229.140,00	19.095,00	2,9%	0	SIBi
20RK	RTN/RP	PACIENTES SIMULADOS	220.000,00	18.333,33	2,8%	3	USS
20RK	RTN	BIOTÉRIO	220.000,00	18.333,33	2,8%	0	CCBS

20RK	RTN	BOLSAS TREINAMENTO	202.500,00	16.875,00	2,6%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	BOLSAS SRINTER AUGM	150.000,00	12.500,00	1,9%	0	SRInter
20RK	RTN/RP	COLÉGIO APLICAÇÃO CAU	103.392,00	8.616,00	1,3%	3	CAU-CECH
20RK	RTN	SOFTWARE UP TO DATE	80.000,00	6.666,67	1,0%	3	CCMed
20RK	RTN/RP	VESTIBULAR TRANS	63.726,00	5.310,50	0,8%	0	SAADE
20RK	RTN	BOLSAS INSTITUTO DE LÍNGUAS	44.000,00	3.666,67	0,6%	0	IL
20RK	RTN	SEGURO DE VIDA ESTUDANTES	30.000,00	2.500,00	0,4%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	MÉDICOS PRECEPTORES	25.000,00	2.083,33	0,3%	3	CMed
20RK	RTN/RP	BOLSAS PRÉ CÁLCULO	20.000,00	1.666,67	0,3%	0	ProGrad
20RK	RTN/RP	MAT AULAS PRÁTICAS SAÚDE	10.000,00	833,33	0,1%	3	CSLog
20RK	RTN	TESTES DE PROGRESSO CURSO MEDICINA	10.000,00	833,33	0,1%	3	ProGrad
20RK	RTN	LAGOA SINO SUP FUNDOS	4.000,00	333,33	0,1%	0	CCN
20RK	RTN/RP	SOFTWARE SIBI	1.000,00	83,33	0,0%	0	SIBi
TOTAL			7.820.258,00	651.688,17	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

DESPESAS ADMINISTRATIVAS E INSTITUCIONAIS

Código	Fonte	Despesas Administrativas e Institucionais	Custeio Total Planejado (R\$)	Custeio Mensal Planejado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN	IMPLANTAÇÃO CAMPUS SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	500.000,00	41.666,67	19,0%	4	GR
20RK	RTN	ALMOXARIFADO VIRTUAL (MATERIAL DE CONSUMO)	430.000,00	35.833,33	16,3%	0	CSLog
20RK	RTN	REITORIA, PROAD E UNIDADES	240.000,00	20.000,00	9,1%	0	GR
20RK	RTN	DIÁRIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS INSTITUCIONAIS	200.000,00	16.666,67	7,6%	0	GR
20RK	RTN/RP	TAXAS, MULTAS E INFRAÇÕES	200.000,00	16.666,67	7,6%	0	ProAd
20RK	RTN	PASSAGENS AEREAS NAC E INT INSTITUCIONAL	150.000,00	12.500,00	5,7%	0	GR
20RK	RTN	DIÁRIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS ADMINISTRAÇÃO	125.000,00	10.416,67	4,7%	0	ProAd
20RK	RTN	PASSAGENS AEREAS NAC E INT ADMINISTRAÇÃO	125.000,00	10.416,67	4,7%	0	ProAd

20RK	RP	AGÊNCIA DE INOVAÇÃO INPI E FORTEC	100.000,00	8.333,33	3,8%	0	Aln
20RK	RTN	SECRETARIA GERAL DE GESTÃO ESPAÇO FÍSICO - SEGEF	100.000,00	8.333,33	3,8%	0	SEGEF
20RK	RTN/RP	SERVIÇOS DE APOIO EM SECRETARIA	72.000,00	6.000,00	2,7%	0	ProAd
20RK	RTN/RP	SERVIÇO COPA REITORIA	67.200,00	5.600,00	2,6%	3	GR
20RK	RTN	SISTEMA WEB/CFIN/PROAD	50.000,00	4.166,67	1,9%	0	ProAd
20RK	RTN	SUPRIMENTO FUNDOS DIRETORIA DE SOROCABA	46.000,00	3.833,33	1,7%	5	DCamp-So
20RK	RTN	PUBLICAÇÕES OFICIAIS	42.000,00	3.500,00	1,6%	0	ProAd
20RK	RTN	CORREIOS	40.000,00	3.333,33	1,5%	0	ProAd
20RK	RTN	LICENÇAS DE USO HÍDRICO	30.000,00	2.500,00	1,1%	0	PU
20RK	RTN	SISTEMA INTEGRADO DE BIBLIOTECAS - SIBI	20.000,00	1.666,67	0,8%	0	SIBI
20RK	RTN	SECRETARIA GERAL DE GESTÃO AMB E SUST - SGAS	20.000,00	1.666,67	0,8%	0	SGAS
20RK	RP	ANUIDADE GCUB SRINTER	16.000,00	1.333,33	0,6%	0	SRInter
20RK	RP	ANUIDADE FAUBAI	16.000,00	1.333,33	0,6%	0	SRInter
20RK	RTN/RP	HOSPEDAGEM HOTEL	10.000,00	833,33	0,4%	0	ProAd
20RK	RTN	UNIDADE SAÚDE ESCOLA - USE	10.000,00	833,33	0,4%	3	USE
20RK	RTN	SECRETARIA GERAL DE RELAÇÕES INTERNAC SRINTER	10.000,00	833,33	0,4%	0	SRInter
20RK	RTN	GÁS GLP LABORATORIOS E UNIDADES	7.000,00	583,33	0,3%	0	PU
20RK	RTN	LAVANDERIA USE	6.000,00	500,00	0,2%	3	USE
20RK	RTN	CONFECÇÃO DE CARIMBOS	2.000,00	166,67	0,1%	0	CSLog
TOTAL			2.634.200,00	219.516,67	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

PESSOAL E CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES

Código	Fonte	Pessoal e Capacitação de Servidores	Custeio Total Planejado (R\$)	Custeio Mensal Planejado (R\$)	%	Campus	Unidade
20RK	RTN/RP	ESTAGIÁRIOS	1.200.000,00	100.000,00	61,5%	0	ProGPe
4572	RP	CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES	300.000,00	25.000,00	15,4%	0	ProGPe
20RK	RTN/RP	ESTAGIÁRIOS VALE TRANSPORTE	260.000,00	21.666,67	13,3%	0	ProGPe
20RK	RP-FP	GRAT ENCARGO CURSO CONCURSO	190.000,00	15.833,33	9,7%	0	ProGPe
TOTAL			1.950.000,00	162.500,00	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

ASSISTÊNCIA COMUNITÁRIA E ESTUDANTIL

Código	Fonte	Assistência Estudantil	Custeio Total Planejado (R\$)	Custeio Mensal Planejado (R\$)	%	Campus	Unidade
4002	PNAES	ASSISTÊNCIA-BOLSAS DE GRADUAÇÃO	12.803.476,00	1.066.956,33	48,1%	0	ProACE
20RK	RTN/RP/ Emenda	SUBSÍDIO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO SÃO CARLOS	8.800.000,00	733.333,33	33,1%	3	CRISA
20RK	RTN/RP/ Emenda	SUBSÍDIO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO SOROCABA	1.600.000,00	133.333,33	6,0%	5	CRISA
20RK	RTN/RP/ Emenda	SUBSÍDIO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO LAGOA DO SINO	900.000,00	75.000,00	3,4%	2	CRISA
20RK	RTN/RP/ Emenda	SUBSÍDIO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO ARARAS	700.000,00	58.333,33	2,6%	1	CRISA
20RK	RTN/RP/ Emenda	SUBSÍDIO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO CAU	500.000,00	41.666,67	1,9%	3	CRISA
20RK	RTN/RP/ Emenda	SUBSÍDIO RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO SÃO JOSÉ RIO PRETO	300.000,00	25.000,00	1,1%	4	CRISA
4002	INCLUIR	PROGRAMA DE ACESSIBILIDADE NA EDUCAÇÃO SUPERIOR	210.210,00	17.517,50	0,8%	0	SAADE
4002	PROMISAES	ASSISTÊNCIA-BOLSAS DE GRADUAÇÃO	200.978,00	16.748,17	0,8%	0	ProACE
20RK	RTN	MORADIAS ESTUDANTIS ALUGUEL	200.000,00	16.666,67	0,8%	5	ProACE
20RK	RTN	MORADIAS ESTUDANTIS REFORMAS	150.078,00	12.506,50	0,6%	5	ProACE
20RK	RTN	MANUTENÇÃO PISCINAS SC	89.100,00	7.425,00	0,3%	3	ProACE
20RK	RTN	GUARDA VIDAS PISCINAS	50.000,00	4.166,67	0,2%	3	ProACE
20RK	RTN	MORADIAS EST ÁGUA LUZ GÁS	50.000,00	4.166,67	0,2%	5	ProACE
20RK	RTN	AVALIAÇÕES SÓCIO ECONÔMICAS	30.000,00	2.500,00	0,1%	0	ProACE
20RK	RTN	SERVIÇOS ÁREA PROTEGIDA SOR	24.000,00	2.000,00	0,1%	5	ProACE
20RK	RTN	GÁS CALDEIRA DEP ESPORTES	10.000,00	833,33	0,0%	3	ProACE
20RK	RTN	DEAS – DEPTO ASSISTÊNCIA À SAUDE	0,00	0,00	0,0%		ProACE
TOTAL			26.617.842,00	2.218.153,50	100,0%		

Fonte: Elaboração própria (2026).

III. CONSOLIDAÇÃO POR UNIDADE EXECUTORA ORÇAMENTÁRIA (UEO) – CUSTEIO UFSCAR – 2026

UEO	Custeio anual 2026(R\$)	Custeio Mensal 2026 (R\$)	2026%
REITORIA	R\$ 1.203.200,00	R\$ 100.266,67	1,24%
PREFEITURA UNIVERSITÁRIA CAMPUS SÃO CARLOS	R\$ 36.221.844,00	R\$ 3.018.487,00	37,35%
PREFEITURA UNIVERSITÁRIA CAMPUS SOROCABA	R\$ 6.746.747,88	R\$ 562.228,99	6,96%
PREFEITURA UNIVERSITÁRIA CAMPUS ARARAS	R\$ 7.054.484,80	R\$ 587.873,73	7,27%
PREFEITURA UNIVERSITÁRIA CAMPUS LAGOA DO SINO	R\$ 2.906.276,00	R\$ 242.189,67	3,00%
PRÓ REITORIA DE ASSUNTOS COMUNITÁRIOS E ESTUDANTIS	R\$ 13.607.632,00	R\$ 1.133.969,33	14,03%
PRÓ REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO	R\$ 1.660.000,00	R\$ 138.333,33	1,71%
PRÓ REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS	R\$ 1.950.000,00	R\$ 162.500,00	2,01%
PRÓ REITORIA DE GRADUAÇÃO	R\$ 1.360.000,00	R\$ 113.333,33	1,40%
PRÓ REITORIA DE EXTENSÃO	R\$ 1.600.000,00	R\$ 133.333,33	1,65%
SECRETARIA GERAL DE INFORMÁTICA	3.000.000,00	R\$ 250.000,00	3,09%
SRInter	R\$ 192.000,00	R\$ 16.000,00	0,20%
SeGEF	R\$ 100.000,00	R\$ 8.333,33	0,10%
SGAS	R\$ 20.000,00	R\$ 1.666,67	0,02%
AGÊNCIA DE INOVAÇÃO	R\$ 100.000,00	R\$ 8.333,33	0,10%
SAADE	R\$ 273.936,00	R\$ 22.828,00	0,28%
INSITITUTO DE LINGUAS	R\$ 44.000,00	R\$ 3.666,67	0,05%
UNIDADE SAÚDE ESCOLA	R\$ 899.200,00	R\$ 74.933,33	0,93%
SIBI	R\$ 560.140,00	R\$ 46.678,33	0,58%
CAU - CECH	R\$ 103.392,00	R\$ 8.616,00	0,11%
DISTRIBUIÇÃO CENTROS	R\$ 600.000,00	R\$ 50.000,00	0,62%
CCBS	R\$ 2.045.000,00	R\$ 170.416,67	2,11%
CCN	R\$ 4.000,00	R\$ 333,33	0,00%
CSLOG	R\$ 1.940.000,00	R\$ 161.666,67	2,00%
CRISA	R\$ 12.800.000,00	R\$ 1.066.666,67	13,20%
Total	R\$ 96.991.852,68³	R\$ 8.082.654,39	100,00%

Fonte: Elaboração própria (2026).

³ Estão excluídos custos relativos à Contribuições a Organismos Nacionais e Internacionais e Internacionalização, assim como custos com PASEP e Passivos de Anos Anteriores.

IV. BALANÇO DAS DIMENSÕES INSTITUCIONAIS DAS AÇÕES – 2026

Dimensões Institucionais das Ações - Planejamento 2026	Ações Orçamentárias	Descrição das Ações	Custeio Anual (R\$)	Custeio Mensal (R\$)
A. Ações de Apoio Acadêmico e Administrativo:	20RK	AI. Grandes Contratos de Infraestrutura e Manutenção dos Campi	37.382.008,68	3.115.167,39
	20RK	AII. Energia Elétrica e Água	15.115.544,00	1.259.628,67
	20RK	AIII. Tecnologia de Informação	3.000.000,00	250.000,00
	20RK	AIV. Transporte e Deslocamento Comunitário	2.472.000,00	206.000,00
	00PW / 00UU	AV. Contribuições Internacionais e Nacionais	111.050,00	9.254,17
	21D7	AVI. Apoio à Educação a Distância	20.627,00	1.718,92
Total A:			58.101.229,68	4.841.769,14
B. Ações Acadêmicas:	20GK / 20RK	BI. Atividades Acadêmicas de Graduação, Pesquisa, Extensão e Inovação	7.820.258,00	651.688,17
	21GS	BII. Internacionalização	56.772,00	4.731,00
Total B:			7.877.030,00	656.419,17
C. Ações Administrativas e de Pessoal:	20RK	CI. Despesas Administrativas e Institucionais	2.634.200,00	219.516,67
	4572 / 20RK	CII. Pessoal e Capacitação de Servidores	1.950.000,00	162.500,00
	20 RK	CIII. Pasesp	5.341.164,00	445.097,00
Total C:			9.925.364,00	827.113,67
D. Ações de Assistência Estudantil e Comunitário:	4002 / 20RK	DI. Assistência Estudantil e Comunitário (PNAES, RU, PROACE, dentre outros)	26.617.842,00	2.218.153,50
Total D:			26.617.842,00	2.218.153,50
E. Ações de Passivos:	20RK	EI. Passivos de Anos Anteriores	5.500.000,00	458.333,33
Total E:			5.500.000,00	458.333,33
	Total (A+B+C+D+E)		108.021.465,68	9.001.788,81

Fonte: Elaboração própria (2026).

V. BALANÇO ORÇAMENTÁRIO UFSCAR – 2026

Ações Gerais	LOA - 2026 Custeio	Planejamento UFSCar - 2026	LOA - 2026 (Mensal)	Planejamento UFSCar - 2026 (Mensal)	Déficit
Funcionamento Livre (RTN + RP)	R\$ 65.599.733,00	R\$ 68.242.201,68	R\$ 5.466.644,42	R\$ 5.686.850,14	-R\$ 2.642.468,68
PASEP	R\$ 5.341.167,00	R\$ 5.341.164,00	R\$ 445.097,25	R\$ 445.097,00	R\$ 3,00
Estudantil	R\$ 12.261.930,00	R\$ 26.617.842,00	R\$ 1.021.827,50	R\$ 2.218.153,50	-R\$ 14.355.912,00
Atividades Acadêmicas	R\$ 1.189.486,00	7.820.258,00	R\$ 99.123,83	R\$ 651.688,17	-R\$ 6.630.772,00
Outras Ações⁴	R\$ 411.050,00	-	R\$ 34.254,17	R\$ 34.254,17	R\$ 411.050,00
Recomposição + Suplementação	R\$ 6.050.860,00	-	R\$ 504.238,33	-	R\$ 6.050.860,00
Emendas Parlamentares	R\$ 2.500.000,00	-	R\$ 208.333,33	-	R\$ 2.500.000,00
	R\$ 93.354.226,00	R\$ 108.021.465,68	R\$ 7.779.518,83	R\$ 9.036.042,97	-R\$ 14.667.239,68

Fonte: Elaboração própria (2026).

