

3ª Reunião da Comissão de elaboração do PDI

31/03/2021



- Análise Ambiental interna: resultados da Pesquisa-Diagnóstico
- Análise Ambiental externa: resultados do Formulário de Análise Externa
- Matriz SWOT

Análise Ambiental Interna

Resultados da Pesquisa-Diagnóstico

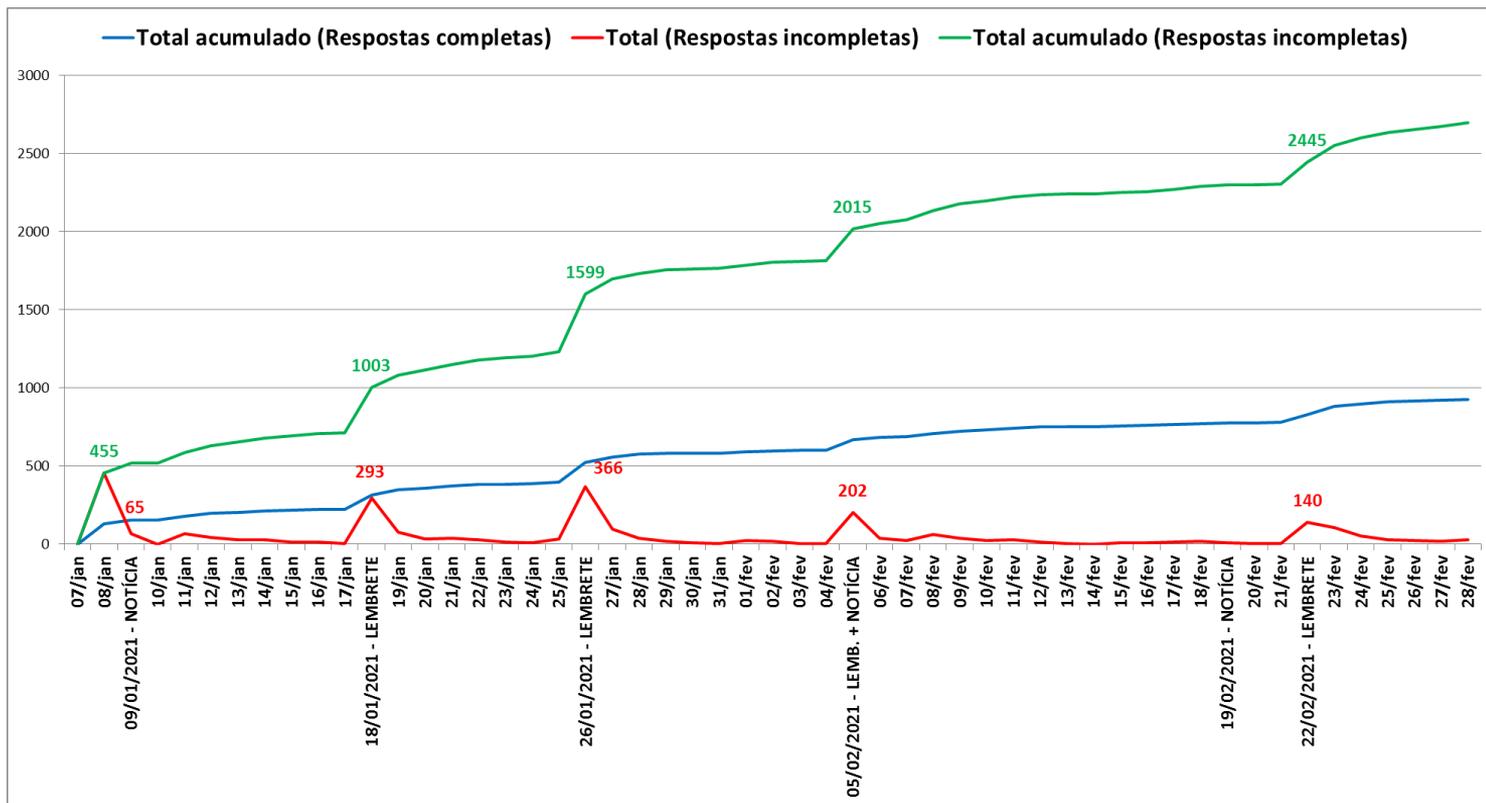
OBJETIVO:

Identificar pontos positivos
(**FORÇAS**) e pontos negativos
(**FRAQUEZAS**) da UNIRIO

(fatores controláveis)

Cronograma e alcance da Pesquisa-Diagnóstico

- 08/01 – Início do prazo
- 09/01 – Notícia
- 18/01 – Lembrete 1
- 26/02 – Lembrete 2
- 05/02 – Lembrete 3 e Notícia
- 19/02 – Notícia
- 22/02 – Lembrete 4
- 28/02 – Fim do prazo



Resultados da Pesquisa- Diagnóstico (ambiente interno)

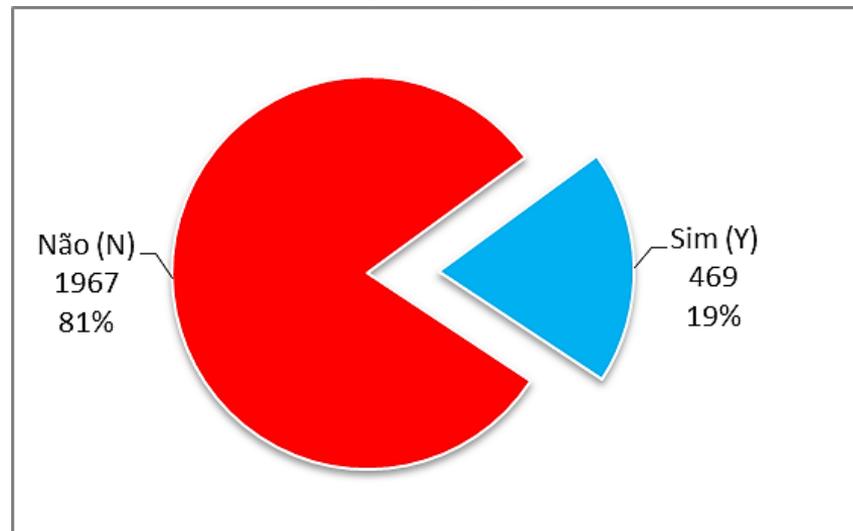
Prazo
08/01 a 28/02/2021
51 dias

Universo de possíveis participantes =
15.598

**Não era obrigatório responder todo o
questionário**

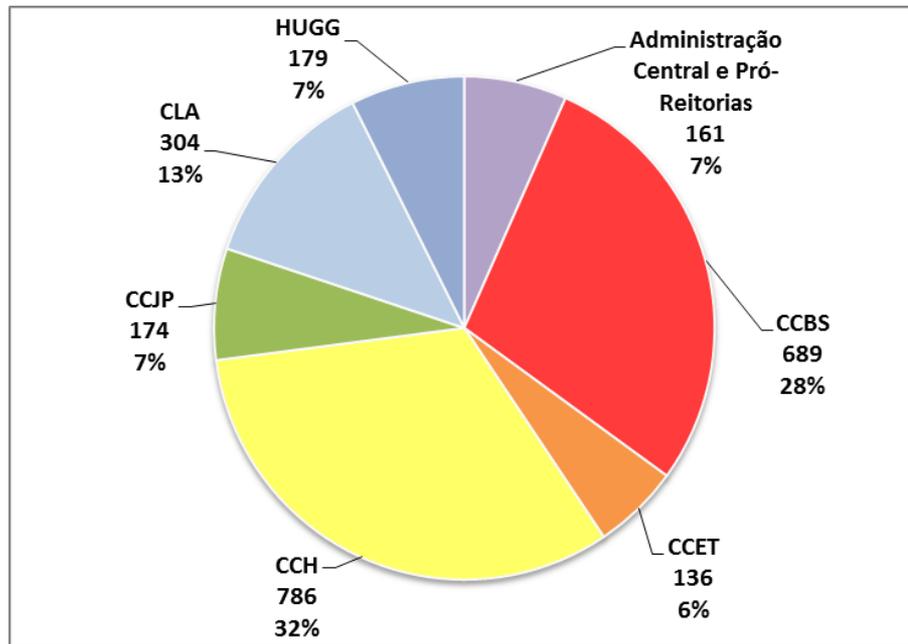
Respostas completas = **928**
Respostas incompletas = **1.770**
Total de respostas = **2.698 (17,3%)**

Você conhece o atual Plano de
Desenvolvimento Institucional (PDI) da
UNIRIO?

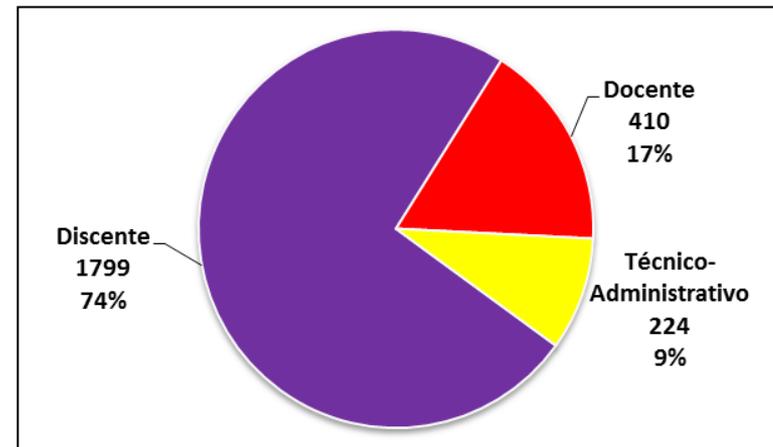


Resultados da Pesquisa-Diagnóstico (ambiente interno)

Assinale sua unidade:



Assinale seu segmento:



Número total de docentes na UNIRIO: **982** (42%)

Número total de discentes na UNIRIO: **13173** (14%)

Número total de técnico-administrativos na UNIRIO: **1443** (16%)

Fonte: Relatório de Gestão 2020, ano-base 2019

DIMENSÕES AVALIATIVAS

- 1 - Missão e PDI
- 2 - Políticas Institucionais de Ensino de Graduação e de Educação a Distância
- 3 - Políticas Institucionais de Ensino de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação
- 4 - Políticas Institucionais de Extensão e Cultura
- 5 - Políticas de Relações Interinstitucionais e Internacionais
- 6 - Responsabilidade Social - Inclusão Social, defesa do meio ambiente, Memória Cultural, Produção Artística e do Patrimônio Cultural
- 7 - Comunicação com a Sociedade
- 8 - Políticas de pessoal e carreira docente e técnico-administrativa
- 9 - Organização, gestão e funcionamento dos colegiados
- 10 - Infraestrutura Física
- 11 - Processos de Planejamento e Avaliação
- 12 - Políticas de Atendimento aos Estudantes
- 13 - Sustentabilidade Financeira

13 dimensões

Total: 119 questões

Resultados da Pesquisa- Diagnóstico (ambiente interno)

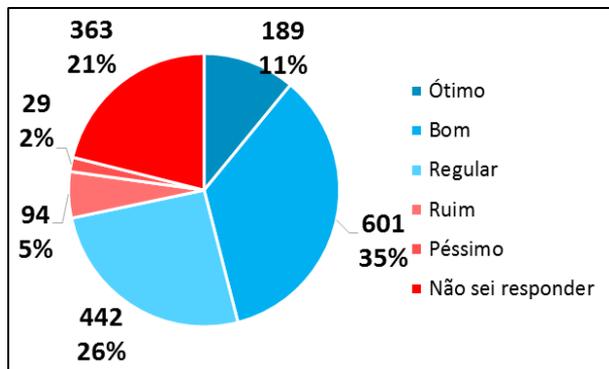
Pergunta padrão:
“Qual a sua avaliação em relação aos seguintes pontos?”

