

Como se observa, tendo como alicerce a Missão da Universidade (base do Mapa), e a partir das quatro Perspectivas – Resultados Institucionais; Processos Internos; Pessoas e Recursos; e Orçamentária e Financeira –, os 16 Objetivos Estratégicos foram construídos para se alcançar a visão da UNIRIO (topo do Mapa).

Com a aprovação do Mapa Estratégico e o detalhamento das “pré-propostas de ações” das Macrounidades, passou-se à quarta fase da Definição da Estratégia: a especificação das Iniciativas Estratégicas. Elas são implantadas como meios para assegurar o alcance dos Objetivos estabelecidos. Cabe destacar que, no planejamento simultâneo, segundo os modelos *bottom-up* e *top-down* já citados, as Iniciativas Estratégicas deste PDI surgem tanto do desdobramento dos Objetivos Estratégicos como do agrupamento de ações estratégicas propostas pelas Macrounidades, emergindo, portanto, da convergência desses resultados.

Conforme o planejamento era delineado, algumas Iniciativas Estratégicas, antes presentes no PDI 2017-2021, foram excluídas no PDI atual, por não terem propostas de ações atreladas ao seu desenvolvimento. Tais medida se deram, sobretudo, devido à mudança de cenário e de foco para o planejamento do próximo quinquênio. Feitas essas considerações, destaca-se que os 16 Objetivos Estratégicos estabelecidos para o PDI 2022-2026 foram decompostos nas 75 Iniciativas Estratégicas listadas no quadro 22, a seguir.

Quadro 22 - Perspectivas X Objetivos X Iniciativas Estratégicas

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVA ESTRATÉGICA
	RESULTADOS INSTITUCIONAIS	1. Garantir a produção, difusão e preservação do saber em todos os campos do conhecimento.
1.2. Produzir instrumentos de incentivo e de difusão da produção acadêmica.		
1.3. Realizar eventos de promoção e integração em todos os campos do conhecimento.		
1.4. Promover a organização e acesso à produção científica da UNIRIO em meio digital de forma a elevar a sua visibilidade e impacto.		
2. Formar cidadãos com consciência humanista, crítica e reflexiva, comprometidos com a sociedade e sua transformação, qualificados para o exercício profissional.		2.1. Criar novos Cursos de Graduação.
		2.2. Fomentar ações voltadas para o incentivo de inserção dos discentes no mercado de trabalho.
		2.3. Fomentar Programas de Nivelamento e Aprimoramento do processo de construção do conhecimento.

	<p>2.4 Ampliar o preenchimento de vagas na Graduação de modo a consolidar os Cursos existentes, em todas as modalidades.</p> <p>2.5 Gerir a implantação e a permanente atualização dos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação.</p> <p>2.6 Manter a oferta de bolsas para discentes.</p> <p>2.7 Fomentar ações visando à formação e à qualificação de professores para a Educação Básica.</p> <p>2.8 Incentivar a Mobilidade Estudantil.</p> <p>2.9 Fomentar a atuação acadêmica no Hospital Universitário Gaffrée e Guinle (HUGG).</p> <p>2.10 Melhorar os indicadores dos Cursos de Graduação.</p> <p>2.11 Combater a evasão de alunos durante os Cursos de Graduação, com ações que visem a diminuir as suas causas.</p> <p>2.12 Promover e implementar políticas de inclusão, ações afirmativas e diversidade.</p> <p>2.13 Consolidar o Programa de Acompanhamento de egressos.</p>
3. Estender à sociedade os benefícios da criação cultural, artística, literária, científica e tecnológica, voltados para o desenvolvimento sustentável, inclusão social e inovação, gerados presencial e virtualmente na Instituição.	<p>3.1 Dar visibilidade às ações da Universidade.</p> <p>3.2 Fomentar programas, projetos e cursos de extensão.</p> <p>3.3 Criar fóruns de discussão entre a Universidade, a comunidade universitária e a sociedade.</p> <p>3.4 Ampliar os serviços oferecidos à sociedade.</p>
4. Garantir o fortalecimento da Transparência Organizacional.	<p>4.1 Fortalecer a imagem da Instituição.</p> <p>4.2 Desenvolver ações de Transparência Organizacional e de estímulo ao Controle Social.</p> <p>4.3 Promover a transparência das informações institucionais para a sociedade.</p> <p>4.4 Construir políticas e práticas para a comunicação organizacional.</p>
5. Garantir o desenvolvimento de pesquisas de base e aplicada, especialmente as vinculadas aos Programas de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i>	<p>5.1 Fortalecer as áreas de pesquisa existentes e incentivar a formação de redes de pesquisa.</p> <p>5.2 Fomentar a criação de Cursos de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> e <i>lato sensu</i> e a consolidação dos Cursos existentes.</p> <p>5.3 Internacionalizar os Cursos de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i>.</p>