	Anual	Mensal
Planejamento Gastos Total	R\$ 108.021.465,68	R\$ 9.001.788,81
Peça Orçamentária	R\$ 93.354.226,00	R\$ 7.779.518,83
Déficit	R\$ 14.667.239,68	R\$ 1.222.269,97

Fonte: Elaboração própria (2026).

⁴ “Outras Ações” refere-se às despesas relacionadas a Capacitação de Servidores, Contribuições a Organismos Nacionais e Contribuições a Organismos Internacionais.

VI. VALORES NOMINAIS E PERCENTUAIS DAS SUBAÇÕES DA UFSCAR E SUAS COMPOSIÇÕES PELO CRITÉRIO ABC E POR CAMPUS

Subação	Valor Ano	Campus	% do total	% acumulado	Classe ABC
BOLSAS PROACE - PNAES	R\$ 12.803.476,00	0	11.93%	11.93%	a
RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO São Carlos	R\$ 8.800.000,00	3	8.20%	20.13%	a
ENERGIA ELÉTRICA SÃO CARLOS	R\$ 8.400.000,00	3	7.83%	27.96%	a
LIMPEZA PREDIAL SÃO CARLOS	R\$ 6.360.000,00	3	5.93%	33.88%	a
Outros déficits 2025	R\$ 5.500.000,00	0	5.12%	39.01%	a
PASEP	R\$ 5.341.164,00	0	4.98%	43.98%	a
SEGURANÇA SÃO CARLOS	R\$ 4.896.000,00	3	4.56%	48.55%	a
SECRETARIA GERAL INFORMÁTICA	R\$ 3.000.000,00	0	2.80%	51.34%	b
ENERGIA ELÉTRICA SÃO CARLOS - PARCELAMENTO CONSUMO 2025	R\$ 2.500.000,00	3	2.33%	53.67%	b
ENERGIA ELÉTRICA SOROCABA	R\$ 2.438.544,00	5	2.27%	55.94%	b
MANUTENÇÃO PREDIAL SC	R\$ 2.100.000,00	3	1.96%	57.90%	b
LIMPEZA PREDIAL SOROCABA	R\$ 1.920.000,00	5	1.79%	59.69%	b
SEGURANÇA SOROCABA	R\$ 1.800.000,00	5	1.68%	61.37%	b
PORTARIA SÃO CARLOS	R\$ 1.800.000,00	3	1.68%	63.04%	b
BOLSAS PROEX	R\$ 1.600.000,00	0	1.49%	64.53%	b
REST UNIVERSIT - Sorocaba	R\$ 1.600.000,00	5	1.49%	66.02%	b
SEGURANÇA ARARAS	R\$ 1.578.000,00	1	1.47%	67.49%	b
LIMPEZA PREDIAL ARARAS	R\$ 1.500.000,00	1	1.40%	68.89%	b
SANTA CASA	R\$ 1.500.000,00	3	1.40%	70.29%	b
LIMPEZA ÁREAS VERDES SÃO CARLOS	R\$ 1.440.000,00	3	1.34%	71.63%	b
SERVIÇOS GERAIS ZELADORIA SOROCABA	R\$ 1.440.000,00	5	1.34%	72.97%	b
ENERGIA ELÉTRICA ARARAS	R\$ 1.440.000,00	1	1.34%	74.32%	b
ESTAGIÁRIOS	R\$ 1.200.000,00	0	1.12%	75.43%	b
MANUTENÇÃO FROTA	R\$ 984.000,00	0	0.92%	76.35%	b
REST UNIVERSIT - Lagoa do Sino	R\$ 900.000,00	2	0.84%	77.19%	b
DISTRIBUIÇÃO AOS CENTROS RTN	R\$ 900.000,00	0	0.84%	78.03%	b
SERVIÇOS GERAIS ZELADORIA SÃO CARLOS	R\$ 840.000,00	3	0.78%	78.81%	b
ACRÉSCIMOS REPACTUAÇÕES	R\$ 800.000,00	0	0.75%	79.56%	b
LIMPEZA PREDIAL LAGOA DO SINO	R\$ 732.000,00	2	0.68%	80.24%	b
MANUTENÇÃO ELÉTRICA SÃO CARLOS	R\$ 720.000,00	3	0.67%	80.91%	b
REST UNIVERSIT - Araras	R\$ 700.000,00	1	0.65%	81.56%	c

MAT AULAS PRÁTICAS	R\$ 700.000,00	0	0.65%	82.21%	c
SEGURANÇA LAGOA DO SINO	R\$ 688.200,00	2	0.64%	82.85%	c
MANUTENÇÃO PREDIAL SOROC	R\$ 666.000,00	5	0.62%	83.47%	c
APOIO ADM ALMOX E PAT SC	R\$ 648.000,00	3	0.60%	84.08%	c
LIMPEZA PREDIAL AMB MÉDICO S CARLOS	R\$ 624.000,00	3	0.58%	84.66%	c
MANUTENÇÃO PREDIAL ARARAS	R\$ 600.000,00	1	0.56%	85.22%	c
MANUTENÇÃO PREDIAL LS	R\$ 600.000,00	2	0.56%	85.78%	c
MOTORISTA CAMPUS S CARLOS	R\$ 600.000,00	3	0.56%	86.34%	c
MANUT ELEVADORES	R\$ 600.000,00	0	0.56%	86.90%	c
LIMPEZA ÁREAS VERDES SOROCABA	R\$ 500.000,00	5	0.47%	87.36%	c
MANUTENÇÃO VIÁRIA - SINALIZAÇÃO, PAVIMENTAÇÃO, DEFENSAS METÁLICAS	R\$ 500.000,00	3	0.47%	87.83%	c
RU-CAU	R\$ 500.000,00	3	0.47%	88.29%	c
CAMPUS SJRP	R\$ 500.000,00	4	0.47%	88.76%	c
ALMOXARIFADO VIRTUAL	R\$ 430.000,00	0	0.40%	89.16%	c
BOLSAS MONITORIA	R\$ 428.500,00	0	0.40%	89.56%	c
LIMPEZA ÁREAS VERDES ARARAS	R\$ 420.000,00	1	0.39%	89.95%	c
SEGURANÇA VALPARAÍSO	R\$ 372.720,00	1	0.35%	90.30%	c
BOLSAS TUTORIA PAAEG	R\$ 369.000,00	0	0.34%	90.64%	c
MANUTENÇÃO ELÉTRICA ARARAS	R\$ 360.000,00	1	0.34%	90.98%	c
MINHA BIBLIOTECA	R\$ 310.000,00	0	0.29%	91.27%	c
Centros Descentralização	R\$ 300.000,00	0	0.28%	91.55%	c
EDITAL VIAGENS DIDÁTICAS	R\$ 300.000,00	0	0.28%	91.83%	c
RU-São José do Rio Preto	R\$ 300.000,00	4	0.28%	92.10%	c
ENERGIA ELÉTRICA LAGOA SINO	R\$ 276.000,00	2	0.26%	92.36%	c
ESTAGIÁRIOS VALE TRANSPORTE	R\$ 260.000,00	0	0.24%	92.60%	c
RECEPÇÃO USE	R\$ 259.200,00	3	0.24%	92.85%	c
PORTARIA LAGOA DO SINO	R\$ 248.076,00	2	0.23%	93.08%	c
REITORIA, PROAD E UNIDADES	R\$ 230.000,00	0	0.21%	93.29%	c
BIBLIOTECA VIRTUAL	R\$ 229.140,00	0	0.21%	93.50%	c
LIMPEZA PREDIAL VALPARAÍSO	R\$ 228.000,00	1	0.21%	93.72%	c
SUP E PODAS ÁRVORES S CARLOS	R\$ 220.000,00	3	0.20%	93.92%	c
BIOTÉRIO	R\$ 220.000,00	0	0.20%	94.13%	c
PACIENTES SIMULADOS	R\$ 220.000,00	3	0.20%	94.33%	c
BOLSAS TREINAMENTO	R\$ 202.500,00	0	0.19%	94.52%	c
BOLSAS PROACE - PROMISAES	R\$ 200.978,00	0	0.19%	94.71%	c
DIÁRIAS NACIONAIS E INTERNAC INSTITUCIONAIS REITORIA	R\$ 200.000,00	0	0.19%	94.89%	c
MULTAS E JUROS	R\$ 200.000,00	0	0.19%	95.08%	c

MORADIAS ESTUDANTIS ALUGUEL	R\$ 200.000,00	5	0.19%	95.27%	c
GRAT ENCARGO CURSO CONCURSO	R\$ 190.000,00	0	0.18%	95.44%	c
MOTORISTA CAMPUS ARARAS	R\$ 180.000,00	1	0.17%	95.61%	c
MORADIAS ESTUDANTIS REFORMA	R\$ 150.078,00	5	0.14%	95.75%	c
SERVIÇO PINTURA	R\$ 150.000,00	3	0.14%	95.89%	c
BOLSAS SRINTER AUGM	R\$ 150.000,00	0	0.14%	96.03%	c
PASSAGENS AEREAS NAC E INT INSTITUCIONAIS REITORIA	R\$ 150.000,00	0	0.14%	96.17%	c
CSLOG CARREGADORES	R\$ 150.000,00	3	0.14%	96.31%	c
LIMPEZA ÁREAS VERDES LAGOA DO SINO	R\$ 144.00,00	2	0.13%	96.45%	c
Serviço Zeladoria de Araras	R\$ 134.764,80	1	0.13%	96.57%	c
DIÁRIAS NACIONAIS E INTERNAC ADMINISTRAÇÃO GESTÃO PROAD	R\$ 125.000,00	0	0.12%	96.69%	c
PASSAGENS AEREAS NAC E INT INSTITUCIONAIS ADMINISTRAÇÃO GESTÃO PROAD	R\$ 125.000,00	0	0.12%	96.80%	c
MOTORISTA CAMPUS S CARLOS	R\$ 120.000,00	3	0.11%	96.92%	c
COLÉGIO APLICAÇÃO CAU	R\$ 103.392,00	3	0.10%	97.01%	c
MOTORISTA CAMPUS S CARLOS	R\$ 102.000,00	3	0.10%	97.11%	c
SUP E PODAS ÁRVORES SOROCABA	R\$ 100.000,00	5	0.09%	97.20%	c
SUP E PODAS ÁRVORES ARARAS	R\$ 100.000,00	1	0.09%	97.29%	c
MANUT CAMPI - MATERIAIS MANUT	R\$ 100.000,00	3	0.09%	97.39%	c
SEGURO PATRIMONIAL	R\$ 100.000,00	0	0.09%	97.48%	c
AGÊNCIA DE INOVAÇÃO INPI E FORTEC	R\$ 100.000,00	0	0.09%	97.57%	c
SEGEF	R\$ 100.000,00	0	0.09%	97.67%	c
SERVIÇOS GERAIS ZELADORIA LAGOA SINO	R\$ 96.000,00	2	0.09%	97.76%	c
MOTORISTA CAMPUS LAGOA DO SINO	R\$ 96.000,00	2	0.09%	97.84%	c
MANUT ELEVADORES SOROC	R\$ 95.747,88	5	0.09%	97.93%	c
MOTORISTA CAMPUS SOROCABA	R\$ 90.000,00	5	0.08%	98.02%	c
MANUTENÇÃO PISCINAS SC	R\$ 89.100,00	3	0.08%	98.10%	c
SOFTWARE UP TO DATE	R\$ 80.000,00	3	0.07%	98.18%	c
MANUTENÇÃO FROTA SEM PARAR	R\$ 78.000,00	0	0.07%	98.25%	c
APOIO ADM ALMOX E PAT SOROC	R\$ 78.000,00	5	0.07%	98.32%	c
APOIO ADM ALMOX E PAT ARARAS	R\$ 78.000,00	1	0.07%	98.39%	c
PROAD SECRETARIA	R\$ 72.000,00	0	0.07%	98.46%	c
MANUT CAMPUS SC SUP FUNDOS	R\$ 70.000,00	3	0.07%	98.53%	c
MANUTENÇÃO FROTA SEGURO	R\$ 70.000,00	0	0.07%	98.59%	c
MANUTENÇÃO AR CONDICIONADO SOROCABA	R\$ 70.000,00	5	0.07%	98.66%	c
MANUTENÇÃO AR CONDICIONADO SÃO CARLOS	R\$ 70.000,00	3	0.07%	98.72%	c
SERVIÇO DE COPA NA REITORIA	R\$ 67.200,00	3	0.06%	98.78%	c
VESTIBULAR TRANS	R\$ 63.726,00	0	0.06%	98.84%	c

ENERGIA ELÉTRICA VALPARAISO	R\$ 60.000,00	1	0.06%	98.90%	c
MANUTENÇÃO AR CONDICIONADO SÃO CARLOS	R\$ 50.000,00	3	0.05%	98.95%	c
MANUTENÇÃO EXTINTORES	R\$ 50.000,00	0	0.05%	98.99%	c
SISTEMAS CFIN	R\$ 50.000,00	0	0.05%	99.04%	c
MORADIAS EST ÁGUA LUZ GÁS	R\$ 50.000,00	5	0.05%	99.09%	c
GUARDA VIDAS PISCINAS	R\$ 50.000,00	3	0.05%	99.13%	c
BOLSAS INSTITUTO DE LÍNGUAS	R\$ 44.000,00	0	0.04%	99.17%	c
MANUT SC QUALIDADE ÁGUA	R\$ 43.200,00	3	0.04%	99.21%	c
PUBLICAÇÕES OFICIAIS	R\$ 42.000,00	0	0.04%	99.25%	c
CORREIOS	R\$ 40.000,00	0	0.04%	99.29%	c
MC - MANUT GERADOR ENERGIA	R\$ 30.000,00	3	0.03%	99.32%	c
CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS SC	R\$ 30.000,00	3	0.03%	99.35%	c
MANUT SERVIÇOS CHAVEIRO SC	R\$ 30.000,00	3	0.03%	99.37%	c
MANUTENÇÃO AR CONDICIONADO ARARAS	R\$ 30.000,00	1	0.03%	99.40%	c
SEGURO DE VIDA ESTUDANTES	R\$ 30.000,00	0	0.03%	99.43%	c
LICENÇA DE USO HÍDRICO	R\$ 30.000,00	0	0.03%	99.46%	c
AVALIAÇÕES SÓCIO ECONÔMICAS	R\$ 30.000,00	0	0.03%	99.49%	c
MANUT CAMPUS SO SUP FUNDOS	R\$ 25.000,00	5	0.02%	99.51%	c
MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA SOROCABA	R\$ 25.000,00	5	0.02%	99.53%	c
CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS ARARAS	R\$ 25.000,00	1	0.02%	99.56%	c
CONTROLE DE PRAGAS E VETORES URBANOS SOROCABA	R\$ 25.000,00	5	0.02%	99.58%	c
MANUTENÇÃO DOS CAMPI INSTALAÇÃO DE INSUFILM	R\$ 25.000,00	0	0.02%	99.60%	c
MÉDICOS PRECEPTORES	R\$ 25.000,00	3	0.02%	99.63%	c
JARDINAGEM BOTÂNICA	R\$ 24.480,00	3	0.02%	99.65%	c
SERVIÇOS ÁREA PROTEGIDA SOR	R\$ 24.000,00	5	0.02%	99.67%	c
MANUTENÇÃO BEBEDOUROS	R\$ 20.000,00	0	0.02%	99.69%	c
BOLSAS PRÉ CÁLCULO	R\$ 20.000,00	0	0.02%	99.71%	c
SIBI	R\$ 20.000,00	0	0.02%	99.73%	c
SGAS	R\$ 20.000,00	0	0.02%	99.75%	c
REST UNIVERSIT - SOFTWARES	R\$ 19.620,00	0	0.02%	99.76%	c
ANUIDADE GCUB SRINTER	R\$ 16.000,00	0	0.01%	99.78%	c
ANUIDADE FAUBAI	R\$ 16.000,00	0	0.01%	99.79%	c
MANUT CAMPUS SO SUP FUNDOS	R\$ 15.000,00	5	0.01%	99.81%	c
M C - MANUT OU TROCA BOMBAS	R\$ 15.000,00	3	0.01%	99.82%	c
MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA ARARAS	R\$ 15.000,00	1	0.01%	99.84%	c
MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA LAGOA DO SINO	R\$ 15.000,00	2	0.01%	99.85%	c
MANUT CAMPI - LIMP RESERV ÁGUA SÃO CARLOS	R\$ 15.000,00	3	0.01%	99.86%	c
MANUT SC REMOÇÃO ABELHAS	R\$ 12.000,00	3	0.01%	99.87%	c

