

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO
Plano de Desenvolvimento Institucional
2017 - 2021

ANO BASE 2017



PRÓ-REITORIA DE
PLANEJAMENTO
- PROPLAN -



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

ADMINISTRAÇÃO CENTRAL

Reitor

Luiz Pedro San Gil Jutuca

Vice-Reitor

Ricardo Silva Cardoso

Chefe de Gabinete da Reitoria

Roberto Vianna da Silva

Pró-Reitor de Graduação

Alcides Wagner Serpa Guarino

Pró-Reitora de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação

Evelyn Goyannes Dill Orrico

Pró-Reitora de Extensão e Cultura

Claudia Alessandra Fortes Aiub

Pró-Reitora de Assuntos Estudantis

Mônica Valle de Carvalho

Pró-Reitora de Planejamento

Loreine Hermida da Silva e Silva

Pró-Reitor de Administração

Thiago da Silva Lima

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas

Carlos Antonio Guilhon Lopes

Procurador Geral

Armstron da Silva Cedrim Azevedo

Chefe da Auditoria Interna

Mariana de Oliveira Targino Machado

Coordenadora de Comunicação Social

Renata Leão Assumpção

Coordenadora de Educação a Distância

Carmen Irene Correia de Oliveira

Coordenadora de Relações Internacionais

Liliana Angel Vargas

Comissão Própria de Avaliação

Clayton Vetromilla

Ouvidor

Adriano Gonçalves Alves

UNIDADES SUPLEMENTARES

Diretor do Arquivo Central

Flávio Leal da Silva

Diretora da Biblioteca Central

Márcia Valeria da Silva de Brito Costa

Superintendente do Hospital Universitário Gaffrée e Guinle

Fernando Raphael de Almeida Ferry

CENTROS ACADÊMICOS

Decano do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde

Agostinho Manuel da Silva Ascenção

Decano do Centro de Ciências Exatas e Tecnologia

Sidney Cunha de Lucena

Decano do Centro de Ciências Humanas e Sociais

Leonardo Villela de Castro

Decano do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas

Benedito Fonseca e Souza Adeodato

Decana do Centro de Letras e Artes

Carole Gubernikoff



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Elaboração

Pró-Reitoria de Planejamento

Gabinete

Loreine Hermida da Silva e Silva

Daniele dos Santos Zeferino

Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Loreine Hermida da Silva e Silva

Elizabeth da Silva Guedes

Procurador Institucional

Marcos Luiz Cavalcanti de Miranda

Diretoria de Avaliação e Informações Institucionais

Marcio Ferreira Bezerra



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Sumário

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2017 - 2021	5
O processo de monitoramento do PDI.....	11
Resultados do monitoramento do PDI.....	13
Indicadores de Desempenho	19
O PDI nas Autoavaliações Institucionais	33
Conclusão	34
Referências:.....	37
Apêndice A – Quadro consolidado de monitoramento de ações	38



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2017 - 2021

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), segundo a definição do Ministério da Educação, é o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior (IES), no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver.

O PDI 2017-2021 foi elaborado levando em conta Plano de Desenvolvimento Institucional anterior, vigente de 2012 a maio de 2017, e alinhou os objetivos estratégicos, indicadores e iniciativas da UNIRIO às metas e estratégias do Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), do Plano Plurianual (PPA 2016-2019), do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) e do Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG 2011-2020).

Além disso, o processo de planejamento valeu-se também da experiência simultânea da elaboração do Plano Diretor de Tecnologia de Informação e Comunicação (PDTIC 2012 - 2016). Neste, o Comitê de TIC seguiu as diretrizes da Estratégia Geral de Tecnologia de Informação (EGTI) para a Administração Pública Federal, a qual adota o *Balanced Score Card* (BSC) como modelo teórico do processo de elaboração, aliado a um método prático de acompanhamento focado no Gerenciamento por Diretrizes.

Segundo seu documento original, a eficácia do PDI está associada tanto à consolidação de uma cultura organizacional de planejamento, como à possibilidade de sua utilização como instrumento de tomada de decisões institucionais.

Uma comissão, instituída pela Portaria n.º 595, de 24 de junho de 2016, foi responsável pela elaboração do plano e contou com a presença dos responsáveis por 22 macrounidades: Reitoria, Pró-Reitorias, unidades da Administração Central, Unidades Suplementares e Decanias.

Segundo a portaria, a comissão foi responsável por consolidar as contribuições provenientes das unidades organizacionais e da comunidade universitária, além de prestar suporte às atividades de elaboração e produção do documento final, segundo as normas vigentes e documentos técnicos disponíveis.

A comissão levou em conta a última Avaliação Institucional pela qual a UNIRIO havia sido submetida, em 2010, para credenciamento da Instituição. Aquela avaliação (cujo resultado está representado no quadro abaixo) revelou as fragilidades institucionais assim como os pontos fortes, em 10 dimensões, e oportunizou uma mobilização da gestão para o enfrentamento das ameaças e o aproveitamento das oportunidades.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Quadro 1: Resultado da avaliação institucional 2010

DIMENSÃO	Peso (P)	Conceito (C)	PxC
1. A missão e o plano de desenvolvimento institucional	5	4	20
2. A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, para as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.	35	4	140
3. A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.	5	5	25
4. A comunicação com a sociedade	5	2	10
5. As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, seu desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho	20	3	60
6. Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios	5	3	15
7. Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.	10	1	10
8. Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.	5	3	15
9. Políticas de atendimento aos estudantes	5	4	20
10. Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.	5	4	20
	100	3,35	

Fonte: PDI 2012-2016.

O processo de formulação do PDI 2017-2021 iniciou antes mesmo da emissão da Portaria da comissão responsável, com a definição das diretrizes e metodologia a ser seguida pelo grupo gestor da UNIRIO.

Inicialmente, foi disponibilizado e enviado por *e-mail* à comunidade universitária o que foi denominado de “kit PDI”, sendo este composto de um formulário eletrônico, de manual para preenchimento e do calendário dos *workshops* para apresentação do material produzido



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO **Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN**

por essas Unidades. Esse kit buscava captar um diagnóstico estratégico das unidades, por meio da identificação dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças.

No intuito de atender à missão da UNIRIO, conforme consta do art. 2º do seu Estatuto, o PDI estabelece 14 objetivos estratégicos, segundo as três perspectivas consagradas no planejamento estratégico do setor público:

RESULTADOS INSTITUCIONAIS

- 1) Garantir a produção, difusão e preservação do saber em todos os campos do conhecimento (Estatuto).
- 2) Formar cidadãos com consciência humanista, crítica e reflexiva, comprometidos com a sociedade e sua transformação, qualificados para o exercício profissional (Estatuto).
- 3) Estender à sociedade os benefícios da criação cultural, artística, científica e tecnológica gerada na Instituição (Estatuto).
- 4) Garantir a transparência organizacional.

PROCESSOS INTERNOS

- 5) Garantir o desenvolvimento de pesquisas de base e aplicada, especialmente as vinculadas aos programas de Pós-Graduação *stricto sensu* (Estatuto).
- 6) Manter intercâmbio com entidades públicas, privadas, organizações e movimentos sociais (Estatuto).
- 7) Promover melhorias na estrutura organizacional.
- 8) Promover melhorias no processo organizacional.
- 9) Melhorar condições de estudo e convivência dos alunos de Graduação, Pós-Graduação e Extensão.