Opções de resposta	
ÓTIMO	Pontos positivos
BOM	
REGULAR	
RUIM	Pontos negativos
PÉSSIMO	
NÃO SEI RESPONDER	

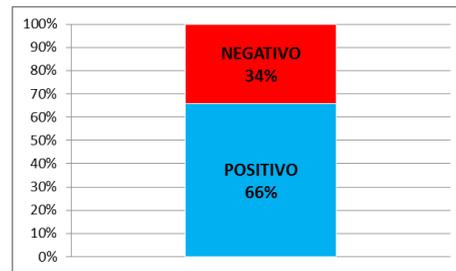
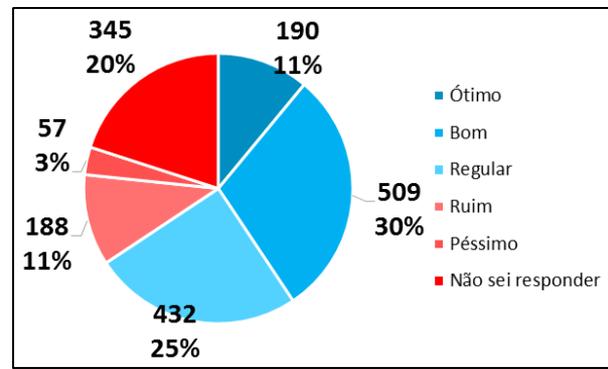
DIMENSÃO 1: Missão e PDI

Pontos positivos

Concretização das práticas pedagógicas e administrativas e suas relações com os objetivos centrais da instituição.



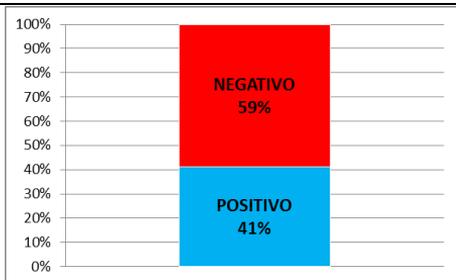
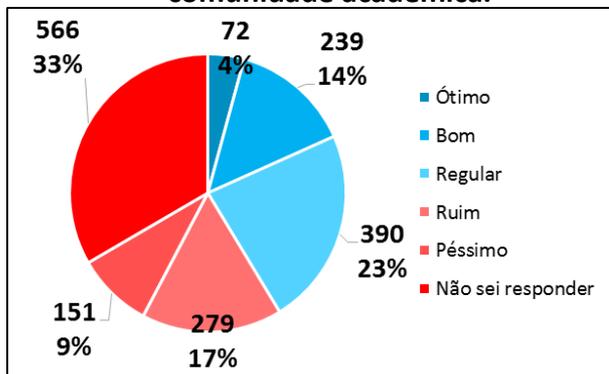
Conhecimento da comunidade acadêmica acerca da missão, visão, valores e princípios estatutários.



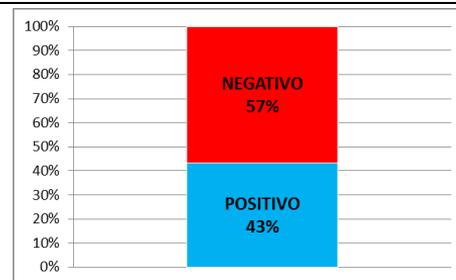
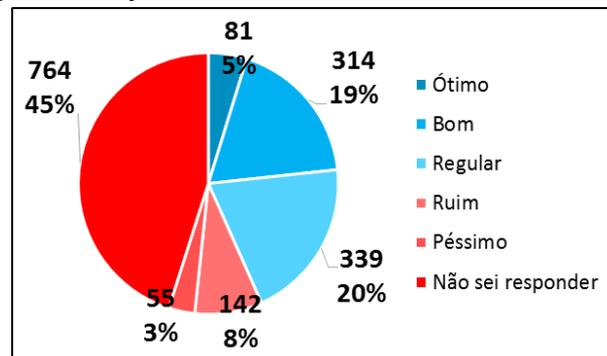
DIMENSÃO 1: Missão e PDI

Pontos negativos

Grau de conhecimento e apropriação do PDI pela comunidade acadêmica.



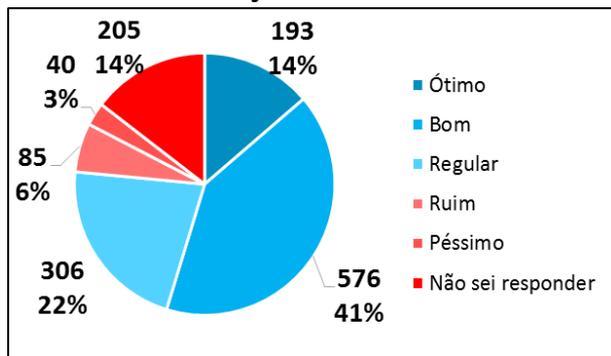
Participação dos dirigentes, docentes, técnicos administrativos e os órgãos colegiados no processo de monitoramento e revisão do PDI.



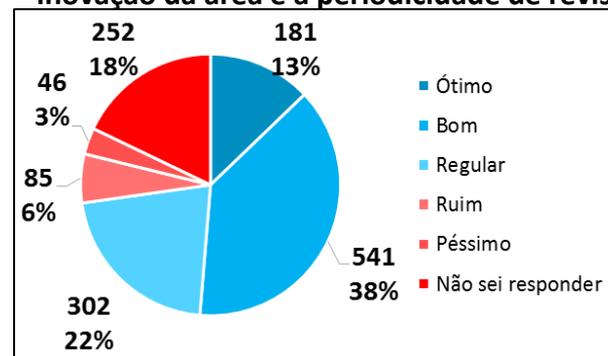
DIMENSÃO 2: Políticas Institucionais de Ensino de Graduação e de Educação a Distância

Pontos positivos

Práticas pedagógicas, considerando a relação entre a transmissão de informações e a utilização de processos participativos de construção do conhecimento.



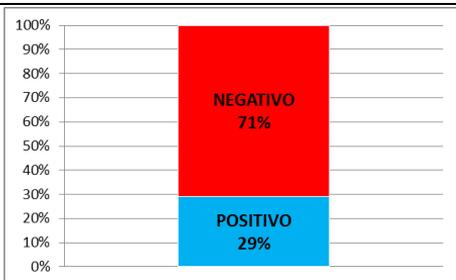
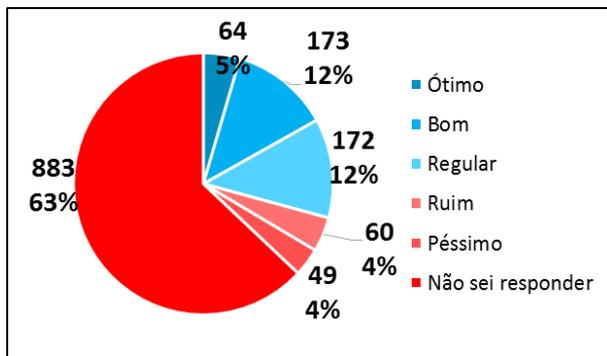
Concepção de currículo e organização didático-pedagógica de acordo com os fins da instituição, as diretrizes curriculares, a inovação da área e a periodicidade de revisão.



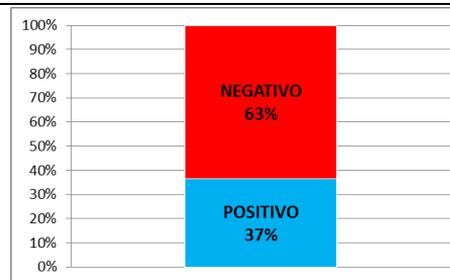
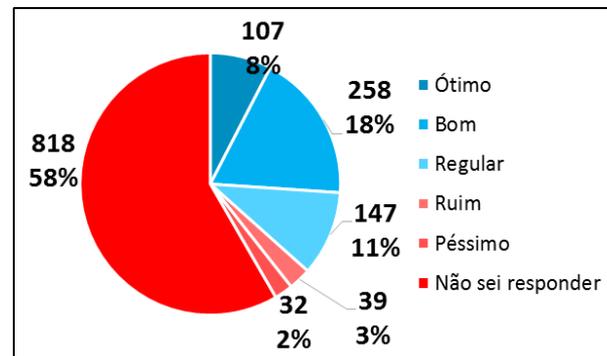
DIMENSÃO 2: Políticas Institucionais de Ensino de Graduação e de Educação a Distância

Pontos negativos

Periodicidade e eficácia das visitas aos polos de EaD.



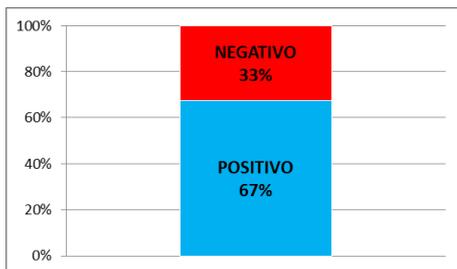
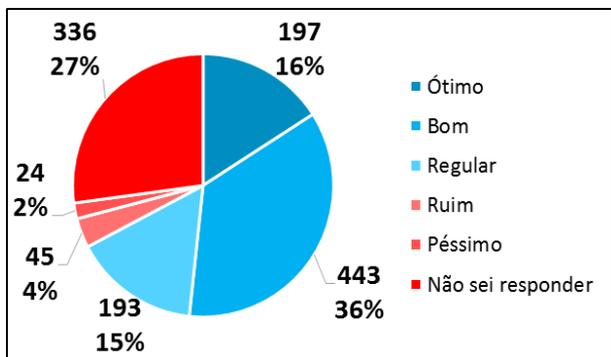
Qualificação da equipe de mediadores pedagógicos e colaboradores EaD



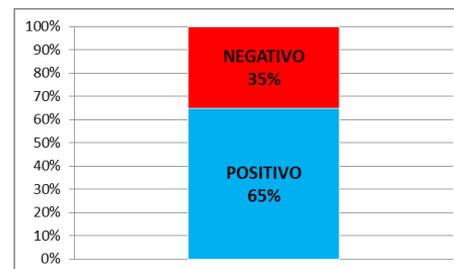
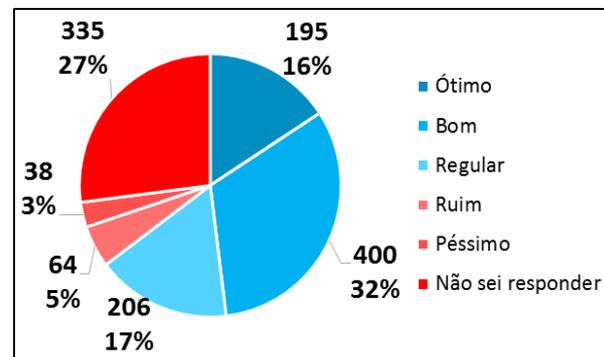
DIMENSÃO 3: Políticas Institucionais de Ensino de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação

Pontos positivos

Relevância social e científica e articulação da pesquisa com as demais atividades acadêmicas e objetivos institucionais.