MANUT CAMPUS ARARAS SUP FUNDOS	R\$ 10.000,00	1	0.01%	99.88%	c
MANUT SOROC REMOÇÃO ABELH	R\$ 10.000,00	5	0.01%	99.89%	c
SRINTER	R\$ 10.000,00	0	0.01%	99.90%	c
TESTES DE PROGRESSO	R\$ 10.000,00	3	0.01%	99.91%	c
HOSPEDAGEM - HOTEL	R\$ 10.000,00	0	0.01%	99.92%	c
GÁS CALDEIRA DEP ESPORTES	R\$ 10.000,00	3	0.01%	99.93%	c
MAT AULAS PRÁTICAS SAÚDE	R\$ 10.000,00	3	0.01%	99.94%	c
USE	R\$ 10.000,00	3	0.01%	99.95%	c
GÁS GLP P/ LABORAT E UNIDADES	R\$ 7.000,00	0	0.01%	99.96%	c
MANUT CAMPUS SO SUP FUNDOS	R\$ 6.000,00	5	0.01%	99.96%	c
LAVANDERIA - USE	R\$ 6.000,00	3	0.01%	99.97%	c
MANUT CAMPUS LS SUP FUNDOS	R\$ 5.000,00	4	0.00%	99.97%	c
MANUT SERVIÇOS CHAVEIRO SO	R\$ 5.000,00	5	0.00%	99.98%	c
MANUT LIMPEZA FOSSA L DO SINO	R\$ 5.000,00	2	0.00%	99.98%	c
PROPQ	R\$ 5.000,00	0	0.00%	99.99%	c
PROGRAD	R\$ 5.000,00	0	0.00%	99.99%	c
LAGOA SINO SUP FUNDOS	R\$ 4.000,00	0	0.00%	99.99%	c
MANUTENÇÃO FROTA DOCUMENTAÇ	R\$ 2.000,00	0	0.00%	100.00%	c
CONFECÇÃO DE CARIMBOS	R\$ 2.000,00	0	0.00%	100.00%	c
ÁGUA ESGOTO ARARAS	R\$ 1.000,00	1	0.00%	100.00%	c
SOFTWARE SIBI	R\$ 1.000,00	0	0.00%	100.00%	c
GÁS GLP CAMPUS LS	R\$ 1.000,00	2	0.00%	100.00%	c
Custos Totais Subações	R\$ 107.322.806,68¹	todos	100.00%	0.00%	a,b e c

Fonte: Elaboração própria (2026)

¹ Os valores apresentados não incluem recursos carimbados, entendidos como aqueles com destinação específica previamente definida. Estão excluídas, portanto, as despesas relativas à Capacitação de Servidores, Contribuições a Organismos Nacionais, Contribuições a Organismos Internacionais, ações de Internacionalização e Apoio à Educação a Distância, bem como outras rubricas vinculadas a finalidades específicas.



ANEXO I - ÍNDICE SINTÉTICO DE PRESSÃO ESTRUTURAL DE CUSTOS (ISPEC-UFSCAR)

1. INTRODUÇÃO

Apresenta um conjunto integrado de instrumentos analíticos destinados a **qualificar a leitura do custeio institucional da UFSCar**, indo além da análise isolada de rubricas orçamentárias ou de comparações diretas entre campi. O objetivo é explicitar os **determinantes estruturais dos custos**, evidenciando como escala acadêmica, infraestrutura construída e rigidez de despesas essenciais interagem no modelo multicampi da Universidade.

Para esse fim, foi desenvolvido o **Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar)**, construído a partir de indicadores associados a despesas consideradas estruturantes e de baixa compressibilidade no curto prazo — energia elétrica, Restaurante Universitário, vigilância, limpeza e manutenção predial. O índice sintetiza, de forma comparável, a intensidade relativa dessas pressões em cada campus, sem pretensão de mensurar eficiência gerencial ou desempenho individual.

O ISPEC é apresentado de maneira complementar por meio de **mapas estruturais**, que relacionam a pressão de custos à **escala acadêmica** (número de alunos) e à **escala construída** (área física). Esses mapas permitem identificar padrões de economias e deseconomias de escala, bem como situações de desalinhamento entre infraestrutura, volume de atividades e custos mínimos necessários ao funcionamento institucional.

A leitura integrada do índice e dos mapas fornece base objetiva para a compreensão de **assimetrias estruturais**, da existência de **subsídios cruzados implícitos** e dos **riscos orçamentários associados à rigidez do custeio**, contribuindo para o fortalecimento da governança, do planejamento orçamentário e do diálogo com os órgãos de controle.

1.1. CONSTRUÇÃO A PARTIR DE ANÁLISE FATORIAL COM ROTAÇÃO VARIMAX

Objetivo do índice

Construir um **índice sintético comparativo**, capaz de **posicionar os campi da UFSCar** segundo o grau de **pressão estrutural de custos operacionais**, a partir de despesas consideradas **estruturantes e pouco compressíveis**:

- Energia elétrica
- Restaurante Universitário (RU)
- Vigilância
- Limpeza predial

- Manutenção predial

O índice não mede eficiência gerencial isolada. Seu objetivo é **evidenciar assimetrias estruturais**, efeitos de escala e rigidez de custos no sistema *multicampi*, oferecendo um instrumento de leitura integrada para **governança, planejamento e negociação institucional**.

A aplicação de técnicas estatísticas teve por objetivo **sintetizar e integrar múltiplos indicadores de custos estruturantes** da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), de forma a permitir **comparação sistêmica entre campi**, evidenciando assimetrias estruturais, efeitos de escala e rigidez de despesas operacionais no modelo *multicampi*.

O enfoque adotado não busca mensurar eficiência operacional isolada, mas identificar **pressões estruturais de custeio**, subsidiando o planejamento, a governança institucional e o diálogo com os órgãos de controle.

2. CONJUNTO DE VARIÁVEIS ANALISADAS

Foram selecionados indicadores associados a despesas consideradas **estruturantes e de baixa compressibilidade no curto prazo**, a saber:

- **Energia elétrica** (intensidade por aluno e por área construída);
- **Restaurante Universitário (RU)** (custo por aluno e peso relativo no custeio institucional por aluno);
- **Vigilância patrimonial** (custo por área construída);
- **Limpeza predial** (custo por área construída);
- **Manutenção predial** (custo por área construída).

Esses indicadores contemplam simultaneamente dimensões de **escala acadêmica, infraestrutura física e rigidez contratual**, consideradas determinantes do custeio universitário.

2.1. PADRONIZAÇÃO DOS DADOS

Considerando a heterogeneidade das variáveis (valores monetários, razões e intensidades), os indicadores foram transformados em **escores padronizados (z-scores)**, de acordo com a expressão:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{\sigma_j}$$

onde:

- x_{ij} representa o valor do indicador j no campus i ;
- \bar{x}_j é a média institucional do indicador;
- σ_j é o desvio-padrão institucional.

Essa etapa garante comparabilidade estatística entre variáveis de diferentes naturezas e escalas.

2.2. ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA (AFE)

Com os dados padronizados, foi aplicada **Análise Fatorial Exploratória (AFE)**, utilizando o método

de **Componentes Principais**, com os seguintes parâmetros:

- **Critério de retenção de fatores:** autovalores superiores a 1 (critério de Kaiser);
- **Rotação:** Varimax ortogonal;
- **Objetivo da rotação:** maximizar a interpretabilidade dos fatores e reduzir correlações cruzadas.

A rotação Varimax foi adotada por permitir **leitura gerencial clara**, favorecendo a identificação de dimensões latentes associadas aos custos estruturantes, sem perda de rigor estatístico.

2.3. CONSTRUÇÃO DO ÍNDICE SINTÉTICO

Os escores fatoriais obtidos para cada campus foram combinados em um **Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar)**, calculado como média ponderada dos escores fatoriais, utilizando como pesos a proporção de variância explicada por cada fator:

$$ISPEC_i = \sum_{k=1}^K (Score_{ik} \times VarExp_k) / \sum_{k=1}^K (Score_{ik}^2 \times VarExp_k)$$

O índice final foi normalizado, de modo que:

- valores positivos indicam **pressão estrutural acima da média institucional**;
- valores negativos indicam **pressão estrutural abaixo da média**.

2.4. LIMITAÇÕES E CAUTELAS INTERPRETATIVAS

A interpretação do índice observa as seguintes cautelas:

- o ISPEC **não mede eficiência gerencial** nem desempenho individual de unidades;
- diferenças observadas refletem **condições estruturais**, efeitos de escala e rigidez de contratos;
- resultados devem ser analisados de forma integrada com informações qualitativas e institucionais.

O índice constitui, portanto, **instrumento auxiliar de diagnóstico**, e não critério automático de julgamento ou ranqueamento de desempenho.

Posição relativa dos campi no sistema *multicampi* da UFSCar (2026)

Quadro 1 - Quadro-síntese executivo – Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar).

Campus	Posição no ISPEC	Leitura interpretativa
Araras (+ Valparaíso)	Alta	Energia e contratos estruturantes acima do proporcional; rigidez relevante
São Carlos	Alta	Energia e manutenção com elevado peso sistêmico; alto efeito marginal de gestão
Lagoa do Sino	Média-alta	Infraestrutura mínima incompressível e RU pressionante
Sorocaba	Média-baixa	Melhor diluição estrutural; menor pressão relativa dos custos analisados

Fonte: Elaboração própria (2026).

O índice evidencia **assimetrias estruturais relevantes** entre os campi, com concentração de pressões nos campi de menor escala e no campus-sede, por razões distintas. O resultado confirma a existência de **subsídios cruzados implícitos**, inerentes ao modelo *multicampi*, e reforça que decisões de planejamento devem considerar determinantes estruturais e não apenas comparações diretas de custo.

3. RISCOS ORÇAMENTÁRIOS ESTRUTURAIS ASSOCIADOS AO CUSTEIO INSTITUCIONAL

3.1. ANÁLISE BASEADA NO ÍNDICE SINTÉTICO DE PRESSÃO ESTRUTURAL DE CUSTOS (ISPEC-UFSCAR)

A análise do custeio institucional da UFSCar, sintetizada pelo **Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar)**, evidencia a existência de **riscos orçamentários estruturais relevantes**, associados à elevada rigidez de despesas operacionais essenciais, à heterogeneidade de escala entre campi e à presença de custos mínimos incompressíveis no modelo *multicampi*.

Tais riscos não decorrem de falhas pontuais de gestão, mas de **condicionantes estruturais do funcionamento universitário**, que, se não explicitados e tratados de forma sistêmica, podem comprometer a sustentabilidade orçamentária, a equidade interna e a capacidade de planejamento de médio prazo.

3.2. ACHADOS DE AUDITORIA (ACHADOS)

Achado 1 – Concentração de pressão estrutural de custos em determinados campi

O ISPEC-UFSCar evidencia que os campi apresentam **níveis significativamente distintos de pressão estrutural de custeio**, com destaque para:

- pressão muito elevada em campi de **baixa escala acadêmica**, especialmente associada ao custo do Restaurante Universitário e à infraestrutura mínima incompressível;
- pressão elevada no **campus-sede**, relacionada à intensidade de consumo de energia, manutenção e contratos estruturantes.

Achado 2 – Presença de subsídios cruzados implícitos no custeio institucional

A distribuição dos custos estruturantes (energia, RU, vigilância, limpeza e manutenção) revela **desvios sistemáticos entre o peso orçamentário dos campi e a absorção efetiva de custos**, configurando subsídios cruzados implícitos, não formalizados como política institucional explícita.

Achado 3 – Baixa elasticidade dos custos estruturantes no curto prazo

Os componentes que mais contribuem para o ISPEC apresentam **baixo grau de compressão**, mesmo diante de restrições orçamentárias, o que limita a capacidade de ajuste discricionário da Universidade em cenários de contingenciamento ou recomposição insuficiente.

3.3. CAUSAS IDENTIFICADAS (CAUSAS)

As principais causas associadas aos riscos orçamentários estruturais identificados são:

- a) **Modelo *multicampi* com assimetria de escala**, no qual campi menores necessitam manter infraestrutura mínima e serviços essenciais independentemente do número de alunos;
- b) **Natureza dos contratos estruturantes**, caracterizados por custos fixos elevados e exigências mínimas operacionais (vigilância, limpeza, manutenção);
- c) **Perfil intensivo de infraestrutura e consumo energético** do campus-sede, associado à concentração de laboratórios, equipamentos e área construída;
- d) **Ausência de instrumentos sintéticos consolidados**, até então, que explicitassem de forma integrada a pressão estrutural de custos entre campi.

3.4. EFEITOS POTENCIAIS (EFEITOS)

Caso os riscos estruturais não sejam devidamente monitorados e tratados, podem ocorrer os seguintes efeitos adversos:

- **Comprometimento da sustentabilidade orçamentária**, sobretudo em cenários de recomposição parcial ou tardia do custeio;
- **Redução da previsibilidade orçamentária**, dificultando o planejamento plurianual e a negociação interna de prioridades;
- **Percepção de assimetria distributiva entre campi**, com potencial impacto sobre a governança institucional;
- **Maior vulnerabilidade a choques exógenos**, como reajustes tarifários de energia ou repactuações contratuais.

3.5. AVALIAÇÃO DO RISCO

Dimensão	Avaliação
Probabilidade	Alta (estrutura permanente do custeio)
Impacto	Alto (incide sobre despesas essenciais)
Nível de risco	Alto / Estrutural

Fonte: Elaboração própria (2026).

O risco é classificado como **estrutural e contínuo**, não episódico, exigindo tratamento sistêmico e permanente.

3.6. CONTROLES EXISTENTES

- Planejamento orçamentário anual consolidado;
- Monitoramento individual de contratos;
- Acompanhamento da execução financeira por campus.

Tais controles, embora necessários, **não eram suficientes para explicitar a pressão estrutural relativa entre campi**, lacuna suprida pela construção do ISPEC-UFSCar.

4. RECOMENDAÇÕES

Com base nos achados e na análise do ISPEC-UFSCar, recomenda-se:

1. **Institucionalizar o ISPEC-UFSCar** como instrumento permanente de diagnóstico estrutural do custeio, a ser atualizado anualmente;
2. **Incorporar a leitura do ISPEC** aos processos de planejamento orçamentário, negociação interna e definição de prioridades;
3. **Explicitar os subsídios cruzados** como componente legítimo da política institucional *multicampi*, reduzindo assimetrias de percepção;
4. **Priorizar ações de mitigação** nos *campi* com maior pressão estrutural, especialmente:
 - o gestão e eficiência energética;
 - o revisão integrada de escopos contratuais;
 - o avaliação sistêmica da política de alimentação estudantil;
5. **Utilizar o ISPEC como subsídio técnico** no diálogo com órgãos de controle e instâncias externas, reforçando que os custos elevados decorrem de condicionantes estruturais e não de ineficiência administrativa.