PESSOAS E RECURSOS

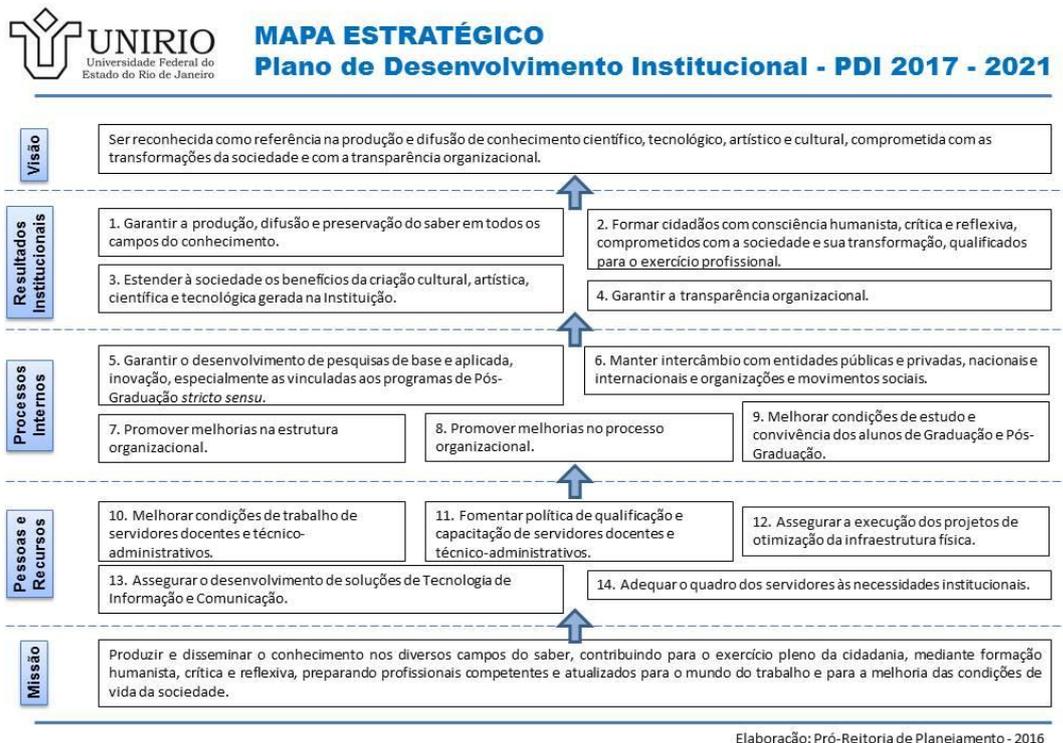
- 10) Melhorar condições de trabalho de servidores docentes e técnico-administrativos.
- 11) Fomentar política de qualificação e capacitação de servidores docentes e técnico-administrativos.
- 12) Assegurar a execução dos projetos de otimização da infraestrutura física.
- 13) Assegurar o desenvolvimento de soluções de Tecnologia de Informação e Comunicação.
- 14) Adequar o quadro dos servidores às necessidades institucionais.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Assim, apresenta-se o Mapa Estratégico, demonstrando como a UNIRIO pretende alcançar sua VISÃO de futuro, a partir da sua MISSÃO estatutária. O caminho a ser trilhado pela UNIRIO passará pelos 14 objetivos estratégicos organizados segundo as perspectivas de Pessoas e Recursos, Processos Internos e Resultados Institucionais.

Figura 1: Mapa Estratégico 2017 - 2021



Fonte: PDI 2017-2021.

A partir daí, as 22 macrounidades puderam formular seus planos de atividades, propondo ações alinhadas com as estratégias das metas do PNE e ações próprias desvinculadas daquelas metas.

Desta captação resultaram 838 ações. Mais 63 ações foram propostas durante a consolidação pela Comissão de Elaboração do PDI. Realizou-se um total de 21 *workshops*, que ocorreram na sala dos Eméritos da Reitoria durante 2016. O PDI foi finalizado com 14 objetivos, 71 iniciativas estratégicas e 806 ações, após o prazo de inclusão e exclusão de ações pela comunidade. A consolidação das ações foi realizada pela Pró-Reitoria de Planejamento.

Cada ação foi atribuída à unidade proponente ou à unidade / comissão responsável pelo cumprimento, quando demandada. Algumas dessas foram vinculadas a mais de uma unidade, quando a consecução da meta depende da atuação mútua. O resultado final ficou assim distribuído, em relação à quantidade de ações por unidade organizacional responsável:



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Quadro 2: Quantitativo de ações propostas por unidade organizacional e por objetivo estratégico

UNIDADE	Obj. 1	Obj. 2	Obj. 3	Obj. 4	Obj. 5	Obj. 6	Obj. 7	Obj. 8	Obj. 9	Obj. 10	Obj. 11	Obj. 12	Obj. 13	Obj. 14	TOTAL
AC	1	2	6	1	1	0	3	3	0	0	2	0	1	0	20
AUDIN	0	1	0	2	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	6
BC	6	6	5	1	3	2	2	3	21	0	0	0	4	0	53
CCBS	10	14	5	4	7	7	5	6	7	0	2	6	0	0	73
CCET	4	2	2	0	5	2	3	2	1	0	2	2	0	0	25
CCH	12	10	7	3	8	11	5	7	7	1	3	7	1	3	85
CCJP	11	14	3	2	11	3	2	1	1	0	1	0	0	0	49
CEAD	3	4	2	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	13
COMISSÕES ¹	0	0	1	4	0	0	5	11	0	0	0	1	0	0	22
CLA	1	7	0	0	1	0	0	2	1	0	2	1	0	2	17
COMSO	0	0	3	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19
CRI	0	6	3	4	0	29	3	0	0	0	2	1	0	1	49
DTIC/PROPLAN	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	20	0	16
ENGENHARIA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	0	28	0	0	21
OUVIDORIA	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
PI	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	5
PRAE	3	5	2	2	0	1	4	1	6	0	0	0	0	0	24
PRÓ-REITORIAS	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
PROAD	0	0	0	0	0	0	0	6	0	13	0	29	3	0	51
PROExc	6	2	15	0	1	2	2	6	0	0	1	0	0	0	35
PROGEPE	0	0	2	0	0	0	2	17	0	10	17	0	0	31	79
PROGRAD	4	11	1	1	0	1	2	2	1	0	0	1	0	0	24
PROGPI	5	2	2	1	12	2	2	3	0	0	3	1	0	0	33
PROPLAN	0	1	3	0	0	0	25	5	0	0	2	0	0	0	36
REITORIA / VICE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	0	0	5
Ações conjuntas ²	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	3	0	18
TOTAL	66	87	62	45	50	60	71	81	45	39	38	93	32	37	806

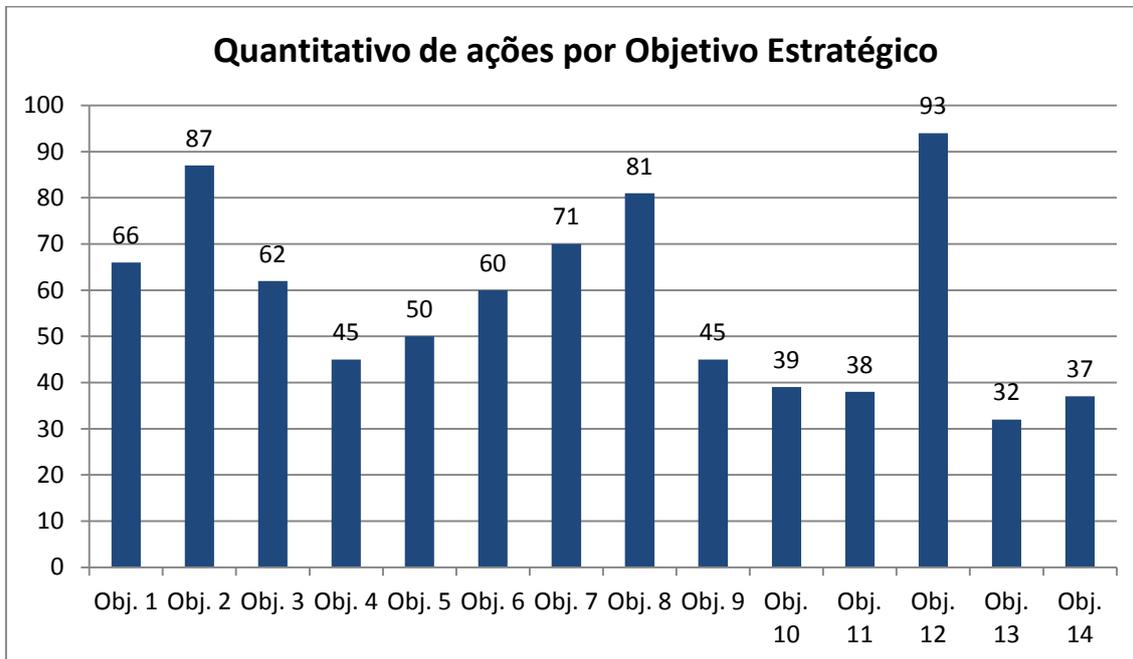
Fonte: Consolidado pela PROPLAN, 2018.

