PDI UERJ

Plano de Desenvolvimento Institucional 2026 - 2029

Organização

CAPDI

Comissão Geral de Atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)

Minuta aguardando aprovação do Consun

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
UERJ

PDI UERJ

Plano de Desenvolvimento Institucional | 2026 - 2029

Minuta aguardando aprovação do Consun

SUMÁRIO

MEMBROS DA COMISSÃO DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (CAPDI) **7**
HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES **9**
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÔNIMOS **10**
APRESENTAÇÃO E METODOLOGIA **13**
FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA **18**
RESULTADOS DO PDI ANTERIOR **22**
1. PERFIL INSTITUCIONAL **25**
1.1 Histórico da Uerj 25
1.2 Finalidade 29
1.3 Área(s) de atuação acadêmica 30
2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL **31**
2.1 Diagnóstico 32
2.2 Missão, Visão e Valores 35
2.3 Macro-objetivos 36
2.4 Objetivos estratégicos, metas e indicadores 42
Quadro 2.4 - Desdobramento Estratégico Institucional: Macro-Objetivos (MO), Objetivos Estratégicos (OE), Metas e Indicadores (Ind.) 42
2.5 Plano de Desenvolvimento das Unidades (PDU) 66
3 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA **67**
3.1 Organograma Institucional e Acadêmico 67
3.2 Estrutura Organizacional e Instâncias de Decisão 68
3.3 Órgãos de apoio às atividades acadêmicas e assistência à saúde 72
3.4 Órgãos de Apoio Administrativo 75
4. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI) **79**
4.1 Inserção regional 79
4.2 Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais 80
4.3 Organização didático-pedagógica da instituição 81
4.4 Políticas de Ensino 81
4.4.1 Educação Básica 81
4.4.2 Graduação 82
4.4.2.1 Graduação Semipresencial 84
4.4.3 Pós-Graduação 85
4.5 Políticas de Extensão 86
4.6 Políticas de Pesquisa 87
4.7 Políticas de Internacionalização 90
4.8 Responsabilidade Social 91
5. COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA **95**
5.1 Perfil do corpo docente 95
5.1.1 Composição 95
5.1.2 Plano de carreira 96
5.1.3 Critérios de seleção e contratação 98
5.1.4 Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) e expansão do corpo docente 99
5.2 Perfil do corpo técnico-administrativo 102

5.2.1 Composição 102
5.2.2 Plano de carreira 102
5.2.3 Critérios de seleção e contratação 104
5.2.4 Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) 104
5.3 Análise do Perfil do Corpo Docente e Técnico-Administrativo 105
5.4 Integração dos servidores aposentados à Comunidade Universitária 109
6. POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES 111
6.1 Programas de apoio pedagógico e financeiro (bolsas) 111
6.1.1 Bolsa Permanência e apoio material 112
6.1.2 Bolsa de apoio à vulnerabilidade social (BAVS) 113
6.1.3 Mobilidade estudantil 113
6.1.4 Alimentação estudantil 114
6.1.5 Apoio à parentalidade estudantil - Auxílio Primeira Infância 114
6.1.6 Permanência na Educação Básica 114
6.1.6 - Gráfico de evolução do PAPEB 115
6.1.1 Política de Cotas 115
6.2 Estímulos à permanência 117
6.3 Organização estudantil 118
6.4 Acompanhamento dos egressos 118
7. INFRAESTRUTURA 123
7.1 Infraestrutura física 123
7.2 Bibliotecas 125
7.2.1 Acervo por área de conhecimento 125
7.2.2 Espaço físico para estudo 126
7.2.3 Horário de funcionamento 126
7.2.4 Pessoal técnico-administrativo 126
7.2.5 Serviços oferecidos 127
7.2.6 Formas de atualização e expansão do acervo 127
7.3 Laboratórios 127
7.4 Recursos tecnológicos e audiovisuais 128
7.5 Plano de promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a pessoas com deficiência e pessoas com necessidades educacionais específicas 129
8. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 130
8.1 Autoavaliação e Comissão Própria de Avaliação (CPA) 130
8.2 Comissão de Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional 131
9.1 Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras 132
9.2 Receitas próprias, Descentralizações orçamentárias e Emendas parlamentares impositivas .. 136
9.3 Descentralizações orçamentárias 138
9.4 Emendas parlamentares impositivas 139
9.5 Proposta Orçamentária 140
9.7 PPA 2024/2027 143
9.7.1 Processo de elaboração 143
9.7.2 Estrutura do PPA 2024/2027 144
9.8 Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) 145
9.9 Lei Orçamentária Anual (LOA) 146
9.10 Normas e planos específicos do estado do Rio de Janeiro 146