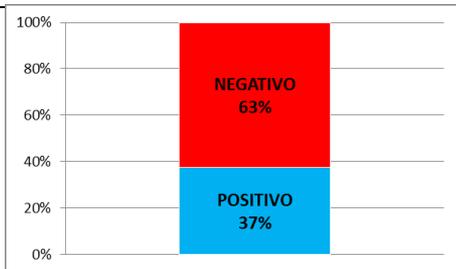
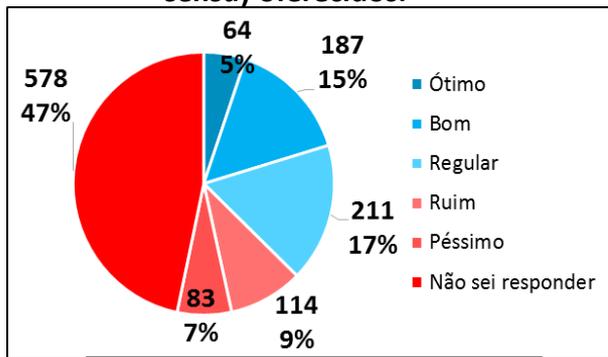
Políticas e práticas institucionais de pesquisa para a formação de pesquisadores (inclusive iniciação científica).



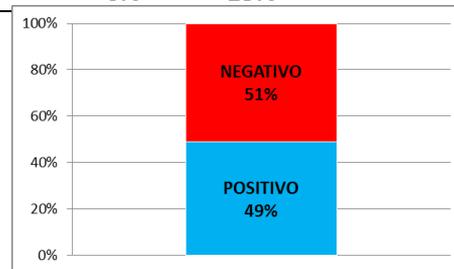
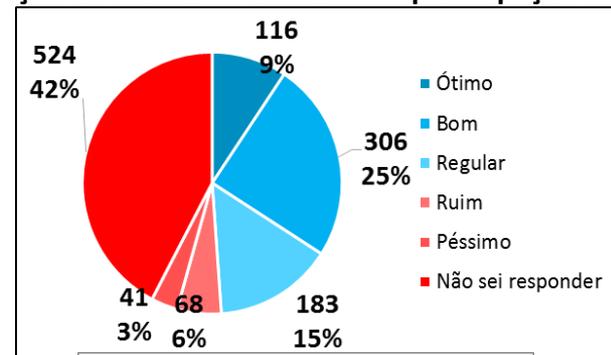
DIMENSÃO 3: Políticas Institucionais de Ensino de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação

Pontos negativos

Verbas de auxílio interno e externo à Instituição na realização dos cursos pós-graduação (*lato sensu* e *stricto sensu*) oferecidos.



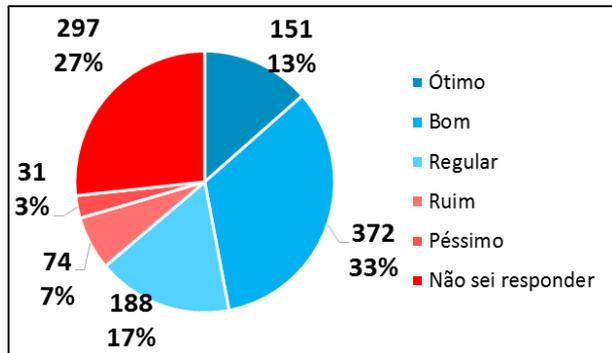
Políticas institucionais para criação, expansão e manutenção da pós-graduação, bem como auxílio aos membros da instituição para apresentação de trabalhos científicos e participação em eventos.



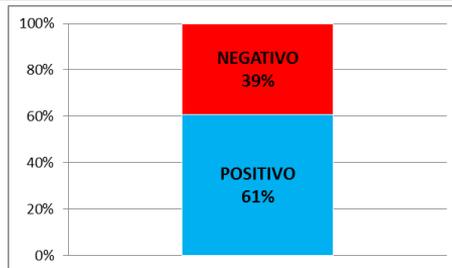
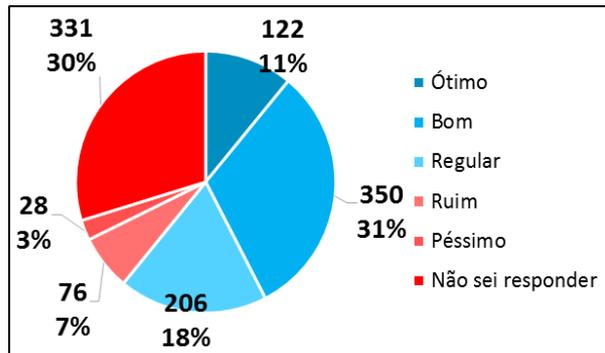
DIMENSÃO 4: Políticas Institucionais de Extensão e Cultura

Pontos positivos

Participação dos estudantes nas ações de extensão e intervenção social e o respectivo impacto em sua formação.



Articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa e com as necessidades e demandas do entorno social.



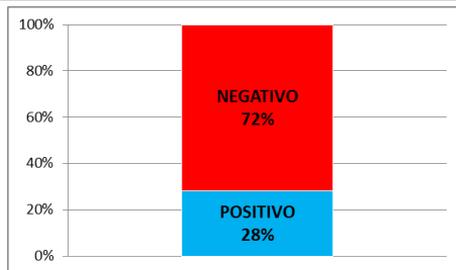
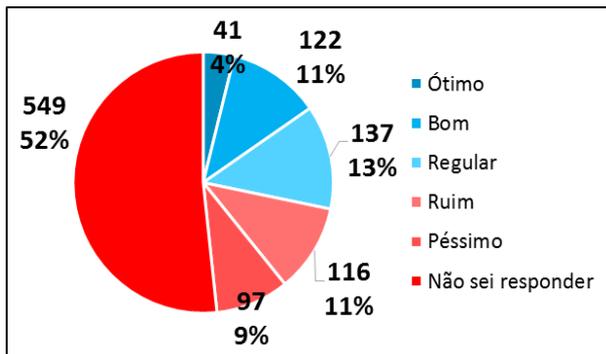
Não foram evidenciados pontos negativos relevantes

DIMENSÃO 5: Políticas de Relações Interinstitucionais e Internacionais

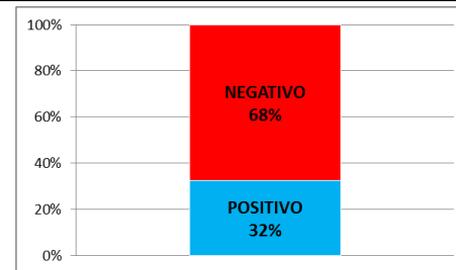
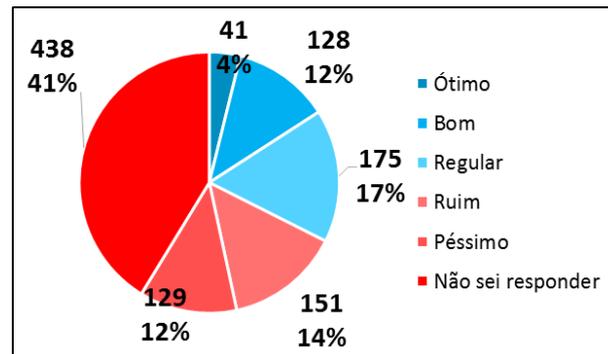
Pontos negativos

Não foram evidenciados pontos positivos

Disponibilidade de Bolsas para participação em programas internacionais para docentes.



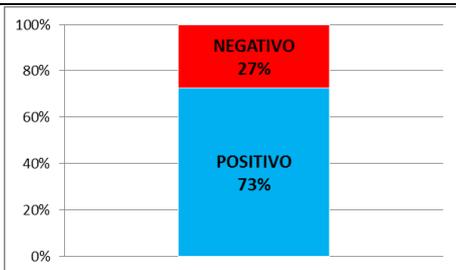
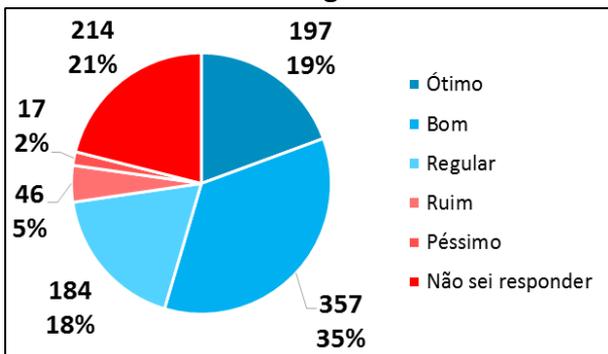
Disponibilidade de Bolsas para participação em programas internacionais para discentes.



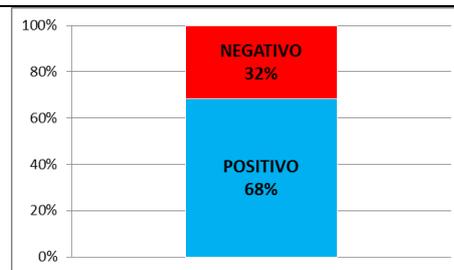
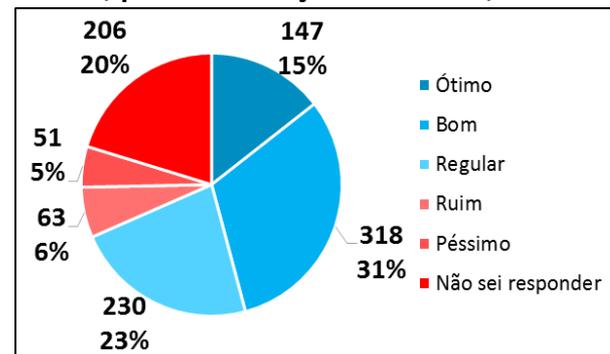
DIMENSÃO 6: Responsabilidade Social

Pontos positivos

Importância social das ações universitárias e impactos das atividades científicas, técnicas e culturais, para o desenvolvimento regional e nacional.



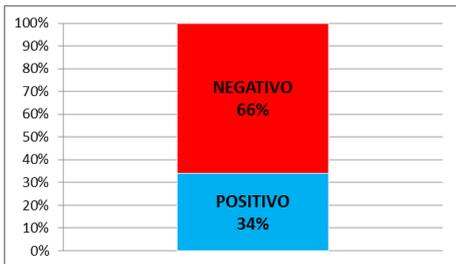
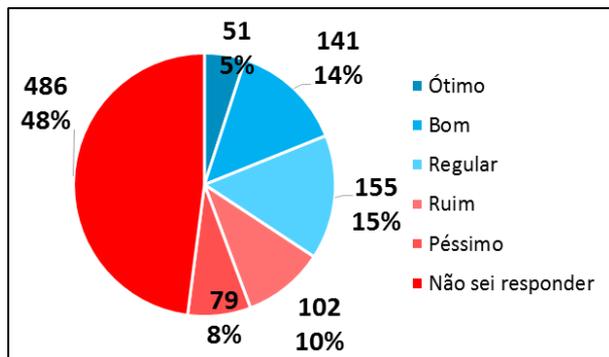
Ações voltadas ao desenvolvimento da democracia, promoção da cidadania, de atenção a setores sociais excluídos, políticas de ação afirmativa, etc.



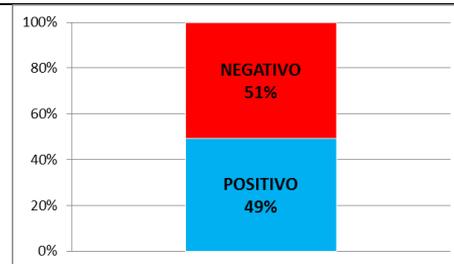
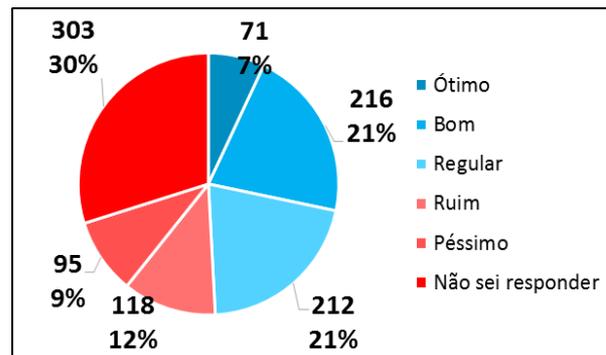
DIMENSÃO 6: Responsabilidade Social

Pontos negativos

Ações para promover iniciativas de incubadoras de empresas, empresas juniores, captação de recursos.