4.1. CONCLUSÃO DO ITEM DE RISCO

A aplicação do ISPEC-UFSCar permite concluir que os principais riscos orçamentários da UFSCar são **estruturais, previsíveis e persistentes**, exigindo tratamento gerencial sistêmico, e não soluções pontuais. A explicitação desses riscos no Relatório de Gestão fortalece a governança institucional, amplia a transparência e qualifica a prestação de contas perante os órgãos de controle.

5. MAPA DE POSICIONAMENTO DOS CAMPI DA UFSCAR

5.1. PRESSÃO ESTRUTURAL DE CUSTOS × ESCALA ACADÊMICA (2026)

Leitura institucional atualizada

- **São Carlos** permanece no quadrante de **alta escala e alta pressão estrutural**, refletindo:
 - o elevada intensidade de consumo de energia,
 - o grande infraestrutura instalada,
 - o contratos estruturantes com alto impacto sistêmico.

→ Campus com **maior efeito marginal potencial** de políticas de gestão de custos.
- **Araras (+Valparaíso)** posiciona-se como **baixa escala e alta pressão estrutural**, evidenciando:

- peso elevado da energia e dos contratos estruturantes,
- limitada capacidade de diluição de custos fixos.
- Caso típico de **rigidez estrutural associada à escala**.
- **Lagoa do Sino** ocupa posição **intermediária**, com:
 - escala reduzida,
 - pressão estrutural moderada, especialmente associada ao RU e à infraestrutura mínima.
 - Campus estruturalmente sensível a choques orçamentários, mas com risco controlável.
- **Sorocaba** destaca-se como **escala intermediária e menor pressão estrutural relativa**, indicando:
 - melhor diluição dos custos analisados,
 - menor peso relativo de energia e RU no custeio.
 - Referência interna de **equilíbrio estrutural**, sem caracterizar benchmark de eficiência.

5.2. NOTA METODOLÓGICA (AJUSTE DO ÍNDICE)

A exclusão do Campus São José do Rio Preto do ISPEC-UFSCar elimina um **outlier estatístico de escala extrema**, permitindo leitura mais estável e comparável dos padrões estruturais de custeio entre os campi consolidados. O índice passa a refletir de forma mais precisa as **assimetrias típicas do modelo multicampi**, sem distorções associadas a unidades de escala excepcionalmente reduzida.

Figura 2 - Mapa de posicionamento dos campi da UFSCar.



Fonte: Elaboração própria (2026).

5.3. MAPA ESTRUTURAL DOS CUSTOS POR ESCALA CONSTRUÍDA – UFSCAR (2026)

Pressão estrutural de custos × área construída

Como ler o mapa

- **Eixo horizontal (X)** – *Escala construída (m²)*
Representa a dimensão física da infraestrutura permanente de cada campus.
- **Eixo vertical (Y)** – *Pressão Estrutural de Custos (ISPEC)*
Índice sintético derivado de energia, RU, vigilância, limpeza e manutenção, normalizado para comparação relativa.

O mapa permite identificar se a pressão estrutural decorre principalmente de **escala física**, de **rigidez contratual**, ou da **combinação de ambas**.

5.4. LEITURA ANALÍTICA POR PADRÕES ESTRUTURAIS

São Carlos – Grande escala construída com alta pressão estrutural

São Carlos combina a **maior área construída** do sistema com **pressão estrutural elevada**, associada principalmente a:

- consumo intensivo de energia;
- custos de manutenção de infraestrutura extensa;
- contratos estruturantes de grande porte.

Leitura institucional: a escala física dilui parte dos custos, mas não elimina a pressão estrutural; intervenções em gestão energética e manutenção têm **alto impacto sistêmico**.

Araras (+Valparaíso) – Escala construída intermediária com pressão estrutural muito elevada

Araras apresenta **pressão estrutural superior à de São Carlos**, mesmo com área construída significativamente menor, indicando:

- menor capacidade de diluição de custos fixos;
- peso elevado da energia e dos contratos estruturantes por unidade de infraestrutura.

Leitura institucional: caso típico de **deseconomia de escala física**, no qual a infraestrutura mínima incompressível gera custo estrutural elevado.

Lagoa do Sino – Pequena escala construída com pressão estrutural intermediária

Lagoa do Sino combina:

- **pequena área construída;**
- **pressão estrutural moderada**, associada sobretudo ao RU e aos contratos mínimos de funcionamento.

Leitura institucional: campus estruturalmente sensível, mas com pressão inferior à de Araras, sugerindo menor intensidade de custos por m².

Sorocaba – Escala construída intermediária com baixa pressão estrutural

Sorocaba apresenta:

- área construída intermediária;
- **menor pressão estrutural relativa** entre os campi analisados.

Leitura institucional: melhor alinhamento entre escala física e custos estruturantes, funcionando como **referência interna de equilíbrio estrutural**, sem caracterizar benchmark de eficiência.

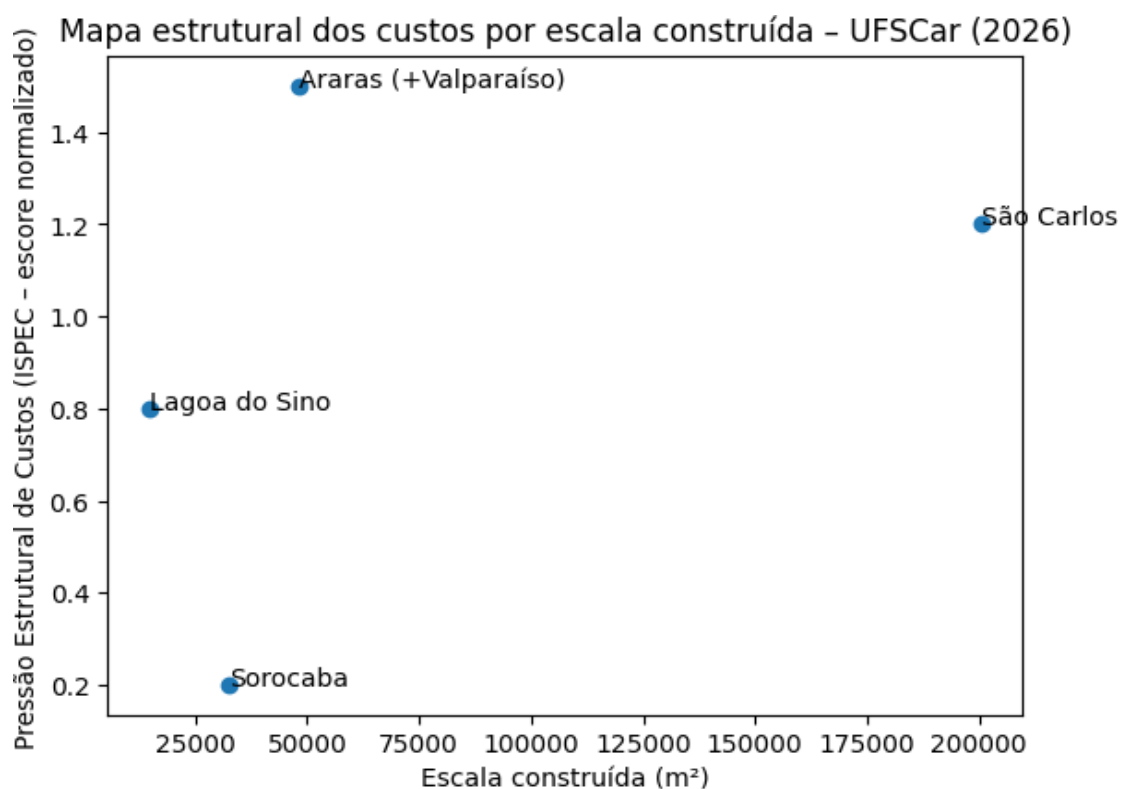
5.5. SÍNTESE EXECUTIVA

O mapa estrutural por escala construída evidencia que a pressão de custos na UFSCar não cresce linearmente com a área física, sendo fortemente influenciada por rigidez contratual, perfil de uso da infraestrutura e limitações de escala, com destaque para deseconomias relevantes em campi de porte intermediário.

5.6. NOTA METODOLÓGICA

O ISPEC é apresentado como **escore normalizado de posicionamento estrutural**, derivado de análise fatorial (rotação Varimax) aplicada a indicadores de energia, Restaurante Universitário, vigilância, limpeza e manutenção. O mapa não tem por finalidade ranquear desempenho, mas explicitar **condicionantes estruturais do custeio institucional**.

Figura 3 - Mapa estrutura dos custos por escala construída.



Fonte: Elaboração própria (2026).

5.7. LEITURA INTEGRADA DOS MAPAS ESTRUTURAIS DE CUSTEIO DA UFSCAR (2026)

Escala acadêmica × Escala construída × Pressão estrutural de custos (ISPEC)

A análise comparativa dos mapas estruturais de custeio da UFSCar — **pressão estrutural de custos versus escala acadêmica** e **pressão estrutural de custos versus escala construída** — evidencia que a dinâmica do custeio institucional não é explicada por um único fator, mas pela interação entre **tamanho da infraestrutura, escala de atendimento acadêmico e rigidez dos custos estruturantes**.

Principais achados integrados:

1. Escala acadêmica não neutraliza, por si só, a pressão estrutural de custos

O Campus São Carlos, apesar de concentrar a maior escala acadêmica, mantém elevada pressão estrutural de custos. Isso indica que o crescimento do número de alunos dilui parcialmente despesas fixas, mas não elimina pressões associadas à infraestrutura intensiva, ao consumo energético e à complexidade operacional.

2. Escala construída é determinante, mas não linear

A comparação entre os mapas mostra que a pressão estrutural não cresce proporcionalmente à área construída. Araras (+Valparaíso) apresenta pressão estrutural superior à de São Carlos, mesmo com área significativamente menor, evidenciando deseconomias de escala física e rigidez contratual em campi de porte intermediário.

3. Campi de pequena escala enfrentam custos mínimos incompressíveis

Lagoa do Sino ocupa posição intermediária nos dois mapas, refletindo a existência de uma infraestrutura mínima necessária ao funcionamento acadêmico e administrativo. Ainda que a área construída e o número de alunos sejam reduzidos, os custos estruturantes não se comprimem na mesma proporção.

4. Melhor alinhamento entre escala e custos reduz pressão estrutural

Sorocaba apresenta, de forma consistente, menor pressão estrutural tanto em relação à escala acadêmica quanto à escala construída. O campus evidencia melhor equilíbrio entre infraestrutura, contratos e volume de atendimento, funcionando como referência interna de alinhamento estrutural.

5.8. LEITURA SISTÊMICA PARA A GOVERNANÇA

A leitura integrada dos dois mapas confirma que:

- a pressão estrutural de custos decorre da **combinação de escala acadêmica, infraestrutura física e rigidez contratual**;
- diferenças entre campi refletem **condicionantes estruturais**, e não desempenho gerencial isolado;
- há **subsídios cruzados implícitos**, necessários para a manutenção do modelo *multicampi*.

6. CONCLUSÃO

Os mapas estruturais indicam que a pressão de custos na UFSCar resulta do grau de alinhamento entre escala acadêmica, infraestrutura construída e custos mínimos incomprimíveis. Campi com desequilíbrio entre essas dimensões tendem a apresentar maior rigidez orçamentária, independentemente de seu porte, o que exige abordagem sistêmica e mecanismos redistributivos para assegurar a sustentabilidade do custeio institucional.

Quando se afirma que a sustentabilidade do custeio da UFSCar depende menos do “tamanho” isolado dos campi e mais do alinhamento entre escala acadêmica, infraestrutura construída e custos mínimos incomprimíveis, busca-se destacar que **nenhuma dessas dimensões, isoladamente, explica o comportamento do custeio institucional.**

O simples aumento ou redução do número de alunos (**escala acadêmica**) não garante, por si só, redução proporcional de custos, pois a universidade opera com um conjunto de **despesas estruturantes** que não se ajustam linearmente à demanda. Da mesma forma, a **infraestrutura construída** impõe custos permanentes de energia, manutenção, limpeza e vigilância, que permanecem mesmo quando a ocupação acadêmica é reduzida.

Os mapas estruturais evidenciam que a pressão de custos surge quando há **desalinhamento entre essas dimensões**. Campi com infraestrutura relativamente extensa em relação ao número de alunos tendem a apresentar **deseconomias de escala**, pois os custos mínimos necessários à operação não encontram base suficiente para diluição. Por outro lado, mesmo campi com grande escala acadêmica podem manter elevada pressão estrutural quando concentram infraestrutura intensiva, laboratórios e contratos complexos, como ocorre no campus-sede.

Nesse contexto, os **custos mínimos incomprimíveis** — associados à segurança patrimonial, manutenção predial, funcionamento dos restaurantes universitários e consumo básico de energia — funcionam como um “piso estrutural” do custeio. Esses custos não podem ser reduzidos abaixo de determinado patamar sem comprometer a operação institucional, independentemente do porte do campus.

Por essa razão, a sustentabilidade do custeio não pode ser avaliada com base em comparações diretas de valores absolutos ou indicadores isolados de eficiência. Ela depende do **equilíbrio sistêmico** entre:

- o volume de atividades acadêmicas efetivamente atendidas,
- a dimensão e o perfil da infraestrutura mantida,
- e a capacidade institucional de financiar os custos mínimos necessários ao funcionamento.

Quando esse equilíbrio não é alcançado, torna-se inevitável a existência de **mecanismos redistributivos internos**, explícitos ou implícitos, para assegurar a viabilidade do modelo *multicampi*. Assim, o tratamento do orçamento deve ser **sistêmico**, reconhecendo assimetrias estruturais, e **redistributivo**, orientado pela garantia de condições mínimas de funcionamento e permanência estudantil em todos os campi.

ANEXO II - MATRIZ DE RISCOS ORÇAMENTÁRIOS 2026 – UFSCAR

1. ANÁLISE POR CAMPUS E UNIDADES EXECUTORAS

O planejamento orçamentário de custeio 2026 da UFSCar evidencia um déficit estrutural de aproximadamente R\$ 14,67 milhões, equivalente a um *gap* mensal de R\$ 1,22 milhão. Esta análise consolidada dos riscos por campus e unidades executoras, subsidiando o planejamento setorial e as decisões de replanejamento ao longo do exercício.

A condição *multicampi* da UFSCar introduz assimetrias relevantes na distribuição dos custos, com diferentes graus de rigidez, economias de escala e vulnerabilidades específicas em cada campus. A presente análise adota o Modelo Orçamentário institucional como base, organizando os riscos por dimensão territorial e funcional.

2. DISTRIBUIÇÃO DO CUSTEIO POR CAMPUS

Síntese Quantitativa

Tabela 1: Distribuição do custeio planejado 2026 por campus, após imputação de contratos centralizados

Campus	Custeio (R\$ mi)	Part. (%)	Alunos	Serv.	Custo/m ² (R\$)	Custo/aluno (R\$)
São Carlos	70,99	66,14	19.736	3.423	362,36	20.738,21
Sorocaba	17,03	15,87	4.406	690	525,19	24.616,37
Araras	12,38	11,54	1.013	173	339,73	12.222,68
Lagoa do Sino	5,98	5,57	935	123	405,69	15.184,46

Fonte: Elaboração própria (2026).

Interpretação dos Indicadores

Custo por m²: Sorocaba apresenta o maior custo unitário por área construída (R\$ 525,19), 48% acima da média institucional, indicando alta densidade operacional ou pressão contratual. São Carlos, com maior escala, apresenta custo intermediário (R\$ 362,36), beneficiando-se de economias de escala.