9.10.1 PEDES - Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico e Social..... 147
9.10.2 PIERJ - Plano de Investimentos do Estado do Rio de Janeiro..... 147
9.10.4 PCA - Plano de Contratações Anual..... 149
9.10.5 POD - Planejamento Orçamentário Detalhado..... 149
10. PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDI..... 150
11. PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS..... 151
12. CONCLUSÃO..... 151
13. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 152
ANEXOS..... 153

MEMBROS DA COMISSÃO DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (CAPDI)

CAPDI – Eduardo Rocha de Almeida Lima (Coordenador)
CAPDI – Vanessa Silva Perez (Assessora)
CAPDI – André Torres Furtado (Assessor)
CAPDI - Gabriel de Andrade André
Reitoria – Marisa Maria Dreyer Breitenbach
Reitoria – Jorge José de Carvalho
PR-1 – Priscila Cardoso Petito
PR-1 – Arthur dos Santos Bastos
PR-2 – Alice Ribeiro Casimiro Lopes
PR-2 – Maria del Carmen Fernandez Corrales
PR-3 – Ana Maria de Almeida Santiago
PR-3 – Rodrigo Zuza Nieto
PR-4 – Nelma Felippe Pinheiro
PR-4 – Amanda Danelli Costa
PR-5 – Márcia Fernandes Mendes Araújo
PR-5 – Lívia Maria da Costa Silva
PR-6/DIRTEC – Carlos Gustavo Brandão Correa de Castro
PR-6/DIRTEC – Debora Pontes Oliveira Silva
PR-6/PREFEI – Lusiana Brandão Pessanha dos Santos
PR-6/PREFEI – Rodrigo Inchausp Faria
PR-6/DEPGEPRO – Eduardo Dario Martinez Rodriguez Filho
PR-6/DEPGEPRO – Manoel Miguel de Lima Silva Júnior
CCS – Renato dos Santos Veloso
CCS – Fernando Padovani
CTC – Gerson Pech
CTC – Americo Barbosa da Cunha Junior
CBI – Patricia Alves Reis
CBI – Maria Cristina Kuschnir
CBI – Roberto Alves Lourenço
CEH – Lílian Chiroll da Silva Araujo
CEH – Roberto Rodriguez Dória
DIPLAN – Marcelo Ferreira de Moraes
DIPLAN – Kassio Cardoso Borges
DIPLAN – Alexandre Cezar Nascimento dos Santos
DIPLAN – Guilherme Reis Tavares