		5.4 Melhorar os indicadores de avaliação dos Cursos de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> e <i>lato sensu</i> .
	6. Fomentar intercâmbio com entidades públicas, privadas, organizações e movimentos sociais.	6.1 Fomentar parcerias, acordos e convênios a fim de subsidiar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação.
		6.2 Firmar acordos, convênios e ajustes de diversas espécies com instituições públicas e privadas, nacionais e estrangeiras.
		6.3 Fomentar a política de internacionalização, fortalecendo as parcerias existentes com excelência acadêmica.
7. Desenvolver a cultura e a prática da Inovação e fomentar a proteção da produção intelectual da Universidade.	7.1 Estimular e apoiar a Inovação.	
PROCESSOS INTERNOS	8. Promover melhorias na estrutura organizacional.	8.1 Revisar o marco regulatório e os atos normativos da Universidade.
		8.2 Definir as áreas necessárias à execução dos processos organizacionais.
		8.3 Implementar ações voltadas para melhorias organizacionais.
		8.4 Adequar cargos e funções à nova estrutura organizacional.
		8.5 Promover, junto aos órgãos do Governo Federal, a fundamentação e argumentações técnicas para a ampliação física e de cargos comissionados.
	9. Promover melhorias no processo organizacional.	9.1 Automatizar processos através do uso de sistemas de informação.
		9.2 Aperfeiçoar os processos arquivísticos.
		9.3 Aperfeiçoar a gestão dos processos acadêmicos.
		9.4 Aperfeiçoar a gestão dos processos administrativos.
		9.5 Aperfeiçoar o processo de avaliação institucional.
		9.6 Consolidar a implantação de Comitês e Comissões similares de âmbito institucional, previstos na legislação vigente para órgãos da Administração Pública Federal.
	10. Promover a integração da comunidade universitária, com	10.1 Ampliar o acervo bibliográfico e o programa de manutenção permanente.

PESSOAS E RECURSOS	melhoria das condições de estudo, convivência e ações de assistência estudantil, vinculadas às atividades-fim da Universidade.	10.2 Implantar, implementar, consolidar e ampliar programa para atendimento aos estudantes com necessidades especiais.
		10.3 Criar áreas de convivência.
		10.4 Ampliar programa de assistência estudantil.
		10.5 Criar programa de incentivo às atividades de cultura, esporte, lazer e saúde.
	11. Melhorar as condições de trabalho de servidores docentes e técnico-administrativos.	11.1 Equipar adequadamente os ambientes de trabalho.
		11.2 Adequar os espaços físicos dos ambientes de trabalho de acordo com as necessidades funcionais.
		11.3 Desenvolver ações voltadas para a melhoria da qualidade de vida dos servidores, inclusive aposentados, pensionistas e familiares, intensificando as ações de política de desenvolvimento de pessoas.
		11.4 Promover uma relação integrada e não discriminatória entre as Unidades Organizacionais e as entidades representativas dos diferentes segmentos da comunidade universitária.
		11.5 Implantar programa para atendimento aos servidores com necessidades especiais.
	12. Fortalecer e aprimorar a política de qualificação e capacitação de servidores docentes e técnico-administrativos.	12.1 Consolidar programas de capacitação permanente para servidores.
		12.2 Consolidar programas de qualificação permanente para servidores.
		12.3 Promover planos de capacitação de servidores.
		12.4 Promover planos de qualificação de servidores.
13. Ampliar, modernizar e preservar a infraestrutura física institucional.	13.1 Implantar laboratórios temáticos de ensino, pesquisa, extensão e inovação.	
	13.2 Adequar o espaço físico existente à nova realidade institucional.	
	13.3 Adequar as instalações físicas das Unidades à acessibilidade de pessoas com necessidades especiais.	
	13.4 Ampliar o espaço físico para atender às demandas do crescimento acadêmico.	
	13.5 Dotar os espaços físicos de mobiliário e outros materiais permanentes adequados à sua destinação.	

ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA		13.6 Garantir a manutenção preventiva e a sustentabilidade ambiental da Universidade.
		13.7 Promover ações voltadas para a preservação dos edifícios de valor histórico, artístico e cultural.
	14. Garantir a infraestrutura e equipamentos de tecnologia de informação e aprimorar a governança digital, promovendo oferta de serviços digitais e participação social por meio digital.	14.1 Implantar serviços informatizados compatíveis com as demandas administrativas e acadêmicas.
		14.2 Adequar a infraestrutura de tecnologia de informação e comunicação à nova realidade institucional.
	15. Prover, manter e acompanhar o quadro de servidores, de acordo com as necessidades institucionais.	15.1 Promover estudos quanto às reais necessidades de redimensionamento e redistribuição dos recursos humanos da classe dos servidores técnico-administrativos, diante do crescimento da Universidade.
		15.2 Promover estudos de alocação do quadro docente, visando a uma distribuição compatível com as necessidades das Unidades Acadêmicas.
		15.3. Promover, junto aos órgãos competentes do Governo Federal a fundamentação e argumentações técnicas para a reposição das vagas necessárias para adequar o quadro de servidores técnico-administrativos às demandas atuais e futuras para o bom desempenho da Universidade, obtendo os códigos de vagas e autorizações para os concursos públicos necessários.
		15.4 Promover, junto aos órgãos competentes do Governo Federal, as gestões necessárias, visando a adequar a quantidade de docentes às demandas atuais e futuras da Universidade, para a concessão de vagas e abertura dos concursos públicos.
		15.5 Promover estudos quanto às reais necessidades de redimensionamento de cargos extintos e terceirização de serviços na Universidade.
	16. Promover e aperfeiçoar a sustentabilidade da gestão orçamentária e financeira.	16.1 Aperfeiçoar a gestão do processo orçamentário.
16.2 Promover política de captação e de alocação de recursos.		
16.3 Ampliar as fontes de receita provenientes de setores governamentais e não governamentais.		

Fonte: PROPLAN/COPLADI, 2021.