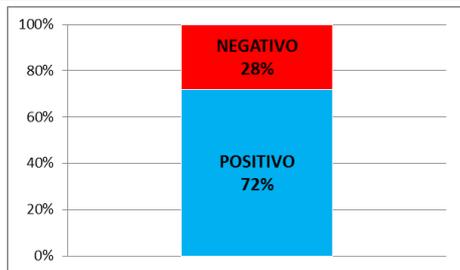
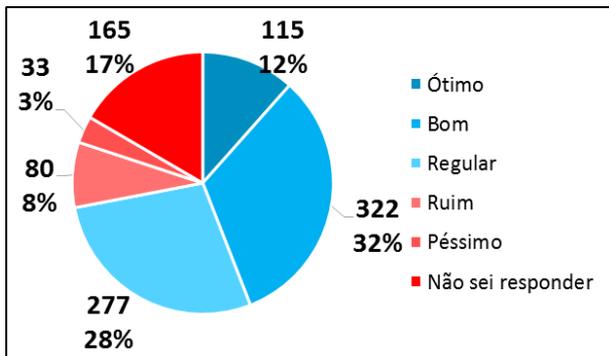
Critérios adotados pela instituição para ampliar o acesso e manutenção de estudantes portadores de necessidades especiais.



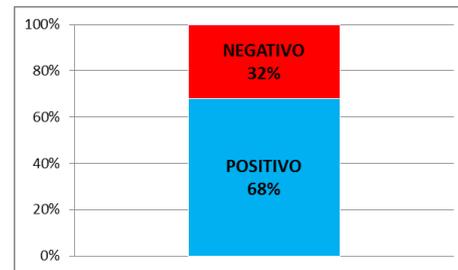
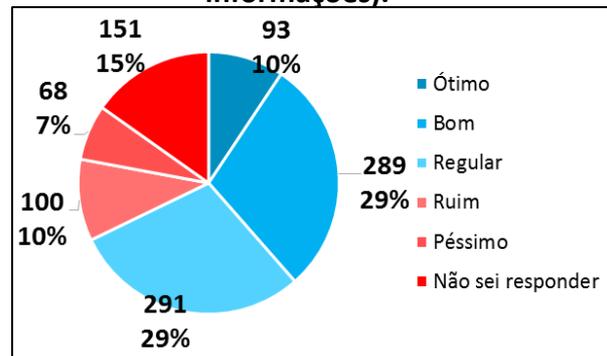
DIMENSÃO 7: Comunicação com a sociedade

Pontos positivos

Imagem pública da instituição nos meios de comunicação social.



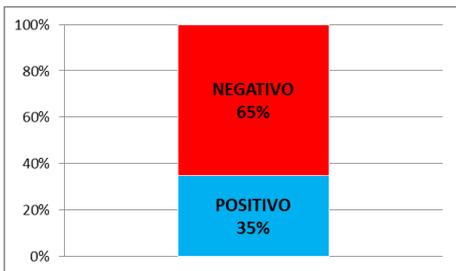
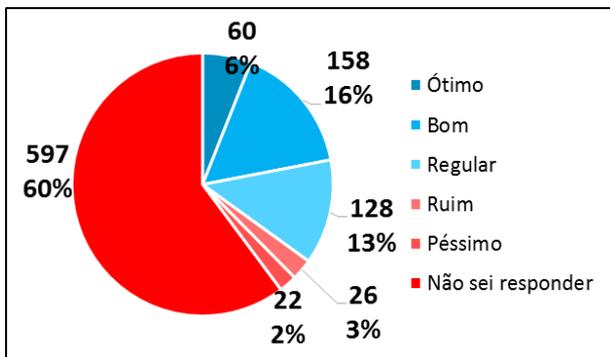
Estratégias, recursos e qualidade da comunicação com a comunidade interna (clareza e atualização das informações).



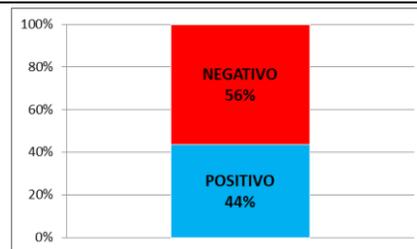
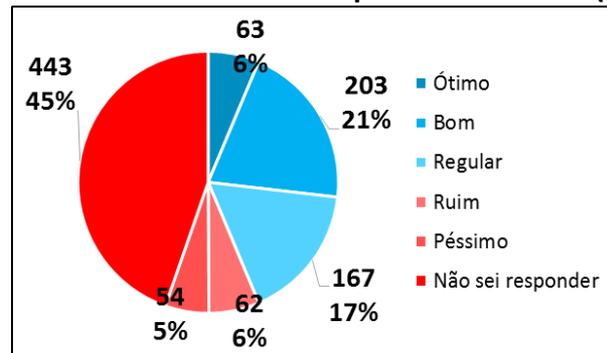
DIMENSÃO 7: Comunicação com a sociedade

Pontos negativos

Atendimento a solicitações de informação do cidadão (Serviço de Atendimento ao Cidadão - SIC).



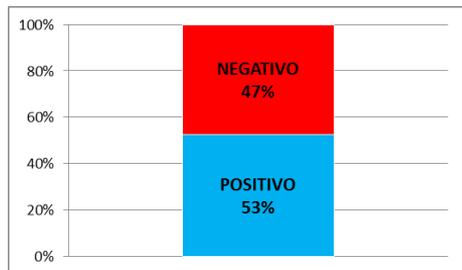
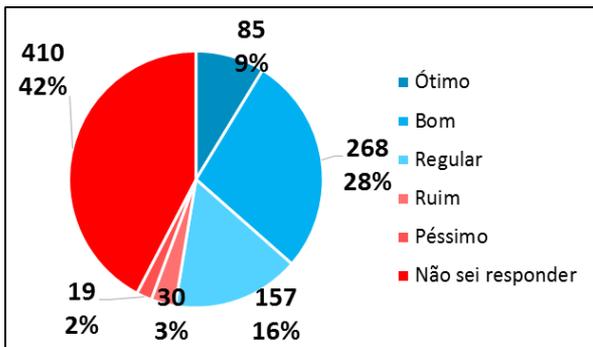
Dinâmica de funcionamento da unidade organizacional responsável pela comunicação direta entre o cidadão e a Instituição, mediando as necessidades e sugestões da comunidade interna e externa perante a UNIRIO (Ouvidoria).



DIMENSÃO 8: Políticas de pessoal e carreira docente e técnico-administrativa

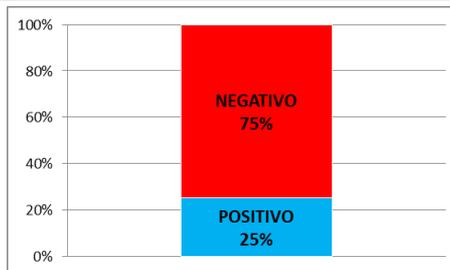
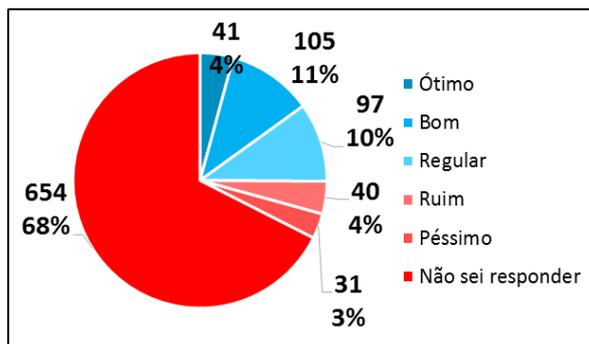
Ponto positivo

Dinâmica de funcionamento da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE.

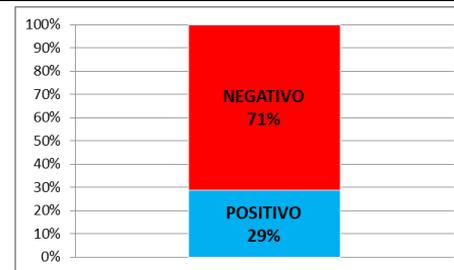
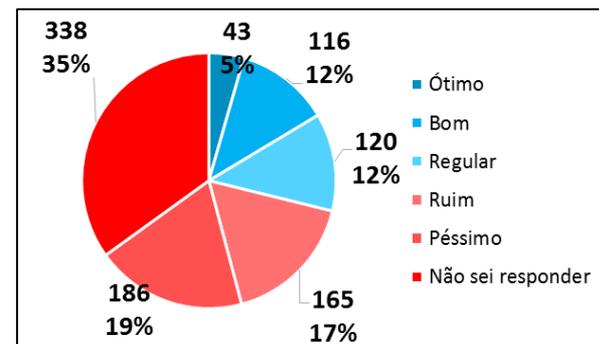


Pontos negativos

Condições de trabalho de mediadores pedagógicos dos cursos de modalidade EaD.



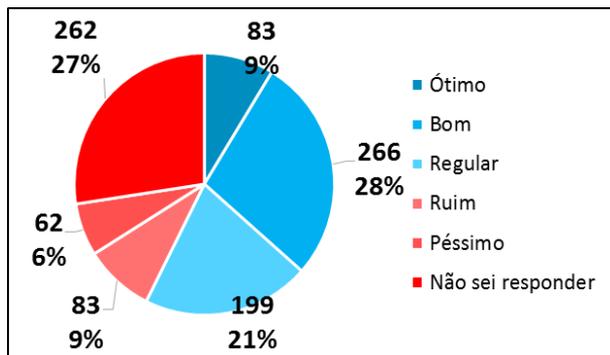
Áreas de convivência para servidores (loais para descanso, lazer e comemorações).



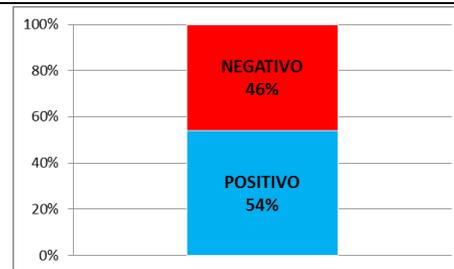
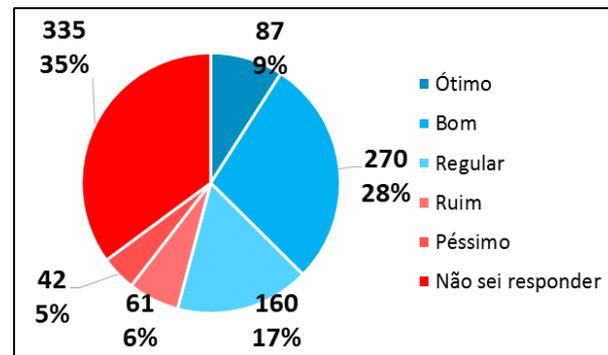
DIMENSÃO 9: Organização, gestão e funcionamento dos colegiados

Pontos positivos

Eficácia do movimento estudantil na representatividade dos discentes.



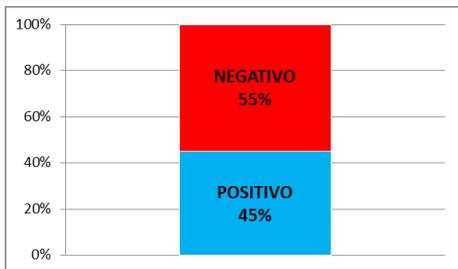
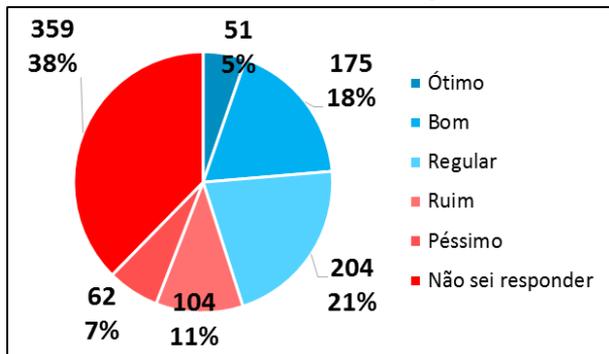
Autonomia dos colegiados de cursos e Conselhos de Centro Acadêmico.