DAF – Ary Pereira de Miranda

DAF – Ana Maria Mendes dos Santos Silva

DAF – Cláudio Baptista Dantas

SGP – Gabriella de Oliveira Santiago Wolfram

SGP – Aline Campos de Moraes dos Santos

NIESC – Ana Carolina Feldenheimer da Silva

NIESC – Lisandro Lovisolo

REDE SIRIUS – Rinaldo Cavalcante Magallon

REDE SIRIUS – Ana Clara de Oliveira Brandão Neves

DIRCINT – Monica da Costa Heilbron

DIRCINT – Nely Palermo

HUPE – Rui de Teófilo Figueiredo Filho

HUPE – José Luiz Muniz Bandeira Duarte

PPC – Thiago Fernandez Pacheco

PPC – Denize Paulino Felizardo

HURHC – Francisco Barbosa Neto

HURHC – Rufino Correia Santos

SUPEERG – Patrícia Elaine Pereira dos Santos

SUPEERG – Rosineide Cristina de Freitas

Conselheiro – CONSUN – Diego da Silva Moreira

Conselheiro - CONSUN – Celso Luiz Moreira Pieroni

Conselheiro – CONSUN – André Luís Alberton

Conselheiro – CONSUN – Pabllo do Valle Bühler Pedrada

Conselheiro – CONSUN – Fernando Henrique Eduardo Guarnieri

Conselheiro – CSEPE – Celly Cristina Alves do Nascimento Saba

Conselheiro – CSEPE – Leonardo da Silva Barbosa

Conselheiro – CSEPE – Carlos Alberto Crespo Rodrigues

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

DATA	DESCRIÇÃO	AUTOR
06/2025	Relatório para discussão da proposta orçamentária 2026	CAPDI
11/2025	Redação preliminar do documento do PDI para Audiência Pública	CAPDI
12/2025	Redação preliminar do documento do PDI	CAPDI
03/2026	Inclusão de dados solicitados através da Consulta Pública	CAPDI
03/2026	Inclusão de dados sugeridos pela CPPDESEN	CAPDI
09/2026	Inclusão de dados sugeridos pela Reitoria	CAPDI
10/2026	Validação do documento do PDI pelo CONSUN	CAPDI
11/2026	Versão final do documento do PDI	CAPDI

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÔNIMOS

AEDA - Ato Executivo de Decisão Administrativa
CAPDI – Comissão de Atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional
Capes – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAp-Uerj – Instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silveira
CIB – Comissão Intergestores Bipartite do Estado do Rio de Janeiro
CBI – Centro Biomédico
CCS – Centro de Ciências Sociais
CEDERJ – Consórcio de Educação a Distância do Estado do Rio de Janeiro.
CEH – Centro de Educação e Humanidades
CES – Câmara de Educação Superior
CF – Constituição Federal
CND – Certidão Negativa de Débitos
CNE – Conselho Nacional de Educação
CONSUN – Conselho Universitário
COOMAS - Coordenação de Meio Ambiente e Sustentabilidade
CPA – Comissão Própria de Avaliação
CSEPE – Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão
CTC – Centro de Tecnologias e Ciências
DAF – Diretoria de Administração Financeira
DEPGEPRO – Departamento de Gestão por Processos
DIRTEC – Diretoria-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação
DIRPLAG – Diretoria de Planejamento da Infraestrutura e Gestão de Processos
DIPLAN – Diretoria de Planejamento e Orçamento da Uerj
DIRCINT – Diretoria de Cooperação Internacional
EaD – Ensino a Distância
ERJ – Estado do Rio de Janeiro
FORPROEX – Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras
HUPE – Hospital Universitário Pedro Ernesto
HURHC – Hospital Universitário Reitor Hesio Cordeiro
InovUerj- Departamento de Inovação da Uerj
LDO-Lei de Diretrizes Orçamentárias
LGPD- Lei Geral de Proteção de Dados
LOA-Lei Orçamentária Anual
Matriz SWOT - matriz de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças
Nepas – Núcleo de Estudos e Pesquisas em Atenção ao Uso de Drogas

Nesa – Núcleo de Estudos da Saúde do Adolescente

Niesc – Núcleo de Informação e Estudos de Conjuntura

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

PAPD – Programa de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento Acadêmico

PCA – Plano de Contratações Anual

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PDU – Plano de Desenvolvimento das Unidades

PEDES – Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico e Social

PEDTIC – Plano Estratégico e Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação.