¹ Por comissões, entende-se as comissões e comitês de trabalho contínuo na Universidade: Comissão Interna de Supervisão de Carreira (CIS); Comissão de elaboração do PDA (Portaria n.º 699, de 27 de julho de 2016); Comissão de elaboração do PDI (Portaria 595, de 24 de junho de 2016); comissões de revisão do Estatuto e do Regimento da UNIRIO; Comissão Permanente de Sustentabilidade Institucional (COPESI); Comissão Própria de Avaliação (CPA); Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD); Comissão de Acessibilidade (COPEA); Comissão Permanente de Transparência Organizacional (CPTO); Comitê de Governança de Tecnologia de Informação e Comunicação (CGTIC).

² Diz respeito a ações conjuntas, cuja execução envolve mais de uma unidade organizacional. São, por exemplo, ações cuja consecução depende de atividade conjunta da DTIC e PROAD; DTIC e PROGEPE; Coordenação de Engenharia e PROAD; COPESI e PROAD.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN



Fonte: Elaborado pela PROPLAN, 2018.

Pelo gráfico apresentado, conclui-se que as 806 ações propostas se concentram em 4 Objetivos Estratégicos, correspondendo a 41,2% das ações. Apresentam os seguintes percentuais em relação ao número total de ações:

- Objetivo n.º 12 (infraestrutura física), com 11,67% das ações;
- Objetivo n.º 2 (formação profissional dos estudantes), com 10,8% das ações;
- Objetivo n.º 8 (melhorias no processo organizacional), com 10% das ações;
- Objetivo n.º 7 (melhorias da estrutura organizacional), com 8,7% das ações.

Esse resultado reforça o apresentado no Plano de Desenvolvimento Institucional do período anterior (2012-2016), em que os Objetivos n.º 2, n.º 12 e n.º 8 também foram os que tiveram mais ações associadas. Portanto, houve manutenção do foco de ações da Universidade nos mesmos eixos. Por outro lado, destaca-se a expansão das ações relacionadas a adequações da estrutura organizacional.

O PDI 2017-2021 foi submetido à apreciação e aprovado pelos Conselhos Superiores da Universidade pela Resolução n.º 4.800, de 09 de maio de 2017.

A partir da aprovação do PDI 2017-2021, durante o ano de 2017, foi elaborado e atualizado todo o marco regulatório da Universidade, de modo que o PDI é a base de articulação com outros planos internos:



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Figura 2: Articulação do Plano de Desenvolvimento Institucional com outros planos estratégicos



Fonte: Elaborado pela PROPLAN, 2018.

O processo de monitoramento do PDI

O item 7.3 do PDI 2017-2021 trata de seu monitoramento e revisão, cabendo à PROPLAN a coordenação do processo, segundo a matriz de responsabilidades presente no PDI.

A partir da aprovação do PDI 2017-2021 pelos Conselhos Superiores, a Pró-Reitoria de Planejamento iniciou o processo de registro do documento no ForPDI, uma Plataforma Aberta para Gestão e Acompanhamento do PDI, desenvolvida pelo Fórum de Pró-Reitores de Planejamento da ANDIFES, visando à gestão e ao acompanhamento do PDI e de universidades federais e outras instituições públicas.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

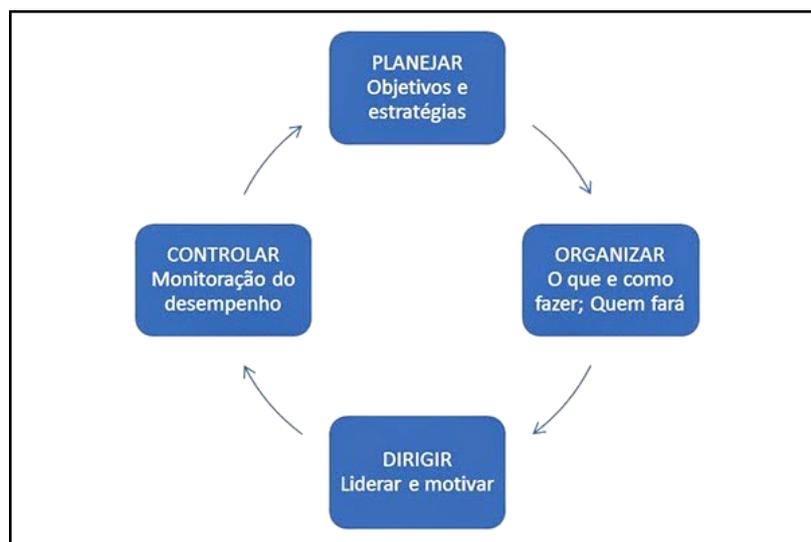
Além disso, ao final do exercício 2017, para monitoramento das ações de forma detalhada, as ações propostas foram distribuídas de acordo com a unidade organizacional proponente, para avaliação dos gestores das respectivas unidades organizacionais, em relação à consecução total (100%), parcial (1% a 99%) ou não consecução (0%) das ações planejadas. Também foi incluída uma justificativa para cada caso de cumprimento parcial ou não realização das ações, e possíveis observações que os gestores consideraram pertinente.

O preenchimento dos resultados foi *on line*, pelo gestor das respectivas unidades proponentes, e a seguir, as respostas foram agregadas e analisadas pela Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional e pela Pró-Reitoria de Planejamento, gerando este Relatório de Monitoramento.

Especificamente em relação aos Indicadores de Desempenho da Instituição, os dados foram obtidos por intermédio da Diretoria de Avaliação e Informações Institucionais (DAINF), responsável pelo Instrumento de Captação de Dados Institucionais, e calculados pela PROPLAN.

O processo de monitoramento se aproxima à função de controle da Administração, que compara ações, estratégias e objetivos planejados com o que foi executado. Considerando o ciclo das funções da Administração, é a partir do monitoramento do desempenho e da análise dos resultados que os recursos podem ser ajustados com vistas a corrigir e prevenir falhas e dirimir dificuldades.

Figura 3: Funções da Administração



Fonte: Portal Administração

<<http://www.portal-administracao.com/2013/10/administracao-geral-especial.html>>



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Resultados do monitoramento do PDI

Algumas ações (75) foram programadas pelas Macrounidades para serem iniciadas a partir do segundo ano de vigência do PDI (2018) até o fim de seu prazo de duração. Por não haver meta indicada para o exercício referente a este relatório (2017), não houve monitoramento dessas ações, a não ser que tenham sido cumpridas antecipadamente. Nesse sentido, no exercício de 2017, das 806 ações propostas para o período de vigência do PDI, foram monitoradas 731 ações.