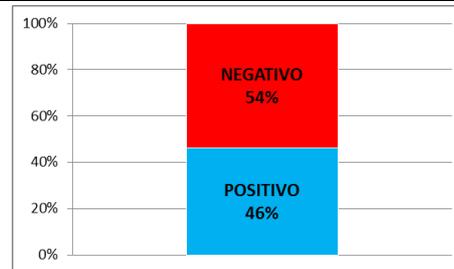
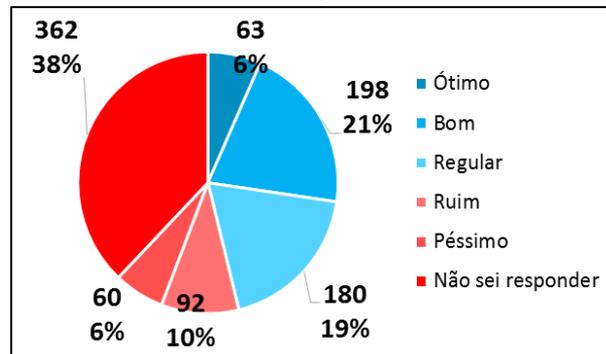
DIMENSÃO 9: Organização, gestão e funcionamento dos colegiados

Pontos negativos

Funcionamento, eficácia e periodicidade das reuniões dos Conselhos Superiores.



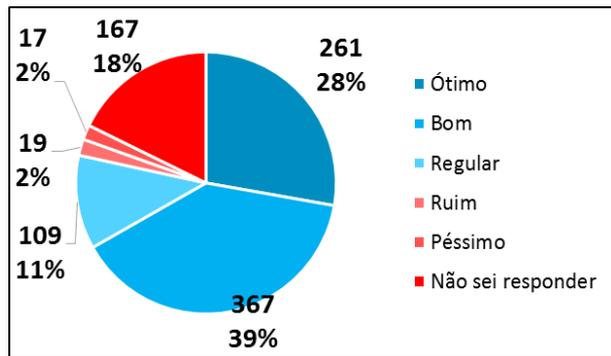
Autonomia e representatividade dos Conselhos Superiores.



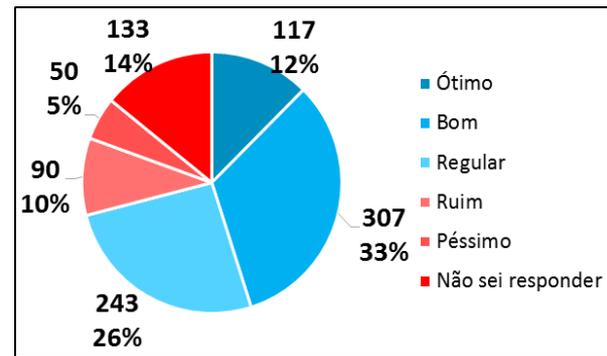
DIMENSÃO 10: Infraestrutura Física (1)

Pontos positivos

Atendimento aos usuários das bibliotecas.



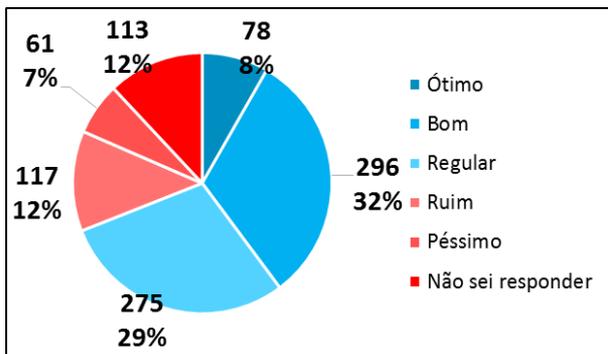
Infraestrutura, instalações e condições de uso das bibliotecas.



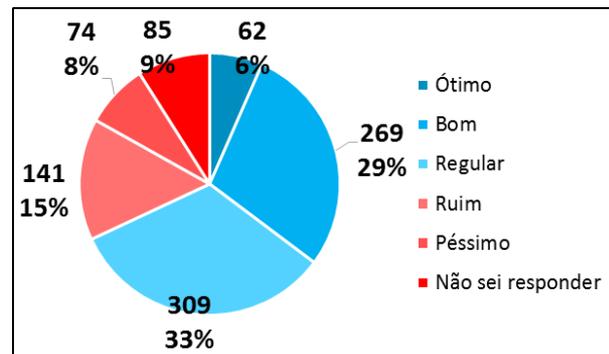
DIMENSÃO 10: Infraestrutura Física (2)

Pontos positivos

Infraestrutura, instalações e condições de uso e manutenção dos auditórios.



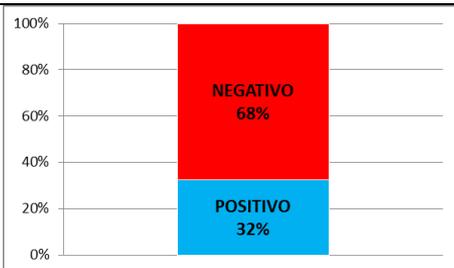
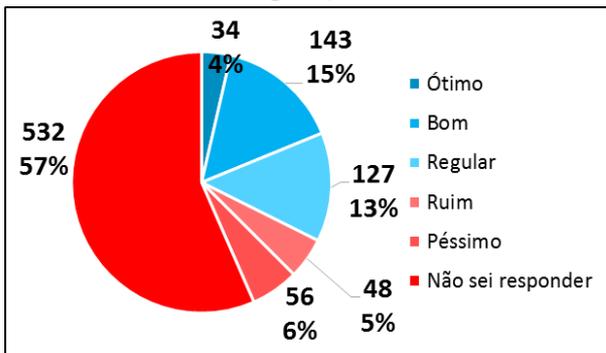
Condições gerais de limpeza e conservação.



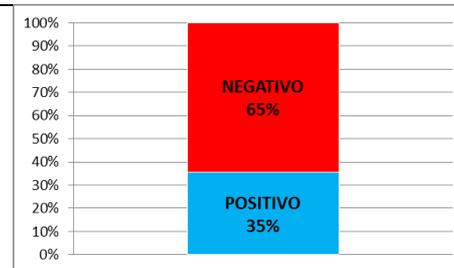
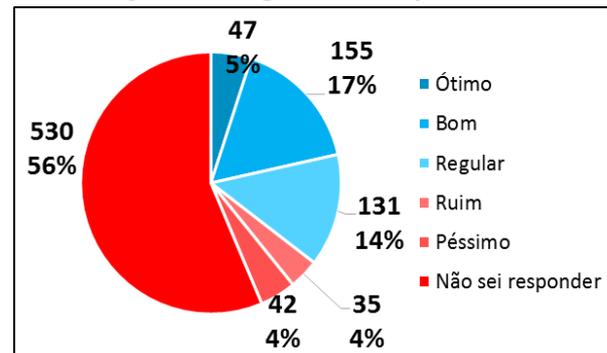
DIMENSÃO 10: Infraestrutura Física (3)

Pontos negativos

Acesso a recursos de informática (Diploma Digital).



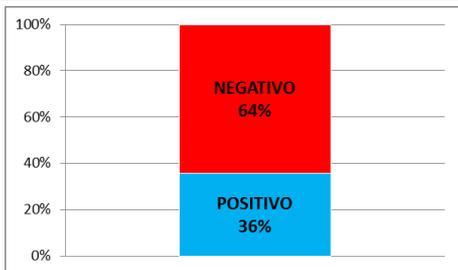
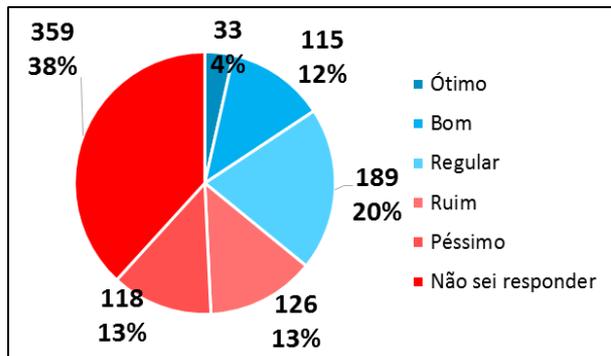
Acesso aos processos administrativos e documentação catalogada no Arquivo Central.



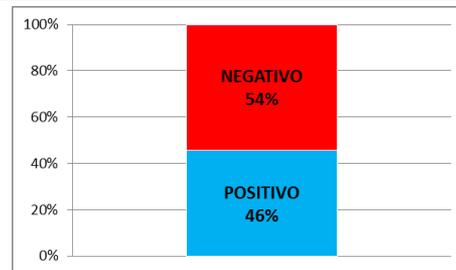
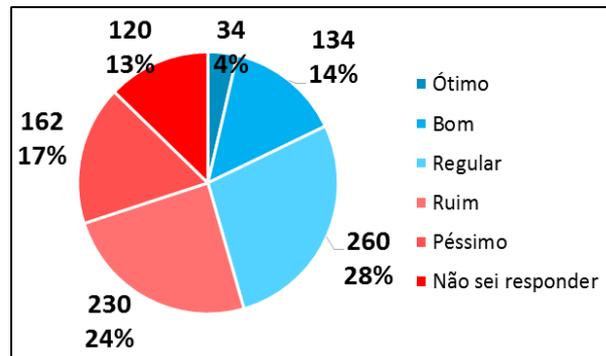
DIMENSÃO 10: Infraestrutura Física (4)

Pontos negativos

Condições das dependências físicas das salas de professores



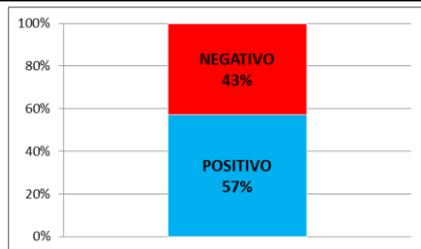
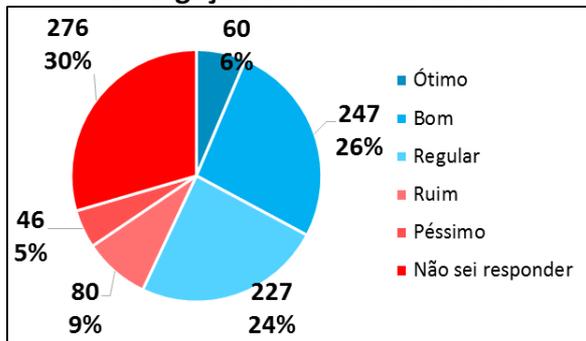
Condições das dependências físicas de sala de aula



DIMENSÃO 11: Processos de Planejamento e Avaliação

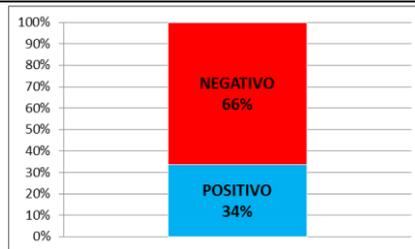
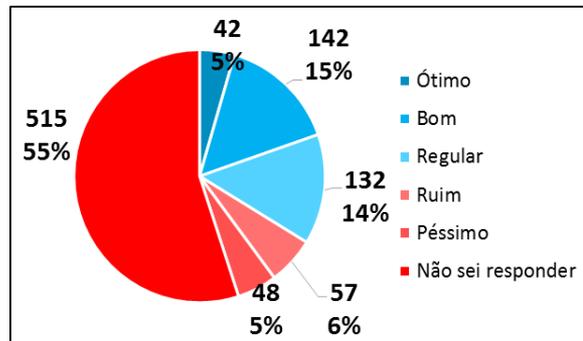
Ponto positivo

Divulgação e adequação do processo de autoavaliação institucional, bem como a divulgação de seus resultados.