PIERJ – Plano de Investimentos do Poder Executivo do Estado do Rio de Janeiro

PLOA – Projeto de Lei Orçamentária Anual

PNE – Plano Nacional de Educação

POD – Planejamento Orçamentário Detalhado

PPA – Plano Plurianual

PPC – Policlínica Universitária Piquet Carneiro - Uerj

PPI – Projeto Pedagógico Institucional

PPG – Programa de Pós-graduação

PR-1 – Pró-reitoria de Graduação

PR-2 – Pró-reitoria de Pós-graduação e Pesquisa

PR-3 – Pró-reitoria de Extensão e Cultura

PR-4 – Pró-reitoria de Políticas e Assistência Estudantis

PR-5 – Pró-reitoria de Saúde

PR-6 - Pró-reitoria de Planejamento e Gestão

Prefei – Prefeitura dos Campi

Proatec – Programa de Apoio Técnico às Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão

Procad – Programa Especial de Capacitação Docente

Prociência – programa de Incentivo à Produção Científica, Técnica e Artística

Proiniciar – Programa de Iniciação e Acompanhamento Acadêmico

RMINF – Rede Memória Institucional da Uerj - Profª Nilcea Freire

RRF – Regime de Recuperação Fiscal

RU – Restaurantes Universitários

SECCG – Secretaria de Estado da Casa Civil e Governança

Secti – Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação

SEI – Sistema Eletrônico de Informação

SEPLAG – Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão

SES – Secretaria de Estado de Saúde

SGP – Superintendência de Gestão de Pessoas

SIAF – Sistema Integrado de Administração Financeira

Sinaes – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SOF – Secretaria de Orçamento Federal

STN – Secretaria do Tesouro Nacional

SUPEERG– Superintendência de Equidade Étnico-racial e de Gênero

SUS – Sistema Único de Saúde

UDF – Universidade do Distrito Federal

UEG – Universidade do Estado da Guanabara

Uerj – Universidade do Estado do Rio de Janeiro

UGE – Unidades Gestoras Executantes

UO – Unidade Orçamentária

URJ – Universidade do Rio de Janeiro

APRESENTAÇÃO E METODOLOGIA

A primeira grande discussão sobre o Plano de Desenvolvimento Institucional da Uerj ocorreu em 2012, marcando o início de uma reflexão sobre os caminhos da Universidade no contexto do Estado do Rio de Janeiro. Nesse processo, destacam-se as particularidades e desafios próprios de uma instituição pública estadual de ensino superior, cuja vinculação ao estado confere características específicas à sua gestão e ao seu planejamento, distintas daquelas observadas nas universidades federais.

Após quase uma década, foi iniciada uma nova etapa de construção do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj). Esse processo ocorreu em um contexto de intensas transformações, marcado por desafios financeiros e estruturais que impactaram diretamente o funcionamento da Universidade. Durante o período mais crítico, bolsas de permanência estudantil, salários de servidores e recursos destinados à pesquisa e à extensão sofreram atrasos significativos.

Quando a instituição começava a se recuperar dos efeitos da crise financeira fluminense, em 2020, a pandemia de Covid-19 impôs um novo e complexo cenário. As atividades acadêmicas e administrativas precisaram ser rapidamente adaptadas ao formato remoto, exigindo a inclusão digital de toda a comunidade universitária. Esse esforço de reestruturação demandou ampla mobilização institucional, o que repercutiu no ritmo de atualização do PDI.

Em abril de 2023, foi instituída uma comissão responsável por revisar o Plano de Desenvolvimento Institucional da Uerj, com a proposta de conduzir um processo técnico e participativo. O trabalho foi estruturado em duas fases: a primeira concentrou-se na atualização dos principais indicadores institucionais; a segunda, prevista para iniciar em 2024, estava voltada ao envolvimento amplo da comunidade acadêmica na formulação da missão, das diretrizes pedagógicas e das metas estratégicas da universidade.

Assim, em outubro de 2024, foi publicada a Resolução nº 16/2024, que instituiu a Comissão Geral de Atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional Participativo 2026-2029 – CAPDI. Essa comissão tem como propósito consolidar um processo de planejamento participativo, democrático, integrado e transparente, reforçando o compromisso institucional da Uerj com a gestão participativa e com o fortalecimento de suas políticas acadêmicas, administrativas e sociais.