Custo por aluno: Araras registra o menor custo por aluno (R\$ 12.222,68), mas o maior custo por servidor (R\$ 71.569,80), evidenciando infraestrutura mínima com baixa diluição de custos fixos. Sorocaba apresenta o maior custo por aluno (R\$ 24.616,37), coerente com sua alta densidade por m².

Concentração orçamentária: São Carlos concentra 66,14% do custeio total, refletindo sua centralidade sistêmica, mas também absorvendo subsídios cruzados em contratos centralizados.

3. MATRIZ DE RISCOS POR CAMPUS

Campus São Carlos

Perfil: Núcleo sistêmico da UFSCar, maior escala acadêmica e administrativa, alta concentração de grandes contratos e de despesas de Classe A.

Principais riscos

- **Operacional:** Grandes Contratos: Concentração de parcela muito significativa do custeio nas Prefeituras/infraestrutura, com forte dependência de contratos estruturantes de limpeza, vigilância, manutenção predial, apoio logístico e serviços correlatos.
- **Energia elétrica:** Maior consumo absoluto institucional; histórico de passivo com a CPFL, com dívida parcelada e saldo ainda existente em 2025. Qualquer reajuste tarifário ou aumento de consumo não coberto orçamentariamente produz impacto sistêmico.
- **Restaurante Universitário e assistência estudantil no campus:** O RU de São Carlos figura entre os itens de Classe A, com valor elevado e baixa elasticidade; atrasos ou cortes afetam diretamente a permanência estudantil.
- **Passivos e restos a pagar:** Risco de reconstituição de passivos em contratos essenciais (energia, grandes contratos) se o déficit estrutural anual não for mitigado.
- **Governança multicampi:** São Carlos concentra a maior parte do custeio total pós-descentralização e, ao mesmo tempo, subsidia outros campi em contratos centralizados, o que potencialmente gera tensões na alocação interna e na percepção de equidade.

Indicadores de monitoramento

- Execução mensal da Prefeitura/infraestrutura vs. dotação planejada (Classe A + Classe B locais).
- Consumo de energia (kWh) e custo médio unitário (R\$/kWh) por mês.
- Percentual da despesa de Classe A já comprometida (empenho + liquidação) vs. dotação disponível.
- Evolução de restos a pagar e passivos associados a energia e grandes contratos.
- Reajustes contratuais acordados vs. suplementações efetivamente recebidas.

Estratégias de mitigação

- Priorizar, no fluxo de pagamentos, os grandes contratos de infraestrutura, energia e RU, evitando a formação de novos passivos nesses itens.
- Implementar gestão ativa da demanda energética (horários de ponta, ajustes em climatização e iluminação, manutenção preventiva em instalações críticas).
- Negociar antecipadamente reajustes e escopos contratuais, vinculando-os a metas de eficiência e a

cronogramas compatíveis com o fluxo orçamentário.

- Constituir provisão mensal (reserva técnica) para choques tarifários e reequilíbrios contratuais em itens de Classe A.

Campus Sorocaba

Perfil: Campus de porte médio, custo por metro quadrado mais elevado, alta densidade de uso da infraestrutura e contratos relevantes, especialmente em Classe B.

Principais riscos

- **Rigidez contratual em ambiente compacto:** Custo por m² acima da média institucional, sugerindo contratos com menor diluição de custos fixos e/ou alta intensidade de uso.
- **Pressão sobre contratos de apoio:** Contratos de limpeza, vigilância e manutenção em campus de menor área construída, porém com uso intenso, podem sofrer reajustes com impacto proporcional elevado.
- **Assistência estudantil local:** Demanda crescente de permanência em campus médio, com recursos orçamentários limitados e possibilidade de pressão adicional sobre custeio descentralizado (RU, auxílios, apoio estudantil).

Indicadores de monitoramento

- Custo mensal por m² vs. benchmark UFSCar (diferença percentual em relação à média institucional).
- Variação de custos contratuais (limpeza, vigilância, manutenção) e frequência de repactuações.
- Execução orçamentária anual da Prefeitura/infraestrutura local (comparada ao valor planejado para contratos do campus).
- Relação entre auxílios concedidos e demanda local de permanência (solicitações atendidas vs. não atendidas).

Estratégias de mitigação

- Revisar escopos e especificações técnicas de contratos, adotando padrões de desempenho e buscando ganhos de escala em licitações compartilhadas com outros campi.
- Racionalizar o uso de espaços físicos (ocupação, turnos, concentração de atividades em áreas mais eficientes do ponto de vista de manutenção).
- Realizar benchmarking com Araras e Lagoa do Sino para identificar boas práticas de contratação e uso da infraestrutura.
- Articular com a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (PROACE) a priorização de recursos PNAES para demandas específicas do campus, considerando indicadores de vulnerabilidade estudantil.

Campus Araras

Perfil: Infraestrutura relevante frente ao porte acadêmico, maior custo por servidor e por aluno, baixa diluição de custos fixos e alta pressão estrutural de custos, exigindo gestão integrada de riscos entre a Pró-Reitoria de Planejamento, Governança e Gestão, a Prefeitura do campus e a Direção do Centro.

Principais riscos

Incompressibilidade de custos: Custo por aluno de graduação e custo por servidor significativamente acima da média institucional, indicando baixa capacidade de diluir infraestrutura e contratos fixos.

Pressão estrutural sobre o modelo multicampi: O alto custo relativo, somado à absorção de custo superior ao proporcional em contratos estruturantes, pode gerar questionamentos sobre a viabilidade econômica do campus se não for adequadamente contextualizado.

Vulnerabilidade a cortes lineares: Qualquer corte percentual uniforme no custeio impacta Araras de forma desproporcional, dada a rigidez da estrutura mínima de funcionamento.

Indicadores de monitoramento

Custo por aluno vs. média UFSCar (diferença percentual).

Custo por servidor vs. média UFSCar (diferença percentual).

Execução anual da Prefeitura/infraestrutura local (comparada ao planejamento de custeio do campus).

Percepção e recomendações de órgãos de controle sobre custos unitários e contratos localizados.

Ações conjuntas de gestão de riscos registradas em planos e atas entre Pró-Reitoria e Direção de Centro (frequência e efetividade das medidas adotadas).

Estratégias de mitigação

Conduzir racionalização cuidadosa das despesas, em gestão integrada de riscos entre Pró-Reitoria e Direção de Centro, evitando medidas que possam inviabilizar o campus ou comprometer sua missão acadêmica e social.

Integrar serviços com outros campi (em especial contratos regionais e compras compartilhadas) sempre que possível, com participação ativa da Direção de Centro na definição de prioridades e impactos acadêmicos.

Acompanhar e monitorar as ações já implementadas relacionadas a sustentabilidade energética.

Avaliar economias de escala em contratos regionais (limpeza, vigilância, manutenção, serviços terceirizados), buscando reduzir o desvio positivo sem perder qualidade mínima e articulando tecnicamente as necessidades acadêmicas do Centro com as estratégias de contratação da administração central.

Produzir e atualizar, em ação conjunta com a Direção do Centro, análises técnicas que contextualizem os

custos estruturais do campus (escala, perfil de cursos, localização, infraestrutura mínima), para subsidiar decisões internas, diálogos com órgãos de controle e negociações multicampi.

Campus Lagoa do Sino

Perfil: Campus pequeno, com custos fixos relevantes, alta sensibilidade a choques orçamentários e pressão estrutural de custos em patamar médio-alto.

Principais riscos

- **Fragilidade estrutural:** Pequeno contingente de alunos e servidores, com infraestrutura e contratos que não se reduzem proporcionalmente, gerando custos por aluno e por servidor superiores à média.
- **Impacto desproporcional de cortes:** Qualquer corte percentual uniforme no custeio atinge Lagoa do Sino de forma mais intensa, dado o peso dos custos fixos e a menor margem de compressibilidade.
- **Risco de disfunção operacional:** Choques em contratos essenciais (manutenção, transporte, segurança, RU) podem comprometer rapidamente o funcionamento cotidiano do campus.

Indicadores de monitoramento

- Execução da Prefeitura/infraestrutura local em relação à dotação anual.
- Custo por aluno e por servidor em comparação com o benchmark UFSCar.
- Capacidade de absorção de reajustes contratuais em relação ao teto orçamentário anual.
- Percentual de cortes aplicados uniformemente vs. mecanismos de proteção específicos para campi pequenos.

Estratégias de mitigação

- Blindar uma dotação mínima de funcionamento (patamar de custeio essencial), formalmente reconhecida no replanejamento institucional.
- Integrar serviços e contratos com campi próximos (Araras, Sorocaba), sempre que isso puder reduzir custos unitários sem comprometer a operação local.
- Avaliar compartilhamento de contratos regionais e uso de soluções consorciadas em serviços específicos (manutenção, seguros, suporte especializado).
- Incluir cláusula explícita de proteção a campi pequenos nas regras de replanejamento e contingência, vedando cortes lineares em despesas essenciais.

3. Unidades executoras centrais

3.1 Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (PROACE)

Risco crítico: Déficit estrutural em assistência estudantil da ordem de R\$ 14,36 milhões (LOA em torno de R\$ 12,26 milhões frente a necessidade estimada de aproximadamente R\$ 26,62 milhões), equivalente a gap mensal em torno de R\$ 1,19 milhão. Trata-se da maior vulnerabilidade social do orçamento institucional. Há uma sinalização de suplementação ainda não concretizada de R\$ 3,5 milhões que vai reduzir esse déficit.

Indicadores

- Número de auxílios concedidos vs. demanda total (incluindo listas de espera).
- Valor médio por benefício (por modalidade) e sua evolução ao longo do ano.
- Taxas de evasão, trancamento e retenção associadas a vulnerabilidade socioeconômica.
- Número de judicializações, representações ou denúncias relacionadas à assistência estudantil.

Estratégias de mitigação

- Blindar, nas rodadas de replanejamento trimestral, a dotação do PNAES e o núcleo essencial de RU e auxílios.
- Atuar proativamente na captação de emendas parlamentares específicas para permanência estudantil e RU.
- Focalizar benefícios com critérios claros (perfil socioeconômico, risco acadêmico), reduzindo dispersão em ações de menor impacto.
- Integrar dados de assistência estudantil a indicadores acadêmicos (trancamento, reprovação, conclusão) para orientar a priorização.

3.2 Secretaria Geral de Informática (SIn)

Risco crítico: Custeio aproximado de R\$ 3,0 milhões em TI, classificado como item de Classe A, com alta rigidez contratual (links, data center, sistemas corporativos, licenças) e dependência crescente da infraestrutura digital para o funcionamento institucional.

Indicadores

- Execução mensal vs. dotação anual, com atenção a picos por renovação de contratos.
- Reajustes em contratos de software, hardware e serviços de conectividade.
- Número de incidentes críticos de infraestrutura (indisponibilidade de sistemas, falhas de rede, segurança da informação).

- Taxa de projetos e sistemas adiados por falta de custeio.

Estratégias de mitigação

- Priorizar contratos críticos de infraestrutura (rede, segurança, sistemas corporativos) em relação a demandas acessórias.
- Racionalizar licenças e serviços, avaliando alternativas de software livre e acordos cooperativos, quando tecnicamente viáveis.
- Prever contingência para reajustes e renovações de contratos estruturantes com antecedência, por meio de planejamento financeiro anual.

3.3 Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (ProGPe)

Risco moderado: Custeio aproximado de R\$ 1,9–2,0 milhões para capacitação e ações de gestão de pessoas. Área essencial para qualificação de servidores, mas frequentemente comprimida nas rodadas de replanejamento.

Indicadores

- Execução física e financeira do plano anual de capacitação.
- Percentual de servidores contemplados em ações formativas, por área e por campus.
- Número de capacitações canceladas ou adiadas por restrição orçamentária.

Estratégias de mitigação

- Proteger uma dotação mínima para capacitações obrigatórias (normativas, integridade, saúde e segurança do trabalho, sistemas corporativos).
- Priorizar capacitações estratégicas vinculadas ao PDI, à governança, à gestão por resultados e à execução orçamentária e contratual.
- Buscar parcerias externas (ENAP, outras IFES, órgãos de controle) para oferta de cursos gratuitos ou de baixo custo.

4. Indicadores sistêmicos de risco

4.1 Classe A – Núcleo duro do custeio

Os oito itens de Classe A concentram aproximadamente R\$ 55,1 milhões (51,34% do custeio total), incluindo grandes contratos de infraestrutura, energia elétrica, Restaurante Universitário e bolsas PROACE/PNAES, tecnologia da informação, PASEP e passivos de anos anteriores.

Esses itens apresentam elasticidade baixíssima no curto prazo: qualquer redução abrupta implica risco de

colapso de serviços essenciais, inadimplência com fornecedores ou impacto direto na permanência estudantil e no funcionamento acadêmico.

Métrica de risco

- Percentual do custeio de Classe A já comprometido (empenhado + liquidado) vs. dotação disponível, monitorado mensalmente, por campus e por unidade executora responsável.

4.2 Déficit estrutural e formação de passivos

O déficit estrutural anual de aproximadamente R\$ 14,67 milhões tende, caso não mitigado, a se materializar de três formas principais:

1. Atraso de pagamentos de despesas essenciais (energia, contratos estruturantes, RU, TI).
2. Compressão de ações finalísticas (apoio acadêmico, atividades de graduação, pesquisa, extensão, inovação).
3. Formação de passivo a ser absorvido no exercício seguinte (restos a pagar e dívidas reconhecidas com fornecedores estratégicos).

Precedentes históricos indicam que:

- O exercício de 2024 encerrou com passivo reconhecido na ordem de R\$ 13,36 milhões.
- O exercício de 2025 apresentou déficit consolidado de aproximadamente R\$ 10,37 milhões em custeio, concentrado em energia e grandes contratos, com destaque para a CPFL e contratos continuados no último trimestre.

Métrica de risco

- Projeção trimestral de passivo ao fim do exercício, calculada como:

Passivo projetado = gap anual residual + impacto de reajustes não cobertos – recomposições (suplementações, emendas, TEDs) efetivamente obtidas.

5. Orientações para uso do dashboard de riscos

5.1 Para gestores de campus

- Monitoramento mensal: acompanhar os indicadores específicos do campus (custo por aluno, por servidor, por m², execução de contratos, consumo de energia e água), reportando desvios críticos à Pró-Reitoria de Planejamento, Governança e Gestão.

- Replanejamento trimestral: utilizar os indicadores da matriz de riscos para justificar realocações, proteções ou cortes, baseando-se em evidências objetivas (Classes ABC, Matriz OCC, ISPEC e indicadores

multicampi).

- Gestão de contratos: antecipar reajustes contratuais, negociar escopos, buscar eficiência operacional e propor compras e contratações compartilhadas com outros campi.

5.2 Para Pró-Reitorias e unidades executoras centrais

- Priorização: blindar dotações críticas associadas ao núcleo de Classe A (assistência estudantil, grandes contratos, energia, TI, PASEP), evitando medidas que afetem permanência estudantil e funcionamento essencial.

- Captação externa: integrar o planejamento de custeio com a estratégia de captação de recursos externos (emendas, projetos, convênios), priorizando rubricas que aliviem diretamente o déficit estrutural.

- Transparência: documentar e divulgar critérios de priorização e de corte, para prestação de contas aos colegiados superiores e à comunidade universitária.

5.3 Para a Pró-Reitoria de Planejamento, Governança e Gestão

- Coordenação sistêmica: consolidar leituras periódicas de risco (por campus, por UEO, por Classe ABC) e subsidiar decisões da Reitoria e dos colegiados superiores.

- Governança multicampi: tornar explícitos os critérios de alocação, os subsídios cruzados entre campi e as faixas de proteção para campi de maior pressão estrutural; revisar periodicamente a matriz de distribuição interna.

- Advocacy político: utilizar o Modelo Orçamentário da UFSCar como base para atuação junto ao MEC, parlamentares e órgãos de controle, evidenciando déficit estrutural, pressão de custos (ISPEC), insuficiência do PNAES e assimetrias multicampi.