Sinteticamente, o monitoramento apresentou o seguinte resultado em relação à consecução das ações, por Objetivo Estratégico, analisado e preenchido pelos gestores das unidades propositoras e consolidado pela PROPLAN:

Quadro 3: Resultados do monitoramento, por Objetivo Estratégico

Objetivos Estratégicos	Ações concluídas integralmente (100%)	Ações concluídas parcialmente (1% - 99%)	Ações não concluídas (0%)	Total
1. Garantir a produção, difusão e preservação do saber em todos os campos do conhecimento.	49	11	4	64
2. Formar cidadãos com consciência humanista, crítica e reflexiva, comprometidos com a sociedade e sua transformação, qualificados para o exercício profissional.	53	14	17	84
3. Estender à sociedade os benefícios da criação cultural, artística, científica e tecnológica gerada na instituição.	47	5	7	59
4. Garantir a transparência organizacional.	26	9	3	38
5. Garantir o desenvolvimento de pesquisas de base e aplicada, especialmente as vinculadas aos programas de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> .	43	2	4	49



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

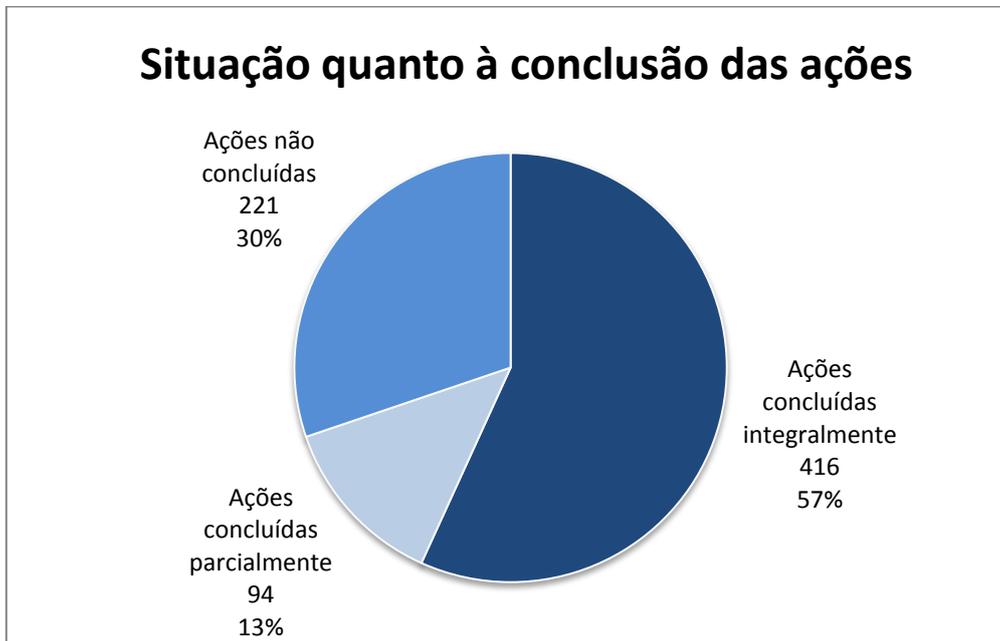
6. Manter intercâmbio com entidades públicas, privadas, organizações e movimentos sociais.	50	3	6	59
7. Promover melhorias na estrutura organizacional.	32	8	16	56
8. Promover melhorias no processo organizacional.	34	22	19	75
9. Melhorar condições de estudo e convivência dos alunos de Graduação, Pós-Graduação e Extensão.	20	1	22	43
10. Melhorar condições de trabalho de servidores docentes e técnico-administrativos.	10	5	17	32
11. Fomentar política de qualificação e capacitação de servidores docentes e técnico-administrativos.	23	3	11	37
12. Assegurar a execução dos projetos de otimização da infraestrutura física.	16	7	51	74
13. Assegurar o desenvolvimento de soluções de Tecnologia de Informação e Comunicação.	9	3	16	28
14. Adequar o quadro dos servidores às necessidades institucionais.	4	1	28	33
TOTAL	416	94	221	731

Fonte: Consolidado pela PROPLAN

O gráfico a seguir resume o resultado geral, no que tange à conclusão das ações programadas para 2017, apresentado no quadro anterior:



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN



Fonte: Elaborado pela PROPLAN, 2018.

Verificou-se que mais da metade das ações (57%) programadas para 2017 foram concluídas integralmente ao final do exercício, o que demonstra um bom desempenho institucional. Se somadas às ações concluídas parcialmente, para as quais os gestores indicaram percentual de conclusão de 1% a 99%, constatou-se que 70% das ações programadas para 2017 foram pelo menos iniciadas.

As 95 ações concluídas parcialmente tiveram percentual médio de conclusão em torno de 51%.

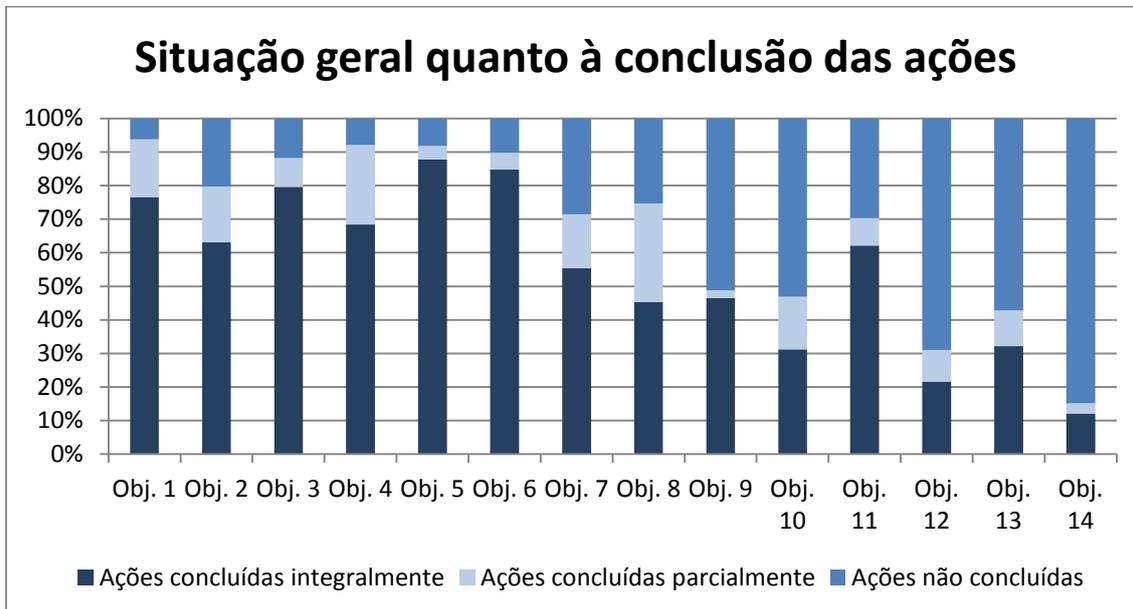
Das ações não concluídas (30%), as principais justificativas apresentadas pelos gestores (presentes no apêndice deste documento) dizem respeito à falta de recursos humanos, financeiros e dificuldades estruturais. Quanto às ações planejadas para serem executadas em conjunto, por mais de uma unidade responsável, verificou-se como justificativa deficiências de comunicação, de forma que as ações foram postergadas para o exercício seguinte.

O resultado do monitoramento das ações conjuntas demonstrou a necessidade de atuação de forma contundente e cooperativa entre as unidades, sob pena de reiteradas respostas de não cumprimento.

Se desdobrarmos os resultados, com vistas à análise da eficácia das ações propostas, considerando cada um dos Objetivos Estratégicos às quais estão vinculadas, apresenta-se o seguinte gráfico:



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN



Fonte: Elaborado pela PROPLAN, 2018.

O gráfico nos mostra os objetivos que apresentaram melhor rendimento:

- Objetivo n.º 5 (garantir o desenvolvimento de pesquisa), com 87,7% das ações desenvolvidas integralmente;
- Objetivo n.º 6 (manter intercâmbio com entidades), com 84,7% das ações concluídas integralmente;
- Objetivo n.º 3 (estender à sociedade os benefícios gerados na instituição), com 79,6% das ações desenvolvidas integralmente;

Em contrapartida, os seguintes objetivos apresentaram baixa eficácia:

- Objetivo n.º 14 (adequar o quadro de servidores), com 84,8% de ações não concluídas;
- Objetivo n.º 12 (assegurar infraestrutura física), com 68,9% de ações não concluídas;
- Objetivo n.º 13 (assegurar o desenvolvimento de TIC), com 57,1% de ações não concluídas.