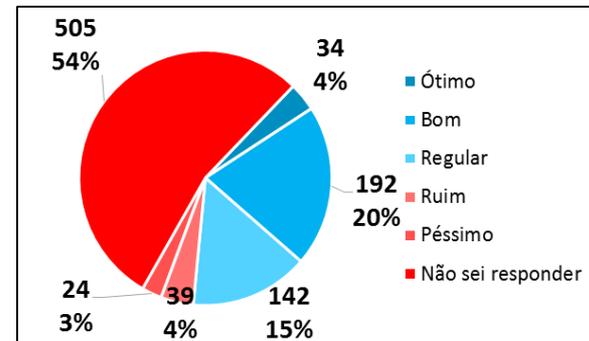


Pontos negativos

Processo de elaboração do CENSO da Universidade.



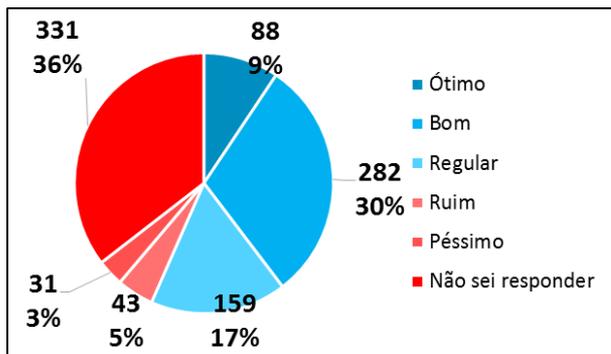
Processo de avaliação de cursos para (re)credenciamento.



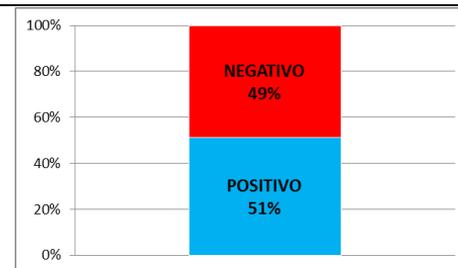
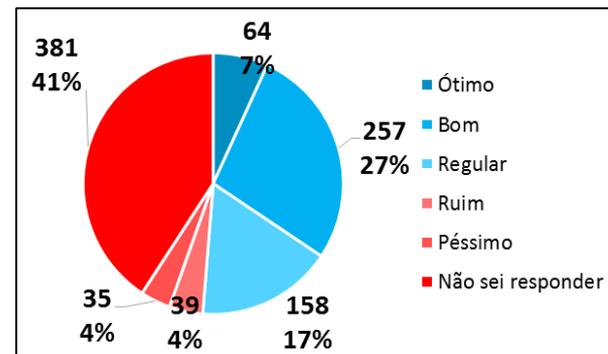
DIMENSÃO 12: Políticas de Atendimento aos Estudantes

Pontos positivos

Dinâmica de funcionamento da unidade organizacional responsável pelas políticas de assistência estudantil (Pró-Reitoria de Assistência Estudantil - PRAE).



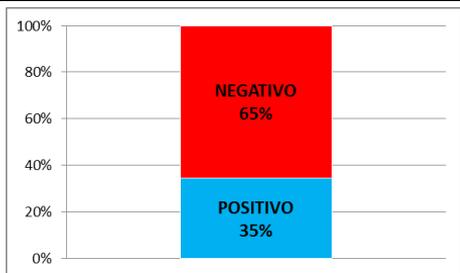
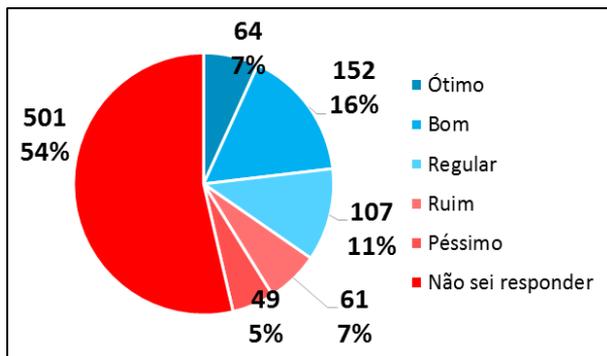
Redação e aplicação dos documentos associados a políticas de atendimento aos estudantes.



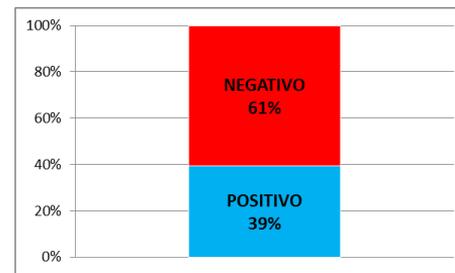
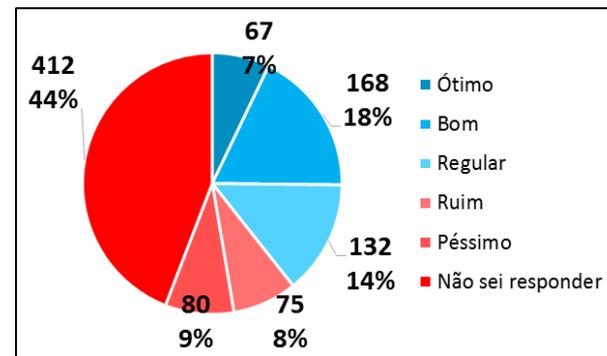
DIMENSÃO 12: Políticas de Atendimento aos Estudantes

Pontos negativos

Programa de Inclusão (Auxílio Moradia).



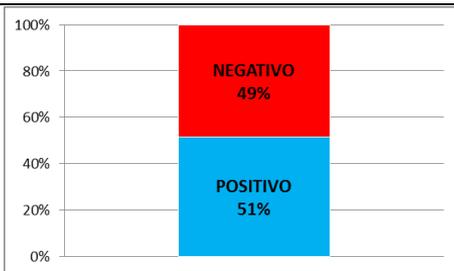
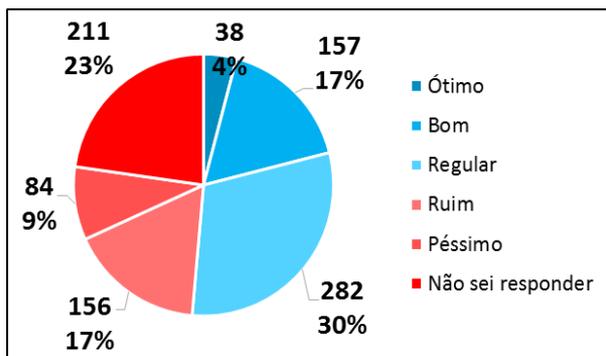
Políticas de assistência estudantil (apoio psicológico).



DIMENSÃO 13: Sustentabilidade financeira

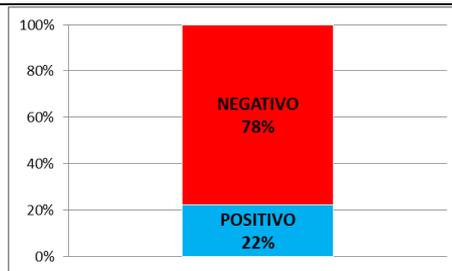
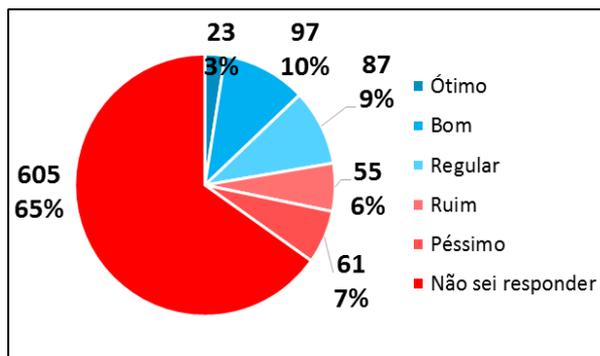
Ponto positivo

Desenvolvimento dos serviços gerais, manutenção e conservação.

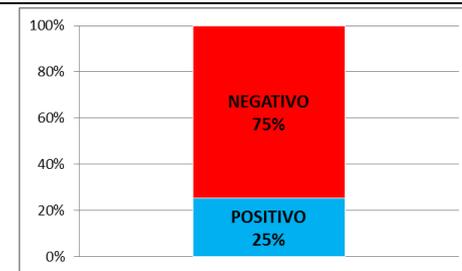
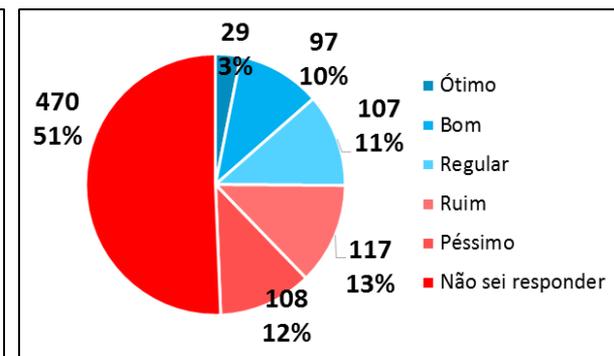


Pontos negativos

Captação de recursos próprios (TEDs e emendas parlamentares).



Divulgação e acompanhamento da execução orçamentária pela comunidade acadêmica.



RESUMO: Análise Interna

ALGUMAS CONSIDERAÇÕES...

- Para o resumo dos fatores, só foram considerados **fatores positivos e negativos** aqueles com **resultado acima de 55%**, totalizando **19 pontos positivos** e **23 pontos negativos**. **O intervalo de 50% a 54%** foi considerado **empate técnico**.
- Não houve desvio entre os percentuais máximos dos pontos positivos e negativos (o maior percentual foi de 78% para ambos).
- Temos 7 pontos acima de 70% de opiniões positivas, e em contrapartida 6 pontos acima de 70% de opiniões negativas.
- Algumas unidades sequer tiveram avaliações positivas ou negativas.
- A maior parte das respostas com pontos negativos foi por **desconhecimento**, o que afetou sobremaneira seu resultado.

Essa é a UNIRIO que a UNIRIO desconhece...