- Replanejamento dinâmico: estabelecer ciclos formais de revisão trimestral com participação do CoAd e do ConsUni, ativando gatilhos objetivos de corte e reforço por Classe, campus e unidade executora, preservando integralmente o núcleo de Classe A e a permanência estudantil.

QUADRO – MATRIZ DE RISCOS ORÇAMENTÁRIOS 2026 (SÍNTESE)

Risco	Categoria	G	U	T	GUT	Indicadores de monitoramento	Estratégias de mitigação	Responsáveis principais
Déficit estrutural de custeio (≈ R\$ 14,67 mi/ano)	Fiscal-estrutural	5	5	5	125	Gap entre planejamento (≈ R\$ 108 mi) e LOA (≈ R\$ 93,35 mi); projeção trimestral de déficit e passivo.	Replanejamento trimestral com cortes graduais em Classe B/C, preservando Classe A e assistência; definição de reserva técnica e gatilhos.	Reitoria; ProPlan; ProAd
Gap PNAES / assistência estudantil (≈ R\$ 14,36 mi)	Assistência / social	5	5	5	125	Auxílios concedidos vs. demanda; taxas de evasão/trancamento por vulnerabilidade; uso de RU.	Blindar PNAES, RU e auxílios essenciais; captar emendas específicas; focalizar benefícios por critérios socioeconômicos.	ProACE; Direções de Centro; Prefeituras; ProAd
Classe A – núcleo duro do custeio (≈ 51,34% do total)	Operacional essencial	5	4	5	100	% da dotação de Classe A empenhada/liquidada; nível de serviço de RU, limpeza, vigilância, TI; atrasos de pagamento.	Proibir cortes lineares em Classe A; priorizar pagamento de energia, grandes contratos, RU, TI, PASEP; reserva para choques tarifários.	ProAd; ProPlan; Prefeituras; SIn; ProACE
Formação de novos passivos (energia e grandes contratos)	Passivos interanuais	5	4	5	100	Evolução de restos a pagar e passivos; diferença entre fatura e dotação em energia/contratos.	Negociar com CPFL e grandes fornecedores; ajustar escopos/cronogramas; priorizar pagamentos para evitar novos RP.	ProAd; SeGeF; PUs; ProPlan
Subfinanciamento de atividades acadêmicas (gap ≈ R\$ 6,63 mi)	Acadêmico	4	4	4	64	Execução das subações acadêmicas; nº de atividades/projetos adiados.	Reforçar ações acadêmicas com recursos próprios/emendas; integrar planejamento de projetos com custeio; priorizar ações de maior impacto.	ProGrad; ProPG; ProPq; ProEx; ProPlan
Pressão estrutural de custos – Campus São Carlos	Multicampi / estrutural	4	4	4	64	Custeio total vs. participação institucional; consumo de energia e custo/m ² ; execução de grandes contratos.	Programa de eficiência energética e contratual em SC; revisão de escopos de limpeza, vigilância e manutenção.	ProPlan; ProAd; PU-São Carlos; Direções de Centro São Carlos

Risco	Categoria	G	U	T	GUT	Indicadores de monitoramento	Estratégias de mitigação	Responsáveis principais
Pressão estrutural de custos – Campus Araras	Multicampi / estrutural	4	4	5	80	Custo por aluno/servidor vs. média UFSCar; ISPEC e desvio em contratos.	Gestão integrada de riscos (PRPGG, PROAD, Prefeitura, Direção de Centro); contratos regionais e compras compartilhadas; análises técnicas estruturais.	ProPlan; ProAd; PU - Araras; Direção CCA
Pressão estrutural de custos – Campus Lagoa do Sino	Multicampi / estrutural	4	4	4	64	Custo por aluno/servidor vs. média; % de cortes vs. dotação mínima.	Definir e proteger patamar mínimo de custeio; compartilhar contratos com Araras e Sorocaba; evitar cortes lineares em despesas essenciais.	ProPlan; ProAd; PU-Lagoa do Sino; Direção de Centro CCN
Rigidez contratual – Campus Sorocaba (custo/m² alto)	Multicampi / estrutural	3	3	3	27	Custo/m² vs. média institucional; evolução de contratos de apoio.	Revisar escopos e níveis de serviço; racionalizar uso de espaços; ganhos de escala em licitações multicampi.	ProPlan; ProAd; PU-Sorocaba; Direções de Centros CCTS/CCGT/CCHB
Risco PROACE por campus (execução da assistência)	Assistência / social	5	4	4	80	Execução da 4002 por campus; cobertura de auxílios e RU vs. demanda.	Pactuar pisos de assistência por campus; ajustar portfólio de auxílios; integrar dados acadêmicos ao planejamento da assistência.	ProACE; Direções de Centro; Prefeituras; ProPlan
Risco SeTIC – TI essencial (≈ R\$ 3,0 mi)	TI / infraestrutura	4	4	4	64	Execução das subações de TI; incidentes críticos de disponibilidade e segurança.	Priorizar contratos de infraestrutura crítica; racionalizar licenças; planejar renovação e reajustes com antecedência.	Sln. ProAd; ProPlan
Risco ProGPe – compressão da capacitação	Gestão de pessoas	3	3	3	27	Execução do plano de capacitação; % de servidores capacitados; nº de ações canceladas.	Garantir mínimo para capacitações obrigatórias/estratégicas; parcerias com ENAP e IFES.	ProGPe; ProPlan; Reitoria

Fonte: Elaboração própria (2026)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento orçamentário de custeio 2026 da UFSCar evidencia um cenário de elevada rigidez financeira e significativa assimetria entre campi. A análise de risco por campus e UEO permite uma gestão mais qualificada, baseada em evidências e orientada à preservação das condições essenciais de funcionamento institucional.

A condição *multicampi* exige governança diferenciada, com reconhecimento explícito das incompressibilidades estruturais de campi menores e da necessidade de proteção a núcleos críticos como assistência estudantil e atividades acadêmicas. O Modelo Orçamentário institucional constitui instrumento estratégico para o planejamento, monitoramento e replanejamento contínuo, bem como para a defesa política da recomposição do financiamento público da educação superior.



ANEXO III - FORTALECIMENTO DA GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA: INTEGRAÇÃO DA MATRIZ OCC AO SISTEMA ISPEC NA UFSCAR

A implementação articulada da Matriz OCC com a ISPEC é estratégica para enfrentar o quadro de déficit estrutural e alta rigidez do custeio das IFES, como evidenciado no modelo orçamentário da UFSCar. Integrar esses dois instrumentos significa transformar um mecanismo de distribuição de recursos (OCC) em um sistema de planejamento, monitoramento e prestação de contas mais aderente à realidade institucional.

1. IMPORTÂNCIA DA MATRIZ OCC NO CONTEXTO ATUAL

A Matriz OCC é hoje o principal mecanismo de partilha dos recursos discricionários entre as IFES, baseado em parâmetros como aluno equivalente, produção acadêmica e outras variáveis estruturais. Quando aplicada de modo regular e transparente, ela reduz distorções históricas e aproxima o orçamento autorizado do custo real de funcionamento, algo crucial para instituições que, como a UFSCar, acumulam perda real de custeio e capital ao longo da última década.

No entanto, o documento mostra que, em anos anteriores, a não aplicação plena da matriz gerou assimetrias relevantes, com algumas IFES recebendo acima do que os parâmetros justificariam e outras, como a UFSCar, abaixo do necessário. Isso reforça que a defesa institucional não é apenas por “mais recursos”, mas por aplicação consistente da própria Matriz OCC, com atualização de parâmetros e correção de distorções.

2. PAPEL DA ISPEC NA QUALIFICAÇÃO DO PLANEJAMENTO

A ISPEC (Indicadores, Sistemas e Painéis de Evidência para o Custeio – em linha com a lógica de gestão baseada em evidências descrita no documento) cumpre outra função: transformar o orçamento em informação gerencial acionável. Ao consolidar dados de execução por ação, subação, UEO, campus e dimensão institucional, a ISPEC permite:

- Visualizar o impacto real da dotação OCC na sustentabilidade das diferentes dimensões (assistência estudantil, atividades acadêmicas, apoio administrativo, inovação etc.).
- Monitorar mensalmente o “gap” entre necessidade e dotação, projetando riscos de passivo e de colapso em áreas críticas.
- Dar transparência para a comunidade universitária e para os órgãos de controle sobre critérios de priorização, cortes e proteção de áreas sensíveis, como permanência estudantil.

Sem esse tipo de sistema, a Matriz OCC fica restrita a um debate abstrato no nível federal, sem conexão direta com a experiência concreta de funcionamento dos campi e unidades.

3. SINERGIA OCC–ISPEC: DA PARTILHA MACRO À GESTÃO FINA

A importância de implementar e integrar Matriz OCC e ISPEC está justamente na ponte entre o nível macro (União–IFES) e o nível micro (campus–UEO–subação):

- A OCC define quanto “chega” à instituição; a ISPEC mostra se esse volume é suficiente para garantir o mínimo de funcionamento, e onde o déficit se manifesta de forma mais aguda (por exemplo, assistência estudantil e atividades acadêmicas).
- A OCC trabalha com indicadores agregados (aluno equivalente, produção, estrutura); a ISPEC desagrega isso em contratos, custos por m², por aluno, por servidor e por campus e por centro acadêmico, revelando a incompressibilidade de certos custos e o risco de cortes lineares sobre campi pequenos.
- A OCC fornece um argumento técnico para negociação com MEC; a ISPEC gera evidências internas que fortalecem a posição da universidade em diálogos com governo, parlamento e órgãos de controle, demonstrando responsabilidade na gestão e clareza sobre prioridades.

Essa sinergia permite que o planejamento institucional deixe de ser apenas reativo ao valor da LOA e se torne proativo: a universidade consegue demonstrar, com números, a distância entre o que a OCC entrega e o custo mínimo de funcionamento por dimensão e por campus, ancorando suas demandas em uma base técnica robusta.

4. RELEVÂNCIA PARA GOVERNANÇA, TRANSPARÊNCIA E PRESTAÇÃO DE CONTAS

O documento enfatiza que o orçamento é também um “espaço de ação política institucional”. Nesse sentido, implementar o uso combinado da Matriz OCC e da ISPEC:

- Reforça a governança, pois as decisões passam a ser tomadas com base em critérios explícitos, discutidos em CoAd, ConsUni e demais colegiados, reduzindo disputas puramente políticas ou corporativas.
- Aumenta a transparência, ao tornar públicos e inteligíveis os parâmetros de distribuição interna e os impactos de cortes e recomposições, tanto para a comunidade universitária quanto para a sociedade.
- Qualifica a prestação de contas, uma vez que a universidade consegue demonstrar que o déficit não decorre de má gestão, mas de um descompasso estrutural entre o financiamento federal (mesmo mediado pela OCC) e os custos essenciais de uma universidade *multicampi*.

Ao mesmo tempo, o uso sistemático desses instrumentos ajuda a consolidar uma cultura de gestão baseada em evidências, alinhada aos princípios de eficiência, integridade e gestão de riscos atribuídos à Pró-Reitoria de Planejamento, Governança e Gestão.

5. IMPLEMENTAÇÃO PRÁTICA: POR QUE É URGENTE

Diante do cenário descrito no modelo orçamentário institucional, caracterizado por déficit estrutural de custeio em 2026, forte pressão sobre assistência estudantil e atividades acadêmicas e elevada rigidez do núcleo estrutural de despesas associadas a contratos continuados e energia a adoção articulada da Matriz OCC e do sistema de evidências ISPEC-UFSCar deixa de ser apenas uma diretriz conceitual e passa a constituir uma necessidade concreta de governança institucional.

Nesse contexto, a integração entre esses instrumentos não deve ser compreendida apenas como um mecanismo analítico, mas como fundamento para a organização das decisões orçamentárias ao longo do exercício, permitindo que a universidade transforme parâmetros federais de financiamento em critérios operacionais de distribuição interna de recursos, monitoramento de riscos e replanejamento financeiro.

Implementar essa abordagem significa:

- Amarrar o debate de recomposição orçamentária ao próprio desenho federal de partilha de recursos, utilizando a Matriz OCC como referência para demonstrar o descompasso entre o financiamento recebido e o custo estrutural de funcionamento da universidade.
- Organizar internamente, de forma justa, técnica e transparente, a distribuição do custeio em um contexto de escassez, protegendo áreas socialmente sensíveis e academicamente estratégicas, especialmente assistência estudantil, atividades acadêmicas e funcionamento dos *campi*.
- Fortalecer o posicionamento institucional da UFSCar no sistema federal de educação superior, demonstrando maturidade de governança ao transformar instrumentos normativos de financiamento (OCC) em políticas institucionais orientadas por sistemas de evidência e monitoramento (ISPEC).


É precisamente a partir dessa lógica que se estruturam as Diretrizes para Distribuição de Limites Orçamentários, Planos de Contingência e Replanejamento para o exercício de 2026. Essas diretrizes representam a tradução operacional da governança orçamentária baseada em evidências, ao estabelecer critérios objetivos para alocação de recursos, priorização de despesas e gestão de riscos em um cenário de restrição fiscal.

Nesse modelo, o Índice Sintético de Pressão Estrutural de Custos (ISPEC-UFSCar) atua como instrumento central de monitoramento da sustentabilidade financeira institucional, permitindo identificar o grau de pressão exercido pelas diferentes dimensões de gasto sobre o orçamento disponível. Associado à Análise ABC das despesas, que classifica os gastos conforme sua criticidade estrutural, e aos Indicadores *Multicampi*, que reconhecem as especificidades territoriais e operacionais da universidade, o sistema permite construir uma base técnica consistente para orientar decisões de distribuição e reprogramação orçamentária.

Dessa forma, as diretrizes de 2026 consolidam um modelo integrado de governança orçamentária,

no qual a informação produzida pelo ISPEC, pela classificação ABC e pelos indicadores *multicampi* orienta a definição de limites de empenho, a ativação de mecanismos de contingência e a realização de replanejamentos periódicos ao longo do exercício.

Mais do que um instrumento administrativo, esse arranjo institucional estabelece um novo patamar de maturidade na gestão orçamentária da universidade, no qual planejamento, monitoramento e tomada de decisão passam a operar de forma articulada, garantindo maior transparência, previsibilidade e capacidade de resposta diante das pressões estruturais que marcam o financiamento das universidades federais.



ANEXO IV - DIRETRIZES PARA DISTRIBUIÇÃO DE LIMITES ORÇAMENTÁRIOS, PLANOS DE CONTINGÊNCIA E REPLANEJAMENTO BASEADOS NO ÍNDICE SINTÉTICO DE PRESSÃO ESTRUTURAL DE CUSTOS (ISPEC-UFSCAR), ANÁLISE ABC E INDICADORES *MULTICAMPI* – EXERCÍCIO 2026

1. CONTEXTUALIZAÇÃO E FUNDAMENTAÇÃO

A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) mantém, em 2026, um quadro de elevada rigidez de custeio, decorrente do peso de contratos continuados, energia, assistência estudantil e passivos de exercícios anteriores, em um cenário de perda real acumulada de 54,15% no custeio e de 50,18% no PNAES (ainda sem suplementação indicada de R\$3,5 milhões pelo Ministério da Educação) em relação a 2013.

O déficit consolidado de custeio em 2025 atingiu R\$ 10.371.107,13, concentrado em poucos credores, energia elétrica (CPFL – São Carlos), água/esgoto e contratos continuados, e o passivo programado para 2026 é de R\$ 5,5 milhões, a ser quitado prioritariamente até o 3º trimestre do corrente ano.

O custeio total planejado da UFSCar para 2026 é de R\$ 107.322.806,68, equivalente a aproximadamente R\$ 8,94 milhões/mês, valor que expressa o patamar estrutural mínimo de funcionamento em um ambiente de alta rigidez. A Lei Orçamentária de custeio, após cortes e recomposições, totaliza R\$ 93.354.226,00, gerando um déficit estrutural anual de R\$ 14.667.239,68, ou cerca de R\$ 1,22 milhão por mês entre o orçamento necessário (modelo institucional) e o orçamento disponível na LOA.