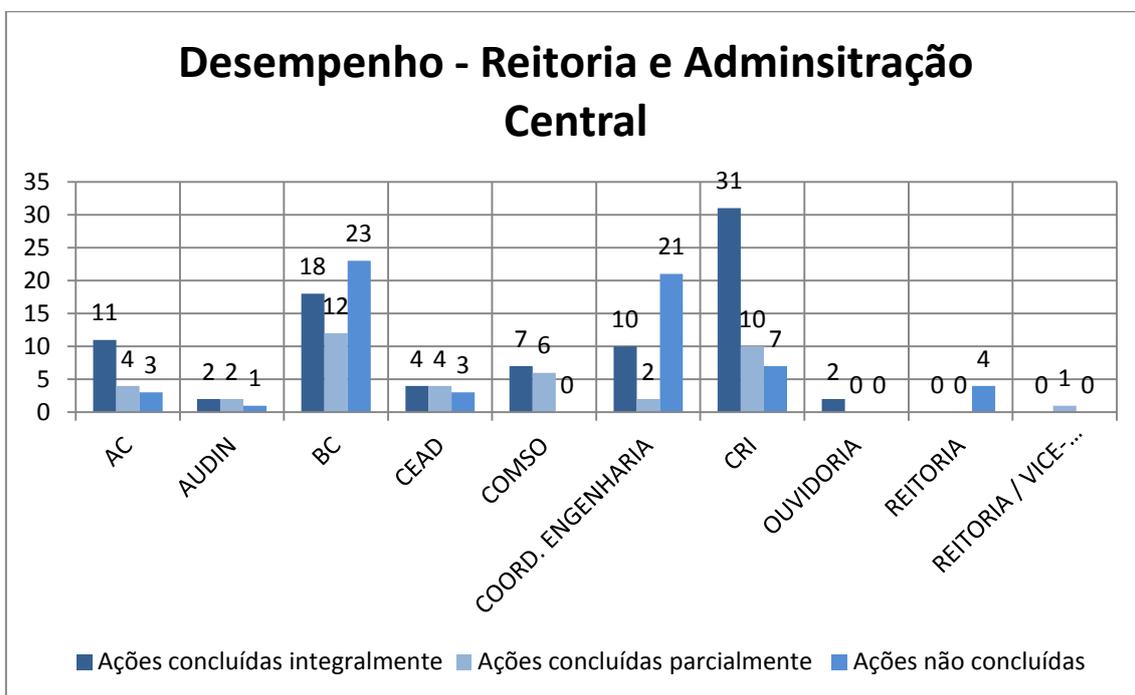
O resultado geral indica desempenho satisfatório das ações desenvolvidas no microambiente da Universidade, ou seja, que dependem essencial e unicamente da instituição para sua consecução. Por outro lado, ações que dependem da atuação governamental, associadas à (re)estruturação de servidores, física e de recebimento de proventos, ficaram seriamente comprometidas durante o ano de 2017.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Especificamente em relação às ações de Tecnologia de Informação e Comunicação, espera-se dar consecução às que não foram concluídas, a partir do próximo exercício, conforme a orientação do Plano Diretor de Governança de Tecnologia de Informação e Comunicação (PDGTIC), aprovado em 1º de setembro de 2017.

Os resultados quanto à consecução das ações traduzem o desempenho por unidade organizacional. Nos gráficos apresentados a seguir, as principais unidades foram agrupadas para melhor visualização dos resultados:



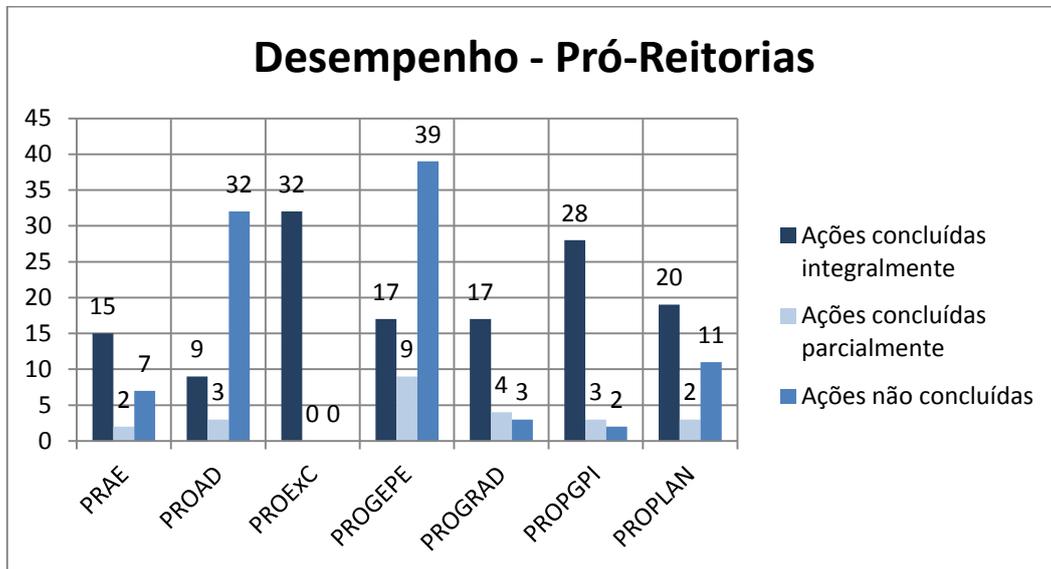
Fonte: Elaborado pela PROPLAN, 2018.

A Coordenadoria de Relações Internacionais saiu-se expressivamente melhor do que as outras unidades organizacionais em questão. Deve-se apontar o esforço assumido pela atual gestão, num momento em que o aporte financeiro é reduzido pelo governo federal, somado a determinação e dedicação dos servidores da CRI.

Também cabe explicar que as ações não concluídas pela Reitoria e Vice-Reitoria dizem respeito à infraestrutura e distribuição de espaços físicos, comprometidas devido aos escassos recursos recebidos.



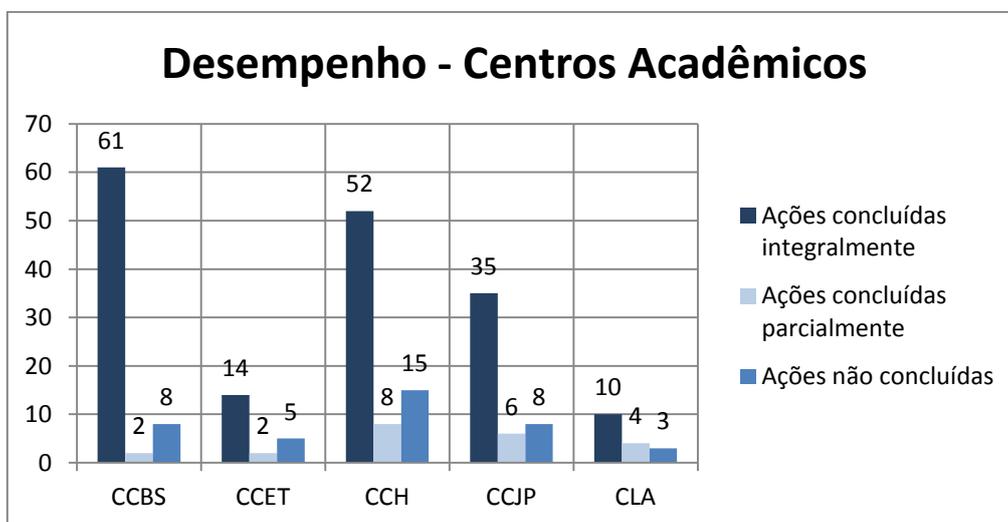
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN



Fonte: Elaborado pela PROPLAN, 2018.

Dentre as Pró-Reitorias Acadêmicas, a PROEXC foi a que se despontou, atingindo 100% das ações propostas como realizadas. Cumpre destacar que, a unidade em tela recebe apoio financeiro de cotas parlamentares, o que propicia a realização de ações que dependem de recursos financeiros.

Além disso, há que se apontar que as ações da Pró-Reitoria estão dispostas em diversos objetivos estratégicos o que demonstra solidez das ações e comprometimento da equipe.



Fonte: Elaborado pela PROPLAN, 2018.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO **Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN**

O Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) aparece como o principal centro a concretizar as suas ações, seguido do Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCH).

Levando em consideração que CCBS apresentou menos quatro ações que o CCH, mesmo assim ele apresenta um quadro positivo melhor, pois apresenta entre ações concluídas e parcialmente concluídas um total de 63 ações num total de 71 ações. Já o CCH, num total de 75 ações, apresenta o total de 60 ações concluídas e parcialmente concluídas.