Resumo: Pontos Fortes

PONTOS POSITIVOS (FORTES)			
QUESTÃO	Ordem	Descrição	PERC.
Q102	1	Atendimento aos usuários das bibliotecas.	78%
Q24	2	Práticas pedagógicas	77%
Q22	3	Concepção de currículo e organização didático-pedagógica	73%
Q61	4	Importância social das ações universitárias	73%
Q74	5	Imagem pública da UNIRIO	72%
Q02	6	Concretização das práticas pedagógicas e administrativas	72%
Q101	7	Infraestrutura das bibliotecas	71%
Q1012	8	Infraestrutura dos auditórios	69%
Q63	9	Desenvolvimento da democracia, cidadania e políticas afirmativas	68%
Q1022	10	Condições de limpeza e conservação	68%
Q73	11	Comunicação interna	68%
Q36	12	Relevância da Pesquisa Universitária	67%
Q01	13	Conhecimento do Estatuto	66%
Q37	14	Políticas para formação de pesquisadores	65%
Q43	15	Participação de estudantes na Extensão	64%
Q42	16	Articulação da Extensão com a comunidade local	61%
Q97	17	Eficácia e representatividade do movimento estudantil	57%
Q117	18	Processo de Autoavaliação institucional	57%
Q121	19	Funcionamento da PRAE	57%

Resumo: Pontos Fracos

PONTOS NEGATIVOS (FRACOS)			
QUESTÃO	Ordem	Descrição	PERC.
Q137	1	Captação de TEDs e emendas	78%
Q85	2	Condições de trabalho EaD	75%
Q138	3	Execução Orçamentária	75%
Q53	4	Disponibilidade de bolsas internacionais docentes	72%
Q810	5	Áreas de convivência para servidores	71%
Q28	6	Visitas aos polos EaD	71%
Q1019	7	Diploma Digital	68%
Q54	8	Disponibilidade de bolsas internacionais discentes	68%
Q115	9	Elaboração do CENSO	66%
Q66	10	Iniciativas de incubadoras de empresas	66%
Q127	11	Auxílio Moradia	65%
Q77	12	Atendimento SIC	65%
Q1017	13	Acesso à documentação do Arquivo Central	65%

PONTOS NEGATIVOS (FRACOS)			
QUESTÃO	Ordem	Descrição	PERC.
Q107	14	Condições físicas das salas de professores	64%
Q29	15	Qualificação da equipe EaD	63%
Q34	16	Verbas para cursos de Pós-Graduação	63%
Q1016	17	Funcionamento do Arquivo Central e protocolos	63%
Q123	18	Apoio Psicológico	61%
Q113	19	Avaliação de cursos para (re)credenciamento	61%
Q05	20	Conhecimento do PDI pela comunidade	59%
Q06	21	Processo de monitoramento e revisão do PDI	57%
Q76	22	Funcionamento da Ouvidoria	56%
Q93	23	Funcionamento dos Conselhos Superiores	55%

Seleção das FORÇAS e FRAQUEZAS

- A partir dos **19 pontos positivos** e **23 pontos negativos**, classificação em fatores de nível **Estratégico, Tático** ou **Operacional**. Seleção dos pontos positivos e negativos de **NÍVEL ESTRATÉGICO**



- Direciona as ações e metas dos níveis tático e operacional
- Se relaciona com objetivos e metas de longo prazo
- As estratégias e ações que o compõem afetam a instituição como um todo
- A Responsabilidade dessas ações é dos níveis organizacionais mais altos

- Ações e metas alinhadas aos objetivos do Nível Estratégico;
- Visa otimizar uma determinada área da instituição, e não da Universidade como um todo;
- Se relaciona com objetivos e metas de médio prazo

- Ações e metas alinhadas aos objetivos do Nível Estratégico e Tático
- Visa otimizar as rotinas de uma determinada área da organização
- Se relaciona com objetivos e metas de curto prazo

Seleção das FORÇAS e FRAQUEZAS

FORÇAS		
	Descrição	PERC.
→ Q24	Práticas pedagógicas na construção do conhecimento	77%
→ Q22	Concepção de currículo e organização didático-pedagógica	73%
→ Q61	Importância social das ações universitárias	73%
→ Q74	Imagem pública da UNIRIO	72%
Q02	Concretização das práticas pedagógicas e administrativas (contemplado na Q24 e Q22)	72%
→ Q63	Desenvolvimento da democracia, cidadania e políticas afirmativas	68%
Q73	Comunicação interna	68%
Q36	Relevância da Pesquisa Universitária	67%
Q37	Políticas para formação de pesquisadores	65%
Q43	Participação de estudantes na Extensão	64%
Q42	Articulação da Extensão com a comunidade local	61%

FRAQUEZAS		
	Descrição	PERC.
Q137	Captação de TEDs e emendas	78%
Q53	Disponibilidade de bolsas internacionais docentes	72%
Q1019	Processo de tramitação do Diploma Digital	68%
Q115	Elaboração do CENSO da Educação Superior da UNIRIO	66%
Q66	Iniciativas de incubadoras de empresas	66%
Q127	Auxílio Moradia	65%
Q34	Verbas para cursos de Pós-Graduação	63%
Q123	Apoio Psicológico	61%
Q113	Avaliação de cursos para (re)credenciamento	61%
Q05	Conhecimento do PDI pela comunidade	59%
	Desconhecimento geral da governança pela comunidade universitária	

Análise Ambiental Externa

Resultados do Formulário de Análise Externa

OBJETIVO:

Identificar fatores externos de
OPORTUNIDADE e de **AMEAÇA**

(fatores incontrolláveis)

PRAZO

08/03 a 21/03/2021

14 dias

PARTICIPANTES

Pró-Reitores:

PROGRAD
PROPGPI
PROExC
PRAE
PROPLAN
PROAD
PROGEPE

Decanos:

CCBS
CCET
CCH
CCJP
CLA

Administração

Central:

Chefia de Gabinete
Vice-Reitoria
CEAD
CRI
COMSO
AUDIN

Unidades

Suplementares:
Arquivo Central
Biblioteca Central

“Identifique até 5 oportunidades e 5 ameaças e sua relevância (alta, média ou baixa)”

OPORTUNIDADES

Fatores externos que criam um **cenário favorável** à UNIRIO.

Podem **favorecer a ação estratégica**, desde que conhecidas e aproveitadas satisfatoriamente enquanto perdurem

AMEAÇAS

Fatores externos que **criam obstáculos** à ação estratégica da UNIRIO.

Podem ou não ser evitadas, desde que identificadas a tempo.

São fatores INCONTROLÁVEIS. Alguns são possíveis de se prever e, assim, aproveitá-los (no caso de oportunidades) ou evitá-los (no caso de ameaças)

Resultados do Formulário de Análise Externa

1º passo:

Ponderar as **oportunidades** e as **ameaças** identificadas pelos gestores, a partir de seu nível de relevância

ALTA RELEVÂNCIA = 3 pontos
MÉDIA RELEVÂNCIA = 2 pontos
BAIXA RELEVÂNCIA = 1 ponto

2º passo:

Listar todas as oportunidades e ameaças já ponderadas, por ordem decrescente de valor (somadas as respostas de todos os gestores)

	OPORTUNIDADE	Pontos
1	Destinação das Emendas Parlamentares	24
2	Parcerias com Outras Instituições (Nacionais e Internacionais)	23
3	Relações com o Setor Produtivo (Primário, Secundário e Terciário)	18
4	Plano de Vacinação e Retorno às Atividades Presenciais	18
5	Inovação - Direitos Autorais e de Patentes	17
6	Adequação das Diretrizes de Ensino de Graduação às demandas de Curricularização da Extensão	17
7	Política de financiamento de Ensino, Pesquisa e Extensão	15
8	Iniciativas do Governo Federal para o Ensino Superior	15
9	Disponibilidade de Tecnologias para Atividades Acadêmicas on-line	15
10	Influência dos Fóruns de Pró-Reitores na Universidade	15

Resumo: Ameaças

	AMEAÇA	Pontos
1	Distribuição do Orçamento para as IFES	30
2	Autorização / Liberação de Concursos e reposição de servidores	16
3	Autorização / Liberação de reposição de Servidores	16
4	Iniciativas do Governo Federal para o Ensino Superior	15
5	Reforma Administrativa proposta pelo Governo Federal (PEC 32/2020)	15
6	A Pandemia e o Ensino de Graduação e Pós-Graduação	13
7	Política de financiamento de Ensino, Pesquisa e Extensão	12
8	Matriz governamental e a Sustentabilidade Financeira da UNIRIO	12
9	Taxas de Energia Elétrica e Fornecimento de Água	12
10	Mobilidade Urbana da cidade do Rio de Janeiro	12

AGLUTINADO

Matriz SWOT

Objetivo: Analisar de forma cruzada os fatores internos e externos

FORÇAS

OPORTUNIDADES

FRAQUEZAS

AMEAÇAS

Matriz SWOT / FOFA

	AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
Fatores Positivos	<p><i>Strengths</i> (FORÇAS / POTENCIALIDADES)</p> <p>Pontos fortes da UNIRIO AÇÕES PARA CONSOLIDAR</p>	<p><i>Opportunities</i> (OPORTUNIDADES)</p> <p>Fatores externos com impacto positivo na UNIRIO AÇÕES PARA APROVEITAR</p>
Fatores Negativos	<p><i>Weaknesses</i> (FRAQUEZAS)</p> <p>Pontos fracos da UNIRIO AÇÕES PARA MELHORAR</p>	<p><i>Threats</i> (AMEAÇAS)</p> <p>Fatores externos com o impacto negativo na UNIRIO AÇÕES PARA ENFRENTAR / MITIGAR</p>

Matriz de Análise Estratégica (Cruzamento dos fatores)

**ANÁLISE CRUZADA DAS DIMENSÕES DA
SWOT / FOFA / PFOA**

		Ambiente Externo	
		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Ambiente Interno	POTENCIALIDADES (FORÇAS)	<p>POTENCIALIDADE + OPORTUNIDADE (PxO)</p> <p>Com que intensidade esta FORÇA ajuda a aproveitar a OPORTUNIDADE?</p> <p>POTENCIAL OFENSIVO: conjunto das opções que propicia a conquista das oportunidades: APROVEITA-SE</p>	<p>POTENCIALIDADE + AMEAÇA (PxA)</p> <p>Com que intensidade esta FORÇA auxilia no enfrentamento da AMEAÇA?</p> <p>POTENCIAL DEFENSIVO: conjunto de forças que permitem enfrentar, neutralizar ou confrontar as ameaças: ENFRENTA-SE</p>
	FRAQUEZAS	<p>FRAQUEZA + OPORTUNIDADE (FxO)</p> <p>Com que intensidade esta FRAQUEZA impede o aproveitamento da OPORTUNIDADE?</p> <p>DEBILIDADE OFENSIVA: conjunto de fraquezas que dificultam o aproveitamento de oportunidades: MELHORA-SE</p>	<p>FRAQUEZA + AMEAÇA (FxA)</p> <p>Com que intensidade esta FRAQUEZA acentua a AMEAÇA?</p> <p>VULNERABILIDADE: conjunto de fatores negativos que refletem um cenário de risco proeminente: CONTORNA-SE</p>

Matriz de Análise Estratégica (Cruzamento dos fatores)

		AMBIENTE EXTERNO													
		OPORTUNIDADES					IMPACTO NO AMBIENTE EXTERNO (Σ)	AMEAÇAS					IMPACTO NO AMBIENTE EXTERNO (Σ)		
		1	2	3	4	5		A1	A2	A3	A4	A5			
		Destinação das Emendas Parlamentares	Parcerias com Outras Instituições (Nacionais e Internacionais)	Relações com o Setor Produtivo (Primário, Secundário e Terciário)	Plano de Vacinação e Retorno às Atividades Presenciais	Inovação - Direitos Autorais e de Patentes		Distribuição do Orçamento para as IFES	Autorização / Liberação de Concursos e reposição de	Iniciativas do Governo Federal para o Ensino Superior	Reforma Administrativa proposta pelo Governo Federal (PEC	A Pandemia e o Ensino de Graduação e Pós-Graduação			
AMBIENTE INTERNO	PONTOS FORTES (POTENCIALIDADES)	POTENCIAL OFENSIVO: Com que intensidade esta FORÇA ajuda a aproveitar a OPORTUNIDADE?					POTENCIAL DEFENSIVO: Com que intensidade esta FORÇA auxilia no enfrentamento da AMEAÇA?								
		P1	Práticas pedagógicas na construção do conhecimento	2	2	2	1	2	9	2	0	1	0	2	5
		P2	Concepção de currículo e organização didático-pedagógica	2	2	2	1	2	9	2	2	1	0	1	6
		P3	Importância social das ações universitárias	2	2	2	2	0	8	1	0	1	1	1	4
		P4	Imagem pública da UNIRIO	2	2	2	0	1	7	0	0	0	0	1	1
		P5	Desenvolvimento da democracia, cidadania e políticas afirmativas	0	2	1	0	1	4	1	0	1	1	2	5
	IMPACTO NO AMBIENTE INTERNO (Σ)		8	10	9	4	6	37	6	2	4	2	7	21	
	PONTOS FRACOS	DEBILIDADE OFENSIVA: Com que intensidade esta FRAQUEZA impede o aproveitamento da OPORTUNIDADE?					VULNERABILIDADE: Com que intensidade esta FRAQUEZA acentua a AMEAÇA?								
		F1	Disponibilidade de bolsas internacionais para docentes	0	2	2	0	2	6	2	0	0	0	0	2
		F2	Processo de Tramitação de Diploma Digital	0	2	2	0	2	6	0	0	0	0	0	0
F3		Elaboração do CENSO do Ensino Superior (UNIRIO)	0	1	1	0	0	2	2	2	2	0	1	7	
F4		Iniciativas de incubadoras e de empresas juniores	1	2	2	0	1	6	0	0	0	0	0	0	
F5		Desconhecimento geral da governança pela comunidade universitária	2	2	2	1	2	9	2	2	1	0	2	7	
IMPACTO NO AMBIENTE INTERNO (Σ)		3	9	9	1	7	29	6	4	3	0	3	16		