Nesse contexto, o Modelo Orçamentário UFSCar, estruturado em Dimensões, Ações e Subações e os instrumentos analíticos associados (classificação ABC, indicadores *multicampi* e ISPEC-UFSCar) têm por objetivo qualificar a decisão, explicitar as assimetrias e sustentar replanejamentos contínuos ao longo do exercício. A Diretrizes para Distribuição de Limites Orçamentários consolida esses instrumentos em normas operacionais para a distribuição de limites, a gestão de riscos e a mitigação de déficits estruturais em 2026.

Objetivos centrais da presente diretriz:

- Fortalecer a governança orçamentária institucional, alinhada ao PDI 2024-2028
- Reduzir o risco de formação de novos déficits estruturais e passivos
- Explicitar critérios objetivos de distribuição (Matriz OCC + ISPEC) e corte (ABC e ISPEC)
- Aumentar previsibilidade e capacidade de reação a contingenciamentos, com planos de contingência escalonados

2. DEFINIÇÕES OPERACIONAIS

2.1. ÍNDICE SINTÉTICO DE PRESSÃO ESTRUTURAL DE CUSTOS (ISPEC-UFSCAR)

O ISPEC-UFSCar é um índice sintético obtido por análise fatorial, que resume a intensidade relativa de despesas estruturantes e pouco compressíveis (energia elétrica, restaurantes universitários, vigilância,

limpeza e manutenção predial) em cada campus, em relação à média institucional. Valores positivos indicam pressão estrutural acima da média; valores negativos, abaixo da média, sendo utilizado como fator de ajuste na distribuição de limites, na definição diferenciada de cortes e como insumo para a gestão integrada de riscos orçamentários.

Classificação de campi por pressão estrutural em 2026, com base no Modelo Orçamentário 2026:

Campus	ISPEC	Faixa
Araras (Valparaíso)	+2,45	Alta
São Carlos	+1,87	Alta
Lagoa do Sino	+0,63	Média-alta
Sorocaba	-0,42	Média-baixa

Interpretação síntese:

- Campus Araras: Custeio estrutural elevado por aluno e por servidor, com energia, RU e contratos estruturantes acima do proporcional, indicando baixa diluição de custos fixos.
- Campus São Carlos: Maior concentração de contratos estruturantes e consumo de energia, com efeito sistêmico sobre o custeio institucional.
- Campus Lagoa do Sino: Estrutura mínima incomprimível, com RU e contratos essenciais exercendo peso relevante no custeio.
- Campus Sorocaba: Melhor diluição relativa dos contratos estruturantes, com menor pressão estrutural na comparação com os demais campi.

2.2. CLASSIFICAÇÃO ABC DE DESPESAS

A classificação ABC é aplicada às subações de custeio do planejamento 2026 para identificar o núcleo estrutural do custeio, o bloco intermediário e a 'cauda' administrativa, conforme participações percentuais acumuladas:

- **Classe A:** 8 itens concentram 51,34% do custeio (aproximadamente R\$ 55,1 milhões), incluindo bolsas PROACE/PNAES, restaurantes universitários, energia elétrica, limpeza, vigilância, PASEP, passivos de anos anteriores e sistemas institucionais de TI (SeTIC).
- **Classe B:** 21 itens somam cerca de 28,73% do custeio (aproximadamente R\$ 30,8 milhões), com contratos e despesas intermediárias (limpeza, vigilância e manutenção em campi fora da sede), bolsas acadêmicas, restaurantes universitários de menor porte, estagiários, frota, repactuações, entre outros.
- **Classe C:** Conjunto disperso de rubricas que responde por 19,93% do custeio (cerca de R\$ 21,4 milhões), formado por itens de pequeno valor unitário, mas elevado custo administrativo agregado, que concentram o maior potencial de racionalização e simplificação de processos.

2.3. INDICADORES DE CUSTEIO POR CAMPUS

A descentralização analítica da 'UFSCar Comum' permitiu atribuir, para 2026, o custeio centralizado aos campi com base em critérios multifatoriais (40% alunos de graduação, 50% área construída, 10% servidores). Com isso, obtêm-se indicadores comparativos estruturais:

- **Custeio por aluno de graduação:** aproximadamente R\$ 5.983,98 (Sorocaba) a R\$ 12.222,68 (Araras), indicando forte assimetria estrutural de custos associada à escala acadêmica e à diluição de infraestrutura mínima.
- **Custeio por área construída:** cerca de R\$ 257,98/m² (Araras) a R\$ 525,19/m² (Sorocaba), evidenciando diferenças de densidade de uso, perfil de contratos e pressão de custos por metro quadrado.

Esses indicadores não devem ser interpretados isoladamente como métricas de eficiência de gestão, mas como instrumentos de diagnóstico estrutural para subsidiar a governança multicampi e a gestão integrada de riscos.

2.4. PATAMAR ESTRUTURAL DE FUNCIONAMENTO (PEF)

O Patamar Estrutural de Funcionamento (PEF) corresponde ao custeio médio mensal mínimo necessário para manutenção das condições essenciais de funcionamento da UFSCar no cenário planejado, estimado em R\$ 8,94 milhões/mês (R\$ 107,32 milhões anuais) para 2026, a partir do planejamento consolidado do Modelo Orçamentário. O PEF é a referência para avaliação do déficit estrutural (cerca de R\$ 14,67 milhões em relação à LOA) e para definição de limites de compressão em replanejamentos.

2.5. PRINCÍPIOS GERAIS

A distribuição de limites de custeio discricionário entre Unidades Executoras Orçamentárias (UEOs) e campi observará:

1. Reconhecimento de assimetrias estruturais: diferenças de custeio por aluno, servidor e área construída refletem a condição multicampi, a escala e a infraestrutura mínima incompressível, não caracterizando, por si, ineficiência de gestão local.
2. Proteção de despesas essenciais: itens da Classe A apresentam baixa elasticidade de corte e configuram o núcleo de continuidade institucional e de permanência estudantil, devendo ser preservados em qualquer cenário de contingência.
3. Transparência de subsídios cruzados: os indicadores e o ISPEC evidenciam subsídios cruzados entre campi (especialmente entre o campus-sede e campi de menor escala, como Araras e Lagoa do Sino), que devem ser explicitados e tratados como componente legítimo da política institucional multicampi.
4. Vinculação ao PDI 2024–2028: a alocação de limites deve refletir, na margem possível, as prioridades estratégicas pactuadas no PDI, em especial nos eixos de inclusão e permanência estudantil, infraestrutura multicampi, sustentabilidade orçamentária e governança.
5. Gestão integrada de riscos: a distribuição de limites e os replanejamentos subsequentes deverão

considerar a matriz de riscos da UFSCar, incluindo o ISPEC, a classificação ABC, os indicadores multicampi e a matriz GUT, orientando decisões conjuntas entre Pró-Reitorias, Prefeituras e Direções de Centro.

2.6. MATRIZ DE DISTRIBUIÇÃO DE LIMITES POR CAMPUS

2.6.1. BASE DE CÁLCULO: MATRIZ OCC 2026

A Matriz OCC (Outros Custeios e Capital) 2026 da UFSCar é o instrumento que traduz, para o contexto interno da Universidade, a lógica de partição utilizada pelo Ministério da Educação (MEC) na distribuição de recursos discricionários entre as Instituições Federais de Ensino Superior, adaptada à realidade dos Centros acadêmicos e dos campi da UFSCar. A versão utilizada no planejamento de 2026 é construída com base em dados acadêmicos consolidados do ano base 2025, garantindo aderência entre o comportamento recente do sistema e a alocação orçamentária do exercício seguinte.

Ao integrar variáveis de porte, esforço e qualidade acadêmica em um único índice de rateio (IRAT), a Matriz OCC permite distribuir, de forma transparente e tecnicamente justificada, o bloco de custeio destinado aos Centros, qualificando a governança e a previsibilidade orçamentária institucional.

2.6.2. Metodologia da Matriz OCC 2026

- Variáveis utilizadas: A Matriz OCC da UFSCar é estruturada a partir de um conjunto de variáveis que sintetizam a demanda acadêmica, a capacidade docente e a qualidade/eficiência das atividades de ensino e de pós-graduação de cada unidade.

- As variáveis são as seguintes:

- TAE: Total de Aluno Equivalente (VAR 1): indicador que expressa a carga de atendimento acadêmico, considerando graduação, pós-graduação, estágios e outros componentes curriculares, em uma métrica comparável entre Centros.

- PrEq: Professor Equivalente (VAR 2): medida da capacidade docente disponível, ponderada por regime de trabalho e outros fatores, para atendimento da demanda representada pelo TAE.

- DEAE: Dimensão Eficiência das Atividades de Ensino (VAR 3): indicadores de eficiência acadêmica, como relação concluintes/ingressantes, taxas de conclusão e outros parâmetros de desempenho em ensino.

- DQG, DQM, DQD: Dimensões de Qualidade dos Cursos de Graduação, de Mestrado e de Doutorado (VAR 4, VAR 5, VAR 6): refletem resultados de avaliações externas, conceitos de cursos e produtividade acadêmica nas diferentes etapas de formação.

- DEQ: Dimensão Eficiência e Qualidade (VAR 7): síntese dos aspectos de eficiência e qualidade acadêmico-científica da unidade, integrando os indicadores anteriores em um constructo único.

Essas variáveis são organizadas em dois índices básicos por Centro:

- PTAE: Participação no Total de Aluno Equivalente (Índice 1), expresso em valor absoluto e em percentual (%), que indica o peso relativo da demanda acadêmica da unidade no conjunto da UFSCar.

- EQR: Eficiência e Qualidade Acadêmico-Científica (Índice 2), também expresso em valor normalizado e percentual (%), que consolida os indicadores de eficiência e qualidade de graduação e pós-graduação.

2.6.3 Cálculo do IRAT – Índice de Rateio

O Índice de Rateio (IRAT – Índice 3) resulta da combinação de PTAE e EQR, representando o peso final de cada Centro na distribuição interna dos recursos de custeio discricionário. Os valores de IRAT somam 1,00, compondo a base de rateio para qualquer montante financeiro a ser distribuído entre os Centros

Quadro: Composição da Matriz de Distribuição por Unidade Acadêmica em 2026

UNIDADE	VAR 1	VAR 2	VAR 3	VAR 4	VAR 5	VAR 6	VAR 7	Índice 1		Índice 2		Índice 3	
	TAE	PrEq	DEAE	DQG	DQM	DQD	DEQ	PTAE	PTAE (%)	EQR	EQR (%)	IRAT	IRAT
CCBS	5.455,46	430,80	0,69	1,08	1,01	0,99	3,76	0,15	15%	0,13442	13%	0,14622	14,6%
CCET	14.878,17	686,80	1,17	0,95	1,01	1,06	4,19	0,41	41%	0,14955	15%	0,35538	35,5%
CECH	3.855,20	421,60	0,50	0,94	0,99	1,04	3,47	0,11	11%	0,12392	12%	0,10912	10,9%
CCA	2.688,31	151,30	0,96	0,97	0,88	-	2,81	0,07	7%	0,10043	10%	0,07889	7,9%
CCGT	2.474,13	103,70	1,29	1,01	0,59	0,79	3,68	0,07	7%	0,13134	13%	0,08039	8,0%
CCHB	1.902,50	119,00	0,87	1,01	0,81	0,79	3,47	0,05	5%	0,12394	12%	0,06641	6,6%
CCTS	1.569,93	102,00	0,83	1,01	0,88	0,79	3,51	0,04	4%	0,12540	13%	0,05942	5,9%
CCN	3.747,22	120,70	1,68	0,99	0,44	-	3,11	0,10	10%	0,11099	11%	0,10417	10,4%
TOTAL	36.570,91	2.135,90	8,00	7,95	6,59	5,46	28,01	1	100%	100%	1,00	1,00	100%

Base de Dados: UFSCar - 2025

Legenda:

TAE - Total de Aluno Equivalente

PrEq - Professor Equivalente

DEAE - Dimensão Eficiência das Atividades de Ensino

DQG - Dimensão da Qualidade dos Cursos de Graduação da Unidade

DQM - Dimensão da Qualidade dos Cursos de Mestrado da Unidade

DQD- Dimensão da Qualidade dos Cursos de Doutorado da Unidade

DEQ - Dimensão Eficiência e Qualidade

FC - Fator de Correção

PTAE - Participação no Total de Aluno Equivalente

EQR - Eficiência e Qualidade Acadêmico-Científica

IRAT - Índice de Rateio

Os dados utilizados para calcular TAE, PrEq, DEAE, DQG, DQM, DQD e DEQ são derivados da situação acadêmica e da produção institucional de 2025, consolidada no âmbito da UFSCar.

Essa opção metodológica garante que:

- A participação de cada Centro reflita a estrutura real de oferta de cursos e de atendimento discente do ano anterior.

- Indicadores de qualidade e eficiência estejam ancorados em resultados recentes, evitando descompasso entre desempenho atual e alocação orçamentária.

- O IRAT 2026 seja sensível a mudanças estruturais ou de desempenho ocorridas em 2025, permitindo ajustes progressivos na distribuição de recursos.

3. Aplicação da Matriz OCC na distribuição orçamentária entre Centros

3.1 Montante a distribuir e cota por IRAT

A distribuição do montante de **R\$ 900.000,00** entre os Centros acadêmicos, com base no Índice de Rateio (IRAT) da Matriz OCC 2026, resulta na seguinte alocação:

Quadro: Distribuição por Centro

Centro	IRAT (%)	Valor (R\$)
CCET	35,5%	319.837,92
CCBS	14,6%	131.602,07
CECH	10,9%	98.205,82
CCN	10,4%	93.753,48
CCGT	8,0%	72.350,72
CCA	7,9%	71.005,08
CCHB	6,6%	59.764,87
CCTS	5,9%	53.480,04
Total	100%	900.000,00

A distribuição observa rigorosamente a proporcionalidade definida pelo IRAT, assegurando que:

- os recursos sejam alocados conforme a participação relativa de cada Centro na Matriz OCC 2026;
- o processo seja transparente, replicável e auditável;
- a alocação esteja alinhada a critérios de demanda acadêmica e desempenho institucional.

3.2 Integração com o Modelo Orçamentário UFSCar 2026

A utilização do IRAT não ocorre isoladamente, mas integrada ao Modelo Orçamentário UFSCar 2026, que considera dimensões como:

- Blocos de custeio por natureza (Classe A, B, C) e por dimensão institucional (apoio acadêmico, assistência estudantil, ações acadêmicas, administrativas e passivos).

- Distribuição multicampi por campus (São Carlos, Sorocaba, Araras, Lagoa do Sino), com base em indicadores de custeio por aluno, por servidor e por área construída.

- Pressão estrutural de custos medida pelo ISPEC, que evidencia diferenças de rigidez de custos entre campi.

4. Importância da Matriz OCC para a governança orçamentária

A Matriz OCC 2026 consolida-se como instrumento estruturante da governança orçamentária da UFSCar ao substituir práticas distributivas baseadas em histórico e negociação por um modelo orientado por evidências, critérios técnicos e alinhamento institucional .

Ao integrar, em um único índice (IRAT), a demanda acadêmica (PTAE) e o desempenho institucional (EQR), a Matriz estabelece um critério objetivo de alocação que equilibra escala e qualidade. Esse arranjo corrige distorções típicas de modelos unidimensionais e assegura que a distribuição de recursos reflita, de forma mais fiel, o papel acadêmico efetivamente desempenhado por cada Centro.

Do ponto de vista da governança, a Matriz OCC produz quatro efeitos centrais:

1. Qualificação da decisão orçamentária

A alocação passa a ser fundamentada em indicadores verificáveis, reduzindo discricionariedade e aumentando a consistência técnica das decisões. O IRAT permite simulações imediatas para diferentes cenários (expansão, contingenciamento ou recomposição), apoiando decisões rápidas e justificáveis.