O Centro de Letras e Artes (CLA), bem como Centro de Ciências Exatas e Tecnologias (CCET) apresentam desempenhos semelhantes, sendo este ainda muito distante do desejado.

Indicadores de Desempenho

Especificamente em relação aos indicadores de desempenho apresentados no PDI, esses também foram classificados conforme as 3 perspectivas: Resultados Institucionais, Processos Internos e Pessoas e Recursos.

O quadro a seguir foi elaborado com base nas respostas das unidades organizacionais responsáveis ao Instrumento de Captação de Dados Institucionais (ICDI), que é anualmente distribuído pela Diretoria de Avaliação e Informações Institucionais. A seguir, os dados foram analisados e apresentados pela Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional.

Os dados que não puderam ser obtidos pelo ICDI foram solicitados diretamente ao Procurador Institucional da Universidade.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

QUADRO 4 - RESULTADO FINAL DO MONITORAMENTO DE INDICADORES DE DESEMPENHO - 2017

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
1. Garantir a produção, difusão e preservação do saber em todos os campos do conhecimento	Taxa de crescimento da produção científica	Percentual de crescimento em relação ao ano anterior	PROPGPI	200 projetos concluídos	10%	485 (aumento de 142%)
	Monitoramento dos grupos de pesquisa na base do Diretório de Grupo de Pesquisa no Brasil	Percentual de monitoramento em relação ao ano anterior	PROPGPI	191 grupos	94,08%	204 grupos
	Monitoramento dos relatórios de Projetos Institucionais	Relação entre o número de relatórios de projetos / produtos	PROPGPI	0,70	0,70	0,89
	Elevação do Conceito CAPES/MEC para Pós - Graduação	Σ Conceitos de todos os Programas de Pós-Graduação / Número de programas de Pós-Graduação (exceto Mestrados Profissionais)	PROPGPI	Conceito 3,91	4,88	3,67
2. Formar cidadãos com consciência humanística, crítica e reflexiva,	Taxa de Sucesso da Graduação (TSG)	Nº de alunos diplomados / Nº Total de Alunos Ingressantes (Fórmula TCU)	Relatório de Gestão - PROPLAN	28,31%	50	22,77% 864 diplomados e 3794 ingressantes)



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
comprometidos com a sociedade e sua transformação, qualificados para o exercício profissional	Crescimento de matrícula na Graduação Presencial	Percentual de aumento do número de alunos em curso na Graduação Presencial	Censo da Educação Superior - PROPLAN	7.984 alunos cursando	10%	8.065 (aumento de 1,01%)
	Crescimento de matrícula na Graduação a Distância	Percentual de aumento do número de alunos matriculados na Graduação a Distância	Censo da Educação Superior - PROPLAN	4.296 alunos cursando	10%	4641 alunos (aumento de 8%)
	Grau de participação estudantil (GPE)	Relação entre o Número de alunos de graduação em Tempo Integral e o Número Total de alunos da graduação $A_{G TI} / A_G$ (Fórmula TCU)	Relatório de Gestão - PROPLAN	0,77	0,71	Alunos grad ti = 7583 Alunos graduação = 8065 (= 0,94)
	Ampliação do Número de alunos	Percentual de aumento do número de alunos matriculados no ano letivo referente ao exercício (Graduação presencial e EaD, Pós-Graduação <i>strictu senso</i> e Residência Médica)	SIE	13550 alunos	10%	Grad presencial = 8065 Ead = 4641 Residência médica = 310 Residência enfermagem



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
						=260 (RA7) Stricto = 1832 Total = 15108 (aumento de 11,5%)
	Eficácia da gestão de Projetos Pedagógicos de Cursos de Graduação	Percentual de Projetos Pedagógicos de Cursos revisados	PROGRAD	2 de 48 PPCs revisados	17%	5 (10,4%)
	Aumento do Índice Geral de Cursos (IGC)	Percentual de aumento do IGC Contínuo e IGC faixa (Formula do INEP)	Portaria INEP	IGC contínuo = 3,46 IGC faixa = 4	10%	IGC contínuo = 3,59 (aumento de 3,75%) IGC faixa = 4
	Eficácia do Programa de Mobilidade Estudantil Nacional	Percentual de aumento do número de estudantes de Graduação em Mobilidade Nacional	PROGRAD	4 estudantes	25%	6
	Eficácia do Programa de Mobilidade Estudantil Internacional	Número de estudantes de Graduação em Mobilidade Internacional	CRI	46 estudantes	5%	32



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
	Eficácia do Programa de Bolsas Acadêmicas	Percentual de aumento do número de discentes de Graduação com bolsas	Resolução anual do CONSUNI	1573 bolsas	5%	1584 (aumento de 0,7%)
	Eficácia do Programa Bolsas de Incentivo Acadêmico	Percentual de aumento do número de discentes de Graduação com bolsas	PRAE	410 bolsas	5%	410 (Não houve alteração)
	Eficácia do Programa de Auxílio Alimentação	Percentual de aumento do número de discentes de Graduação com auxílio	PRAE	690 auxílios	5%	690 (Não houve alteração)
	Eficácia do Programa de Auxílio Moradia	Percentual de aumento do número de Discentes de Graduação com auxílio	PRAE	90	5%	90 (Não houve alteração)
	Subvenção de Refeições no Restaurante Escola	Percentual no valor das refeições	PRAE	50%	62,5%	64,7%
	Eficácia do Fomento à Formação e Qualificação de Professores para a Educação Básica	Percentual de aumento do número de graduados em Licenciaturas Presenciais	Censo da Educação Superior - PROPLAN	158 alunos	50%	Bibl – 4 Bio – 6 Bio – 12 c.nat – 1 fil – 6 hist. – 30 letras – 6 mat – 1



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
						mús – 22 ped n – 19 ped v – 20 teatro – 6 TOTAL = 133
	Diminuição da relação Discente de Graduação por Docente	Número de Discentes Matriculados / Número de docentes	UNIRIO em Números - PROPLAN	14,84	12,61	13,87 Discente = 12706 (presencial + EaD) Docente = 916
3. Estender à sociedade os benefícios da criação da cultural, artística, científica e tecnológica gerada na Instituição	Eficácia dos Projetos de Extensão	Público atingido	PROExc	150.000 pessoas	150.000	81.103
	Grau de envolvimento de estudantes de Graduação com a Extensão	Relação entre o número de estudantes de graduação envolvidos e o número total de estudantes	PROExc	0,16	0,16	3.315 / 12706 = 0,25 12706 = 8065 presencial + 46141 EaD



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
	Eficácia com relação aos Meios de Comunicação de Massa	Percentual de ampliação de notícias no site, relacionadas à produção cultural, artística, científica e tecnológica da UNIRIO	COMSO	667 matérias	20%	698 (+4,6%)
	Eficácia do Fomento à Extensão	Percentual de ampliação do número de Programas, Projetos e Cursos de Extensão	PROExc	210	5%	487 (+131%)
4. Garantir a Transparência Organizacional	Eficácia da Comunicação Social	Percentual do aumento do número de visitas diárias ao Twitter	COMSO	1282 visitas diárias	30%	1445 (aumento de 12,7%)
	Eficácia da Ouvidoria	Percentual de respostas finalizadas aos questionamentos da comunidade interna e externa	Ouvidoria	99,32%	100%	100%
	Eficácia da Transparência Organizacional	Percentual de diminuição do número de solicitantes ao SIC	CPTO	119 solicitantes	30%	159 (Relatório CPTO – Ouvidoria)
5. Garantir o desenvolvimento de pesquisas de base e aplicada, especialmente as	Eficácia dos Projetos de Pesquisa	Relação entre número de projetos / número de produtos	PROPGPI	1	3	0,89
	Eficácia de Fomento à Pesquisa	Percentual de aumento do número de Projetos e Programas de	UNIRIO em Números -	77	10%	113 (aumento de 46,75%)