Matriz de Análise Estratégica (Potencial Ofensivo - P x O)

		AMBIENTE EXTERNO							
		OPORTUNIDADES					IMPACTO NO AMBIENTE EXTERNO (Σ)		
		1	2	3	4	5			
		Destinação das Emendas Parlamentares	Parcerias com Outras Instituições (Nacionais e Internacionais)	Relações com o Setor Produtivo (Primário, Secundário e Terciário)	Plano de Vacinação e Retorno às Atividades Presenciais	Inovação - Direitos Autorais e de Patentes			
AMBIENTE INTERNO	PONTOS FORTES (POTENCIALIDADES)	POTENCIAL OFENSIVO: Com que intensidade esta FORÇA ajuda a aproveitar a OPORTUNIDADE?							
		P1	Práticas pedagógicas na construção do conhecimento	2	2	2	1	2	9
		P2	Concepção de currículo e organização didático-pedagógica	2	2	2	1	2	9
		P3	Importância social das ações universitárias	2	2	2	2	0	8
		P4	Imagem pública da UNIRIO	2	2	2	0	1	7
		P5	Desenvolvimento da democracia, cidadania e políticas afirmativas	0	2	1	0	1	4
	IMPACTO NO AMBIENTE INTERNO (Σ)		8	10	9	4	6	37	

Matriz de Análise Estratégica (Potencial Defensivo - P x A)

		AMBIENTE EXTERNO							
		AMEAÇAS					IMPACTO NO AMBIENTE EXTERNO (Σ)		
		A1	A2	A3	A4	A5			
		Distribuição do Orçamento para as IFES	Autorização / Liberação de Concursos e reposição de	Iniciativas do Governo Federal para o Ensino Superior	Reforma Administrativa proposta pelo Governo Federal (PEC)	A Pandemia e o Ensino de Graduação e Pós-Graduação			
AMBIENTE INTERNO	PONTOS FORTES (POTENCIALIDADES)	POTENCIAL DEFENSIVO: Com que intensidade esta FORÇA auxilia no enfrentamento da AMEAÇA?							
		P1	Práticas pedagógicas na construção do conhecimento	2	0	1	0	2	5
		P2	Concepção de currículo e organização didático-pedagógica	2	2	1	0	1	6
		P3	Importância social das ações universitárias	1	0	1	1	1	4
		P4	Imagem pública da UNIRIO	0	0	0	0	1	1
		P5	Desenvolvimento da democracia, cidadania e políticas afirmativas	1	0	1	1	2	5
	IMPACTO NO AMBIENTE INTERNO (Σ)		6	2	4	2	7	21	

Matriz de Análise Estratégica (Debilidade Ofensiva – F x O)

		AMBIENTE EXTERNO							
		OPORTUNIDADES					IMPACTO NO AMBIENTE EXTERNO (Σ)		
		1	2	3	4	5			
<p>Pontuação da correlação entre os itens: 0 = Correlação nula 1 = Correlação pouca significativa 2 = Correlação muito significativa</p>		Destinação das Emendas Parlamentares	Parcerias com Outras Instituições (Nacionais e Internacionais)	Relações com o Setor Produtivo (Primário, Secundário e Terciário)	Plano de Vacinação e Retorno às Atividades Presenciais	Inovação - Direitos Autorais e de Patentes			
		<p>DEBILIDADE OFENSIVA: Com que intensidade esta FRAQUEZA impede o aproveitamento da OPORTUNIDADE?</p>							
AMBIENTE INTERNO	PONTOS FRACOS	F1	Disponibilidade de bolsas internacionais para docentes	0	2	2	0	2	6
		F2	Processo de Tramitação de Diploma Digital	0	2	2	0	2	6
		F3	Elaboração do CENSO do Ensino Superior (UNIRIO)	0	1	1	0	0	2
		F4	Iniciativas de incubadoras e de empresas juniores	1	2	2	0	1	6
		F5	Desconhecimento geral da governança pela comunidade universitária	2	2	2	1	2	9
	IMPACTO NO AMBIENTE INTERNO (Σ)		3	9	9	1	7	29	

Matriz de Análise Estratégica (Vulnerabilidade – F x A)

		AMBIENTE EXTERNO					IMPACTO NO AMBIENTE EXTERNO (Σ)		
		AMEAÇAS							
		A1	A2	A3	A4	A5			
		Distribuição do Orçamento para as IFES	Autorização / Liberação de Concursos e reposição de	Iniciativas do Governo Federal para o Ensino Superior	Reforma Administrativa proposta pelo Governo Federal (PEC)	A Pandemia e o Ensino de Graduação e Pós-Graduação			
AMBIENTE INTERNO	PONTOS FRACOS	VULNERABILIDADE: Com que intensidade esta FRAQUEZA acentua a AMEAÇA?							
		F1	Disponibilidade de bolsas internacionais para docentes	2	0	0	0	0	2
		F2	Processo de Tramitação de Diploma Digital	0	0	0	0	0	0
		F3	Elaboração do CENSO do Ensino Superior (UNIRIO)	2	2	2	0	1	7
		F4	Iniciativas de incubadoras e de empresas juniores	0	0	0	0	0	0
		F5	Desconhecimento geral da governança pela comunidade universitária	2	2	1	0	2	7
	IMPACTO NO AMBIENTE INTERNO (Σ)		6	4	3	0	3	16	

Pontuação da correlação entre os itens:

0 = Correlação nula

1 = Correlação pouca significativa

2 = Correlação muito significativa

Matriz de Análise Estratégica Densidade dos Quadrantes e Propostas de Ações

POTENCIAL OFENSIVO (PxO)	
Itens	Propostas de Ações
P1 x O1	Consolidação dos cursos de pós-graduação
P1 x O2	Ampliação dos cursos de graduação e pós EAD
P2 x O3	Ampliação dos Convênios graduação e pós
P1 x O5	Incentivo à pesquisa aplicada com produto passível de patente
P4 x O3	Intensificação da divulgação da qualidade do profissional formado pela UNIRIO

Densidade dos Quadrantes	
POTENCIAL OFENSIVO (PxO)	POTENCIAL DEFENSIVO (PxA)
36%	20%
DEBILIDADE OFENSIVA (FxO)	VULNERABILIDADE (FxA)
28%	16%

POTENCIAL DEFENSIVO (PxA)	
Itens	Propostas de Ações
P1 x A5	Fortalecimento do internato do curso de Medicina
P1 x A5	Incentivos a projetos de pesquisa e de extensão na área da Pandemia
P2 x A2	Concursos para atendimento de currículos mais qualificados

O1	Destinação das Emendas Parlamentares
O2	Parcerias com Outras Instituições (Nacionais e Internacionais)
O3	Relações com o Setor Produtivo (Primário, Secundário e Terciário)
O4	Plano de Vacinação e Retorno às Atividades Presenciais
O5	Inovação - Direitos Autorais e de Patentes

P1	Práticas pedagógicas na construção do conhecimento
P2	Concepção de currículo e organização didático-pedagógica
P3	Importância social das ações universitárias
P4	Imagem pública da UNIRIO
P5	Desenvolvimento da democracia, cidadania e políticas afirmativas

A1	Distribuição do Orçamento para as IFES
A2	Autorização / Liberação de Concursos e reposição de servidores
A3	Iniciativas do Governo Federal para o Ensino Superior
A4	Reforma Administrativa proposta pelo Governo Federal (PEC 32/2020)
A5	A Pandemia e o Ensino de Graduação e Pós-Graduação

Matriz de Análise Estratégica

Densidade dos Quadrantes e Propostas de Ações

DEBILIDADE OFENSIVA (FxO)	
Itens	Propostas de Ações
F4 x O3	Ampliação do número de incubadoras e de empresas juniores
F2 x O3	Aperfeiçoamento e divulgação o processo de tramitação do Diploma Digital
F5 x O1	Criação do Escritório de Projetos
F5 x O2	Divulgação e incentivo da mobilidade nacional (Graduação) e internacional (pós)

Densidade dos Quadrantes	
POTENCIAL OFENSIVO (PxO)	POTENCIAL DEFENSIVO (PxA)
36%	20%
DEBILIDADE OFENSIVA (FxO)	VULNERABILIDADE (FxA)
28%	16%

VULNERABILIDADE (FxA)	
Itens	Propostas de Ações
F3 x A1	Aperfeiçoamento da base de dados discentes no ato da matrícula
F5 x A1	Divulgação ampla dos fatores que influem na captação do orçamento
F1 x A1	Designação do quadro de detalhamento de despesas para bolsas internacionais para docentes

O1	Destinação das Emendas Parlamentares
O2	Parcerias com Outras Instituições (Nacionais e Internacionais)
O3	Relações com o Setor Produtivo (Primário, Secundário e Terciário)
O4	Plano de Vacinação e Retorno às Atividades Presenciais
O5	Inovação - Direitos Autorais e de Patentes

F1	Disponibilidade de bolsas internacionais docentes
F2	Processo de Tramitação de Diploma Digital
F3	Elaboração do CENSO do Ensino Superior (UNIRIO)
F4	Iniciativas de incubadoras de empresas
F5	Desconhecimento geral da governança pela comunidade universitária

A1	Distribuição do Orçamento para as IFES
A2	Autorização / Liberação de Concursos e reposição de servidores
A3	Iniciativas do Governo Federal para o Ensino Superior
A4	Reforma Administrativa proposta pelo Governo Federal (PEC 32/2020)
A5	A Pandemia e o Ensino de Graduação e Pós-Graduação

- É preciso conhecer as **forças (potencialidades)** e as **fraquezas de cada uma das Macrounidades**, e isso cabe a cada respectivo **Gestor**.
- A **forma de cruzamento** dos fatores internos e externos, como demonstrado, pode ser **replicada** para elaboração das propostas de ações de cada Macrounidade.
- As propostas de ações são meros **exemplos**. Existe um universo em cada Macrounidade a ser explorado.
- É preciso que todos os gestores **disseminem** esse conhecimento dentro de suas unidades para que não haja “**choque**” quando se fala em ameaças e fraquezas.
- É preciso entender que as forças que hoje se apresentam como potencialidades **não são fatores estáveis**. Tudo aqui é como um retrato do momento.

<http://www.unirio.br/copladi/plano-de-desenvolvimento-institucional-2022-2026>

pdi2022-2026@unirio.br