2. Transparência e legitimidade institucional

Os critérios de distribuição tornam-se explícitos e auditáveis, fortalecendo o diálogo com os Centros e reduzindo conflitos distributivos. A previsibilidade do modelo contribui para maior estabilidade no planejamento das unidades acadêmicas.

3. Alinhamento com o modelo federativo de financiamento

Ao espelhar a lógica da matriz OCC do MEC, a Universidade harmoniza sua prática interna com os critérios externos de financiamento, reforçando a coerência institucional e qualificando sua capacidade de argumentação junto aos órgãos federais.

4. Indução à gestão por resultados

A incorporação de indicadores de eficiência e qualidade cria incentivos objetivos para melhoria do desempenho acadêmico. A alocação orçamentária passa a refletir não apenas o volume de atividades, mas também a sua qualidade, fortalecendo a integração entre planejamento, avaliação e orçamento.

Adicionalmente, a efetividade da Matriz OCC depende de sua articulação com outros instrumentos do modelo orçamentário institucional. Em conjunto com o ABC, o ISPEC e a matriz de riscos, o IRAT deixa de ser apenas um mecanismo de rateio e passa a orientar a priorização de recursos, a gestão da escassez e o replanejamento orçamentário.

Nesse sentido, a Matriz OCC deve ser compreendida como um instrumento de governança transversal, que conecta planejamento estratégico, execução orçamentária e avaliação institucional. Sua institucionalização no ciclo do PDI e do Relatório de Gestão é condição necessária para consolidar um modelo de gestão mais racional, transparente e orientado a resultados.

5. PLANOS DE CONTINGÊNCIA ORÇAMENTÁRIA

5.1. Ações Prioritárias para Redução do Déficit e Equilíbrio Orçamentário 2026

Bloco 1 – Controle do déficit e monitoramento estrutural

1. Monitoramento mensal do gap PEF × dotação: Instituir rotina mensal de acompanhamento da diferença entre o planejamento financeiro (PEF) e a dotação disponível, com painel por dimensão (ABC, assistência e ações acadêmicas).

Aplicação: permite antecipar déficit e acionar medidas corretivas antes da formação de passivos.

2. Monitoramento da execução da Classe A: Acompanhar mensalmente os itens essenciais (energia, RU, vigilância, limpeza, PASEP, TI e assistência estudantil).

Aplicação: evita descontinuidade de serviços críticos e garante proteção do núcleo duro do orçamento.

Bloco 2 – Eficiência e ajuste estrutural do custeio

3. Revisão trimestral de contratos da Classe B: Instituir ciclo sistemático de renegociação contratual (escopo, preços, escala).

Aplicação: principal fonte de economia sem impacto direto nas atividades finalísticas.

4. Compressão estruturada da Classe C: Reduzir despesas administrativas não essenciais (20–30%).

Aplicação: elimina ineficiências e libera recursos para áreas prioritárias.

5. Matriz de corte diferenciada (ABC): Formalizar limites de corte por classe (A protegido; B moderado; C intensivo).

Aplicação: evita cortes lineares e preserva funções essenciais.

6. Programa de eficiência em grandes contratos: Foco em contratos de maior impacto (limpeza, vigilância, manutenção).

Aplicação: ganhos de escala e revisão de escopo, com maior efeito em São Carlos.

Bloco 3 – Gestão de custos estruturais

7. Gestão ativa de energia e água: Implementar ações de eficiência energética e hídrica (monitoramento, ajustes operacionais e negociação tarifária).

Aplicação: reduz despesas recorrentes e risco de passivos.

8. Gatilhos de replanejamento trimestral: Acionar automaticamente ajustes quando a despesa

projetada superar a dotação.

Aplicação: institucionaliza resposta rápida a desequilíbrios.

Bloco 4 – Integração analítica e priorização

9. Integração OCC + ISPEC + ABC: Alinhar distribuição e ajustes considerando peso acadêmico, custo estrutural e natureza da despesa.

Aplicação: evita decisões isoladas e melhora a justiça distributiva.

10. Uso de indicadores multicampi: Utilizar custo por aluno, servidor e área construída como referência de eficiência.

Aplicação: direciona ações para unidades com maior custo relativo.

11. Monitoramento do gap por campus: Acompanhar diferenças entre planejamento e execução em cada campus.

Aplicação: permite planos específicos de ajuste (ex.: Araras vs. São Carlos).

Bloco 5 – Proteção institucional e mitigação de risco

12. Criação de reserva técnica institucional: Formar fundo para cobrir choques em despesas essenciais (Classe A).

Aplicação: reduz risco de interrupção de serviços e passivos.

13. Prioridade à assistência estudantil: Garantir integralidade de bolsas e funcionamento dos RUs.

Aplicação: protege permanência estudantil e missão institucional.

14. Integração assistência × vulnerabilidade (ISPEC): Relacionar execução da assistência aos indicadores sociais dos campi.

Aplicação: direciona recursos para maior risco social.

Bloco 6 – Sustentação financeira e recomposição

15. Captação de recursos próprios e emendas: Ampliar receitas direcionadas a despesas estruturais.

Aplicação: reduz pressão sobre o custeio regular.

16. Reavaliação de investimentos e obras: Adiar ou redimensionar projetos não críticos.

Aplicação: evita pressão adicional sobre custeio.

Bloco 7 – Governança e decisão colegiada

17. Comitê de Riscos Orçamentários 2026: Instância colegiada para monitoramento e decisão contínua.

Aplicação: reduz decisões isoladas e aumenta legitimidade.

18. Vinculação de ganhos de eficiência à recomposição: Direcionar economias para assistência e ações acadêmicas.

Aplicação: reforça adesão institucional às medidas de ajuste.

19. Uso da matriz de riscos por campus/UEO: Orientar ações específicas por unidade com base em riscos identificados.

Aplicação: aumenta precisão das intervenções.

Bloco 8 – Institucionalização da governança

20. Acordo de Governança Orçamentária 2026: Formalizar regras, prioridades, gatilhos e instrumentos em CoAd/ConsUni.

Aplicação: garante previsibilidade, estabilidade política e segurança decisória.



ANEXO V - ALINHAMENTO ENTRE O MODELO ORÇAMENTÁRIO UFSCAR 2026 E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2024–2028

1. FUNDAMENTAÇÃO ESTRATÉGICA DO MODELO ORÇAMENTÁRIO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024–2028) constitui o principal referencial de planejamento da UFSCar, orientando o desenvolvimento institucional por meio de diretrizes, objetivos, metas e ações organizadas de forma sistêmica. O PDI tem como finalidade assegurar coerência entre as decisões administrativas, as políticas acadêmicas e as demandas da sociedade, promovendo o alinhamento institucional em torno da missão, visão e valores da universidade.

O Modelo Orçamentário UFSCar 2026 deve ser compreendido como instrumento operacional de viabilização das metas e prioridades estabelecidas no PDI. Essa relação de instrumentalidade pressupõe que a alocação de recursos institucionais esteja estrategicamente alinhada às diretrizes aprovadas pela comunidade universitária, garantindo que as decisões orçamentárias reflitam as prioridades acadêmicas e administrativas da instituição.

Dessa forma, o planejamento orçamentário não se limita à dimensão financeira da gestão universitária, mas assume papel estratégico na concretização das políticas institucionais e na sustentação das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

2. EIXOS ESTRATÉGICOS DO PDI E SUSTENTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

O PDI da UFSCar organiza o planejamento institucional a partir de seis eixos temáticos estruturantes, que orientam as políticas e ações da universidade:

- Formação de pessoas
- Diversidade e equidade
- Produção e disseminação do conhecimento
- Gestão institucional
- Espaço físico, infraestrutura e ambiente
- Extensão, comunicação e inovação

O Modelo Orçamentário 2026 atua como mecanismo de sustentação financeira dessas diretrizes estratégicas, assegurando que os recursos institucionais sejam direcionados prioritariamente para:

- Manutenção das condições acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão
- Sustentação das políticas de permanência estudantil e promoção da equidade
- Fortalecimento da infraestrutura *multicampi* e manutenção dos espaços físicos
- Modernização da gestão universitária e aprimoramento dos sistemas institucionais
- Suporte às ações de comunicação institucional e inovação tecnológica

A estrutura do modelo orçamentário, organizada em dimensões institucionais, ações e subações, representa uma tradução financeira dos objetivos estratégicos definidos no PDI. Essa arquitetura metodológica permite estabelecer correspondência direta entre as necessidades institucionais identificadas no planejamento estratégico e a distribuição efetiva dos recursos orçamentários.

3. GOVERNANÇA INSTITUCIONAL E PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

O PDI estabelece que o planejamento institucional deve atuar como instrumento ativo de orientação estratégica, promovendo alinhamento entre as unidades administrativas e acadêmicas e garantindo coerência entre as decisões institucionais e a missão da universidade. Nesse contexto, o planejamento orçamentário assume papel central na governança institucional.

O Modelo Orçamentário da UFSCar contribui para o fortalecimento da governança ao:

- Articular planejamento, execução e monitoramento orçamentário em ciclos integrados
- Fornecer evidências quantitativas e qualitativas para a tomada de decisão da alta gestão
- Fortalecer a transparência na aplicação dos recursos públicos e a prestação de contas à sociedade
- Permitir avaliar a sustentabilidade financeira das políticas institucionais ao longo do tempo
- Apoiar processos de gestão de riscos orçamentários e financeiros

A adoção de metodologias analíticas como classificação ABC de despesas, análise *multicampi* e monitoramento periódico do custeio contribui para qualificar a governança financeira da universidade. Essas práticas permitem identificar padrões de consumo de recursos, antecipar cenários de restrição orçamentária e garantir maior aderência entre orçamento planejado e planejamento estratégico institucional.

4. OPERACIONALIZAÇÃO DO PDI POR MEIO DO MODELO ORÇAMENTÁRIO

Ao estruturar o planejamento de custeio da universidade, o modelo orçamentário permite sustentar financeiramente as ações institucionais previstas no PDI. Essa operacionalização ocorre especialmente nas seguintes dimensões:

4.1 FORMAÇÃO ACADÊMICA

Assegurar recursos para o funcionamento regular das atividades de graduação e pós-graduação, incluindo apoio administrativo, logístico e tecnológico aos cursos e programas acadêmicos.

4.2 PRODUÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA

Manutenção da infraestrutura institucional de pesquisa, incluindo laboratórios, equipamentos, sistemas de informação e suporte técnico-administrativo aos grupos de pesquisa.

4.3 EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

Garantir suporte administrativo e operacional para programas, projetos e ações de extensão,

fortalecendo a interação da universidade com a comunidade externa.

4.4 GESTÃO INSTITUCIONAL

Fortalecer sistemas administrativos, tecnológicos e de governança, assegurando condições adequadas para o funcionamento das unidades gestoras e para a implementação de políticas institucionais.

4.5 INFRAESTRUTURA *MULTICAMPI*

Manter e aprimorar os espaços físicos, instalações prediais, sistemas de utilidades e serviços de apoio nos quatro campi da UFSCar, garantindo condições adequadas para o desenvolvimento das atividades institucionais.

A organização do orçamento por Unidades Executoras Orçamentárias (UEO) e subações amplia a capacidade de acompanhamento das metas institucionais, facilita o replanejamento ao longo do exercício financeiro e permite maior visibilidade sobre a execução orçamentária setorial.

5. SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL E PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

O PDI reconhece que a universidade deve responder às demandas da sociedade por meio de ações integradas de ensino, pesquisa e extensão, mantendo elevados padrões acadêmicos e compromisso social. Nesse cenário, o planejamento orçamentário assume papel estratégico ao garantir:

- Sustentabilidade financeira das atividades institucionais ao longo do tempo
- Continuidade das políticas acadêmicas e sociais, mesmo em contextos de restrição fiscal
- Manutenção da infraestrutura *multicampi* em condições adequadas de funcionamento
- Capacidade de adaptação institucional a cenários de instabilidade orçamentária
- Preservação da qualidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão

A sustentabilidade institucional depende da capacidade da universidade de planejar adequadamente seus recursos, estabelecer prioridades estratégicas fundamentadas e monitorar continuamente a execução orçamentária. O Modelo Orçamentário UFSCar 2026, ao incorporar princípios de governança, transparência e alinhamento estratégico, contribui para fortalecer a resiliência institucional e garantir condições adequadas para o cumprimento da missão universitária.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Modelo Orçamentário UFSCar 2026 representa instrumento operacional do planejamento estratégico institucional, permitindo que as diretrizes do PDI 2024–2028 sejam traduzidas em decisões concretas de alocação de recursos. A integração entre planejamento estratégico e planejamento orçamentário fortalece a governança institucional, amplia a transparência na gestão dos recursos públicos e assegura que as políticas universitárias sejam sustentadas financeiramente ao longo do tempo.

A explicitação dessa conexão entre PDI e modelo orçamentário contribui para qualificar o debate institucional sobre prioridades de investimento, fortalecer a cultura de planejamento na universidade e garantir maior coerência entre decisões estratégicas e decisões orçamentárias. Dessa forma, o planejamento orçamentário deixa de ser percebido apenas como instrumento administrativo e passa a ser reconhecido como mecanismo fundamental de viabilização das políticas institucionais e de sustentação da missão acadêmica da UFSCar.

MATRIZ ESTRATÉGICA DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

PDI 2024–2028 × Modelo Orçamentário × Indicadores × Gestão de Riscos

Eixo Estratégico do PDI	Objetivo Estratégico	Dimensão Orçamentária	Programas / Ações Orçamentárias	Indicadores Estratégicos	Principais Riscos Institucionais	Responsáveis Institucionais	Instrumentos de Monitoramento
Formação de Pessoas	Garantir formação acadêmica de excelência	Atividades Acadêmicas	Funcionamento de cursos, apoio pedagógico, laboratórios de ensino	Taxa de conclusão da graduação; conceito CAPES dos PPGs; número de estudantes matriculados	Restrição orçamentária para funcionamento acadêmico	ProGrad, ProPG, Centros Acadêmicos	Painel SAGUI; indicadores CAPES; relatórios institucionais
Diversidade e Equidade	Promover inclusão e permanência estudantil	Assistência Estudantil	Bolsas permanência, RU, moradia estudantil	Número de estudantes beneficiados; taxa de evasão; índice de vulnerabilidade estudantil	Redução de recursos do PNAES	ProACE, ProGrad	Painel PNAES; relatórios sociais
Produção e Disseminação do Conhecimento	Fortalecer pesquisa científica e inovação	Apoio à Pesquisa	Infraestrutura de pesquisa, apoio técnico, projetos institucionais	Publicações científicas; captação de recursos externos; patentes	Redução de financiamento científico	ProPq, ProPG	SciVal; indicadores CNPq/CAPES
Gestão Institucional	Modernizar governança e gestão universitária	Administração e Gestão	Sistemas institucionais, governança digital, planejamento institucional	Índice de governança (iESGo/TCU); maturidade digital	Fragilidade de sistemas institucionais	ProPlan, SIn, CGD	Painel iESGo; PDTIC; relatórios CGD
Infraestrutura e Ambiente	Garantir sustentabilidade e manutenção da infraestrutura <i>multicampi</i>	Infraestrutura	Manutenção predial, energia, contratos estruturais	Custo de manutenção por m ² ; disponibilidade de infraestrutura	Aumento de custos operacionais	Prefeitura Universitária, ProAd	Relatórios de contratos; indicadores de infraestrutura
Extensão, Comunicação e Inovação	Ampliar impacto social da universidade	Extensão e Comunicação	Projetos de extensão, inovação social, comunicação institucional	Número de projetos de extensão; público atendido	Restrição de recursos discricionários	ProEx, Inova UFSCar	Indicadores de extensão; relatórios institucionais

Fonte: Elaboração própria (2026).