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
vinculadas aos programas de Pós-Graduação <i>strictu sensu</i>		Pesquisa com financiamento externo	PROPLAN			
	Índice de Projetos de Pesquisa com financiamento externo	Percentual de Projetos de Pesquisa financiados por órgãos de fomento	PROPGPI	5%	9%	113/1258 = 8,9%
	Taxa de crescimento da oferta de vagas na Pós-Graduação <i>stricto sensu</i>	Percentual de aumento do número de vagas ofertadas na Pós-Graduação <i>strictu sensu</i>	UNIRIO em Números - PROPLAN	586	5%	517 (RA 7.1 – vagas ofertadas stricto)
	Índice de Projetos de Pesquisa com financiamento externo de Internacionalização da Pós-Graduação <i>stricto sensu</i>	Percentual de aumento do número de Cursos de Mestrado e Doutorado com Mobilidade Internacional	PROPGPI	17 cursos	25%	25 (aumento de 47%)
6. Manter intercâmbio com entidades públicas, privadas, organizações e movimentos sociais	Taxa de crescimento da cooperação externa	Percentual de crescimento de instrumentos de Cooperação Vigentes em relação ao ano anterior	Relatório de Gestão - PROPLAN	930 convênios	10%	676 convênios PROGRAD + 8 CRI - 684



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
7. Promover melhorias na estrutura organizacional	Índice de unidades com Regulamento Interno aprovado	Percentual de unidades com Regulamento Interno aprovado	PROPLAN	5 unidades	0	4 (Regimento DTIC, DIT, Câm. da PROPLAN, COPLADI)
	Eficácia da estrutura organizacional	Percentual de ajustes na estrutura organizacional	PROPLAN	11 ajustes	0	1-COPLADI 2-DTIC 3-Câmara da PROPLAN 4-Fac. Ciências Sociais 5 – Coord. Inovação
	Adequação dos cargos comissionados à realidade institucional	Número de distribuições de CDs, FGs e FCCs pelo MEC	PROPLAN	0	2	1 CD-4 (ISC); 1 CD-4 (Coord. Inovação)
8. Promover melhorias no processo	Eficácia da visão de mapeamento por processos	Número de mapeamentos de processos realizados ao ano	PROPLAN – unidades organizacionais	1 processo	19	0



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
organizacional	Automatização de Processos	Números de processos automatizados	PROPLAN / DTIC – unidades organizacionais	11 processos	8	2
	Conceito Institucional	Resultado da Avaliação Institucional	Sistema e-MEC - Portaria INEP	3,35	4,00	3,10
9. Melhorar condições de estudo e convivência dos estudantes de Graduação, Pós-Graduação e extensão	Expansão do Acervo Digital	Crescimento do Percentual de Número de Títulos Digitais disponibilizados em relação ao ano anterior	Biblioteca Central	2.023 títulos digitais	20%	11.503
	Expansão do Acervo Tridimensional (papel)	Crescimento do Percentual de Número de títulos disponibilizados em relação ao ano anterior	Biblioteca Central	60.616 títulos impressos	20%	85.501
	Expansão das áreas de convivência	Número de novas áreas de convivência criadas	PRAE / Vice-Reitoria	18 áreas	3	0
	Expansão das Salas de Estudos	Número de novas salas de estudo criadas	PROGRAD / PROPGPI	28 salas de estudo	1	1 (Biblioteca Central)
	Índice de satisfação do estudante quanto às Políticas para Ensino, Pesquisa e Extensão	Percentual de respondentes satisfeitos (Regular, Bom e Muito Bom)	Relatório CPA	76,4%	80%	73,3



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
10. Melhorar condições de trabalho de servidores docentes e técnico-administrativos	Expansão dos equipamentos de ambientes de trabalho	Percentual de aumento do valor empenhado com aquisições referentes a equipamentos e material permanente para ambientes de trabalho	PROAD	R\$ 3.337.864,12 (valor empenhado)	5%	R\$ 654.585,62 (natureza da despesa 449052) (redução de 80%)
	Expansão da adequação física de ambientes de trabalho	Percentual de ampliação dos projetos de reforma de ambientes de trabalho	Coordenação de Engenharia	32 projetos executados	10%	12
	Eficácia do Programa de atendimento a pessoas com necessidades especiais	Percentual de ampliação das ações voltadas para pessoas com deficiência	Coordenação de Engenharia PROExC / PRAE / DTIC	38 ações de acessibilidade	10%	Equipamentos = 1 Obras = 2 Artigos = 2 PRAE = 3 Extensão = 36 Pesquisa = 46 DTIC = 3 PROGRAD = 2 PROPGPI = 2 Total = 97 (+ 155%)



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
	Índice de satisfação do servidor quanto às Condições de Trabalho (média entre ambiente físico e grau de satisfação pessoal)	Percentual de respondentes satisfeitos (Regular, Bom e Muito Bom)	Relatório CPA	74,35%	77%	58,55
11. Fomentar a política de qualificação e capacitação de servidores docentes e técnico-administrativos	Eficácia do programa de capacitação institucional dos servidores	Percentual de aumento dos servidores capacitados no ano	PROGEPE	261 servidores capacitados	20%	495 (+ 89%)
	Eficácia do programa de qualificação dos servidores	Percentual de aumento de servidores qualificados no ano	PROGEPE	84 servidores qualificados	20%	69 (decrécimo de 18%)
	Investimento anual em capacitação e qualificação de servidores	Percentual de aumento do valor de gasto total em capacitação e qualificação de servidores	PROGEPE	R\$ 535.840,00	44%	R\$ 409.220,38
	Índice de qualificação do corpo docente (IQCD)	$IQCD = \frac{(5D + 3M + 2E + 1G)}{(D + M + E + G)}$ (Fórmula TCU)	Relatório de Gestão - PROPLAN	4,37	4,49	4,30
12. Assegurar a execução dos projetos de	Expansão da infraestrutura física	Número de projetos de infraestrutura física executados no ano	Coordenação de Engenharia	32 projetos executados	10%	30



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
otimização da infraestrutura física	Ampliação de instalações físicas existentes	Número de edificações ampliadas no ano	Coordenação de Engenharia	22 edificações existentes	2	0
	Reformas das instalações físicas existentes	Número de instalações físicas reformadas no ano	Coordenação de Engenharia	4 instalações reformadas	5	6
	Ampliação do número de espaços institucionais	Percentual de ampliação dos espaços físicos	Coordenadoria de Engenharia (Vice-Reitoria)	9 unidades administrativas	2	1
13. Assegurar o desenvolvimento de soluções de Tecnologia de Informação e Comunicação	Expansão de infraestrutura de TIC	Número de projetos de infraestrutura de TIC executados	Relatório de Gestão - PROPLAN	4 projetos	3	8 projetos
	Expansão de serviços de TIC	Números de serviços de TIC disponibilizados	Relatório de Gestão - PROPLAN	15 projetos	10	3 projetos
14. Adequar o quadro de servidores às necessidades institucionais	Expansão do corpo docente	Número total de docentes no ano	Relatório de Gestão - PROPLAN	955	966	934 (relatório de indicadores)
	Expansão do corpo técnico-administrativo	Número total de servidores técnico-administrativos no ano	Relatório de Gestão - PROPLAN	1.495	1.547	1935 = 119+ 467+ 491+ 858



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	INDICADOR OU FÓRMULA DE CÁLCULO	FONTES DE DADOS	BASE 2016	Resultado projetado 2017	Resultado obtido 2017
	Índice de adequação do corpo técnico-administrativo	Percentual de unidades organizacionais atendidas quanto à realização do dimensionamento da força de trabalho	PROGEPE	70%	30%	15% das unidades

Fonte: Elaborado pela Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, 2018.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

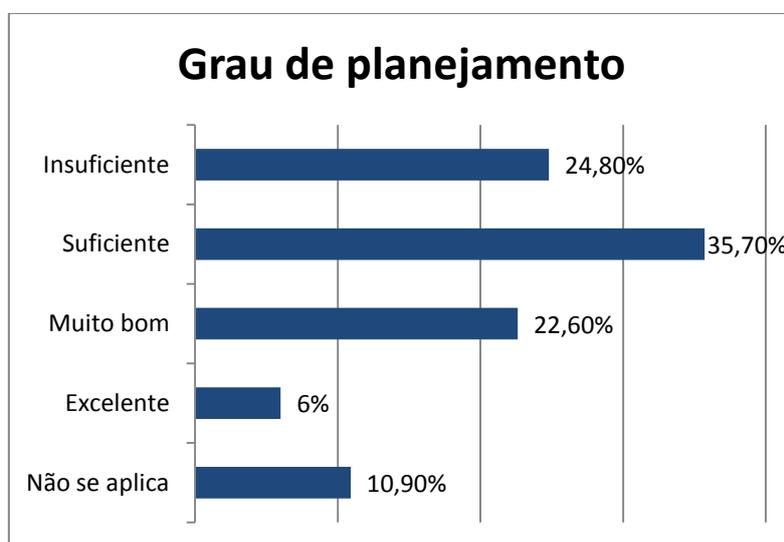
O PDI nas Autoavaliações Institucionais

O processo de acompanhamento do PDI também constou na Autoavaliação Institucional anuais, sob a coordenação da Comissão Própria de Avaliação da Universidade (CPA).

Segundo o Relatório de Autoavaliação Trienal, no que tange ao Plano de Desenvolvimento Institucional, seu objetivo geral um de seus objetivos é o de “sensibilizar e medir o grau de fixação do PDI entre os membros da comunidade” (UNIRIO,2018, pg.6).

Na autoavaliação anual de 2017, foi inserida uma questão sobre o planejamento e as ações acadêmico-administrativas com base nos resultados das avaliações, apresentada com sua resposta a seguir:

“Como você considera o grau de planejamento e ações do seu segmento mediante a elaboração e execução das metas do PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) vigente?”
(UNIRIO, 2018, p. 28)



Fonte: Adaptado de UNIRIO, 2018, p. 28.

Fazendo uma comparação com a questão que versava sobre o Plano de Desenvolvimento Institucional na Autoavaliação de 2016, em que ainda estava vigente a versão do PDI 2012-2016, à época, perguntou-se sobre o conhecimento e acesso aos documentos regulatórios da UNIRIO, entre eles, o PDI. O resultado demonstrou que menos da metade (43%) dos respondentes consideravam positivo (muito bom ou bom) o acesso à documentação formal da Universidade.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO **Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN**

Esse resultado corrobora o apresentado pela CPA (UNIRIO, 2018, p. 52), que afirma que “as estratégias utilizadas para a elaboração do ‘novo’ PDI (2017-2021) apontam ter efetivamente mobilizado a comunidade universitária como um todo”.

Entende-se, pois, que as ações de intensificação da divulgação do Plano entre a comunidade universitária surtiram efeito, já que 64,3% dos respondentes afirmaram em 2017 que, para além do conhecimento sobre o PDI, consideram positivo (suficiente, muito bom ou excelente) o grau de planejamento e ações de seu segmento mediante a elaboração e execução das metas do PDI vigente.

A CPA fez outro destaque em relação às ações e metas do PDI, ressaltando que “é plausível supor que o PDI vigente atende aos anseios da comunidade universitária quanto ao planejamento de ações acadêmico-administrativas” (UNIRIO, 2018, p. 70). Constatase que tal assertiva se dá à construção coletiva, divulgação entre os 3 segmentos e à forma de condução e aplicação do PDI na prática.

Conclusão

A despeito da importância do acompanhamento e monitoramento do planejamento estratégico para uma instituição, esses procedimentos na UNIRIO são bastante recentes.

Existe uma visão geral errônea, segundo a qual o planejamento é confundido com o orçamento. Sendo a primeira etapa da gestão, o planejamento é um processo contínuo, em que ações são integradas para consecução dos objetivos institucionais, levando em consideração pontos fracos e fortes, ameaças e oportunidades envolvidas no contexto.

O monitoramento se associa à função de controle na Administração Pública, com vistas a avaliar o desempenho da instituição e de suas unidades, indicando a necessidade de ações corretivas para as falhas detectadas e com vistas ao replanejamento dos processos para eficiência da gestão.

O acompanhamento do PDI começou a ser realizado pela PROPLAN, sendo executado parcialmente durante a vigência do Plano de Desenvolvimento Institucional anterior (2012-2016), por meio dos Relatórios de Gestão e Relatórios de Atividades, documentos elaborados pela Diretoria de Avaliação e Informações Institucionais (DAINF), a partir das informações das unidades organizacionais.

Apesar dos planos estratégicos anteriores, somente ao final do PDI 2012-2016 foi elaborado e divulgado um relatório detalhado de seu monitoramento, o que demonstra que a



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

UNIRIO não possui uma cultura de cumprimento de prazos e de monitoramento para o desenvolvimento institucional.

Com relação ao PDI 2017-2021, o monitoramento se iniciou em dezembro de 2017 e seu fechamento só ocorreu em setembro de 2018, o que demonstra as dificuldades em relação à falta de cultura e ao cumprimento de prazos citados anteriormente.

Na UNIRIO, apesar de o planejamento estar somente agora se direcionando para as novas tendências gerenciais da Administração Pública, é preciso compreender que ele passa a ter papel fundamental no que concerne ao monitoramento de planos estratégicos, ao desenvolvimento institucional, ao gerenciamento de riscos, à governança de Tecnologia de Informação e Comunicação, à demonstração da evolução dos dados institucionais, bem como da Integridade.

Destaca-se que há que se investir nos níveis tático e operacional, de forma a levar os planos à execução, minimizando a necessidade de revisões e as possibilidades de insucessos.

A percepção das unidades organizacionais que compõe a UNIRIO de seu papel no atendimento aos objetivos estratégicos é de fundamental importância para a consecução das metas estabelecidas. Sem o envolvimento de todos, os resultados são comprometidos. A definição clara dos objetivos estratégicos a serem priorizados e o monitoramento constante das ações realizadas para o atendimento dos mesmos minimiza os riscos e, ao mesmo tempo, aumenta a possibilidade de êxito nos resultados das metas de desempenho.

Os resultados do ano de 2017 indicam claramente a necessidade de investimento no ensino de graduação, aprimorando e ampliando políticas institucionais que visem à melhoria da Taxa de Sucesso na Graduação (TSG), uma vez que esses índices estão diretamente ligados ao orçamento universitário. Observa-se que o percentual de alunos concluintes, quando comparados aos alunos ingressantes ainda é considerado baixo, o que afeta a meta estabelecida para a TSG.

Os resultados do ensino de Pós-graduação superaram as expectativas, todavia ainda é preciso investir, para se conseguir o aumento dos conceitos dos Cursos de Mestrado e Doutorado pela CAPES.

No que concerne a Administração, nota-se que é necessário maior comprometimento das Pró-Reitorias de Administração (principalmente no que diz respeito à agilização das aquisições) e na de Gestão de Pessoas (agilização em processos que dizem respeito ao redimensionamento de força de trabalho). Observa-se também, um decréscimo no percentual de servidores qualificados no ano, diferente do percentual de aumento dos servidores capacitados no ano, que supera em muito o projetado.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Nesse sentido, a Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional espera que os resultados apresentados nesse relatório ajudem a mobilizar a comunidade universitária no sentido da conscientização da importância da tarefa de monitoramento de suas ações planejadas, com vistas a captar seu desempenho por unidade, assim como o institucional.

Somente por meio do acompanhamento das ações será possível reconhecer os resultados e mensurar a eficácia da estrutura formal, de infraestrutura e de recursos humanos da Universidade.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Referências:

Portal Administração. **Administração Geral: Conceito e funções**. Disponível em <<http://www.portal-administracao.com/2013/10/administracao-geral-especial.html>>. Acesso em 12 set. 2018.

UNIRIO. Comissão Própria de Avaliação. **Relatório Integral de Autoavaliação (triênio 2015, 2016 e 2017)**. 2018.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2017-2021**. 2017a. UNIRIO, 2017.

_____. **Portaria n.º 595, de 24 de junho de 2016**. Cria a comissão de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2017-2021 da UNIRIO.

_____. **Resolução n.º 4.800, de 9 de maio de 2017**. 2017b. Dispõe sobre a aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2017-2021, da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Apêndice A – Quadro consolidado de monitoramento de ações