Entre os principais objetivos da Comissão, destacam-se:

- Ampliar a participação da comunidade universitária na definição das diretrizes fundamentais, a partir de eixos temáticos determinados pela Reitoria e Pró-reitorias;

- Estabelecer objetivos e metas estratégicas nas áreas de ensino, pesquisa, extensão, assistência estudantil, planejamento e gestão;
- Orientar a elaboração das propostas orçamentárias anuais, garantindo a coerência entre o planejamento e a alocação de recursos;
- Definir o cronograma e a metodologia de trabalho do PDI Participativo;
- Implementar processos contínuos de avaliação e monitoramento das ações previstas;
- Fomentar a modernização institucional, com foco na simplificação de procedimentos e na adoção de tecnologias inovadoras;
- Propor formas de avaliação do impacto social da Universidade, em níveis regional, nacional e internacional, reforçando a relevância pública da Uerj.

A Comissão é composta por representantes de diferentes instâncias da Universidade, incluindo a Reitoria, Pró-reitorias, Centros Setoriais, unidades acadêmicas e administrativas, unidades de saúde universitárias e órgãos complementares, assegurando uma visão ampla e integrada do processo de planejamento. A Comissão foi dividida em quatro subcomissões, criadas para atuar em frentes específicas, tornando o processo mais ágil e especializado:

- ➢ Subcomissão Gestora - responsável por estruturar a metodologia de desenvolvimento do PDI; acompanhar as ações das demais subcomissões; analisar e relatar o documento parcial e final de atualização do PDI; encaminhar os documentos aos conselhos superiores; elaborar minuta de resolução para o Consun.
- ➢ Subcomissão Articulação Institucional - responsável por fomentar discussões e o planejamento estratégico nos componentes organizacionais; organizar e acompanhar os fóruns locais, conforme a metodologia da Comissão Geral; consolidar informações dos fóruns e elaborar o diagnóstico situacional.
- ➢ Subcomissão Censitária - Definir objetivos e escopo da pesquisa; planejar logística e coleta de dados; validar e verificar os dados coletados; armazenar e gerenciar informações conforme a LGPD e analisar dados e gerar relatórios e estatísticas.
- ➢ Subcomissão Transversalidade - Identificar temas transversais comuns a vários ou todos os componentes organizacionais e promover a integração das demais subcomissões e dos componentes organizacionais, em torno dos temas transversais identificados.

A proposta central do documento foi garantir o máximo de participação da comunidade

institucional no processo de elaboração. Para isso, a metodologia adotada previu a realização de fóruns locais, com o propósito de validar os macro-objetivos e missão, visão e valores, após ter passado pelos membros da Comissão, que possui representantes de praticamente toda a estrutura da Universidade. A consolidação dos dados obtidos nos fóruns locais levou inclusive à elaboração de um macro-objetivo adicional, que não tinha sido inicialmente proposto pela CAPDI. Além disso, várias sugestões da comunidade ajudaram na elaboração dos objetivos estratégicos e metas, como desdobramentos dos macro-objetivos.

Outro elemento que reforça a participação coletiva é a Consulta Pública, prevista para anteceder a validação final do documento pelo Conselho Universitário – Consun. Essa etapa tem como objetivo conferir ao PDI um caráter institucional, indo além da iniciativa de uma gestão específica, bem como acolher contribuições adicionais que eventualmente não tenham emergido nas diversas reuniões realizadas com a Comissão e suas subcomissões.

O período de vigência deste PDI (2026–2029) abrange, inclusive, a realização de novas eleições para a Reitoria e para as direções das unidades acadêmicas. Considerando o caráter institucional do Plano, espera-se que os gestores que assumirem seus cargos em 2028 pautem suas decisões pelas diretrizes aqui estabelecidas, construídas de forma participativa e aprovadas pelo Conselho Universitário.

Nesse sentido, está prevista a proposição de que todas as chapas candidatas à Reitoria e às direções de Unidades assumam o compromisso público de dar continuidade à execução do PDI e dos respectivos PDUs. Ressalta-se, contudo, que o planejamento institucional não possui caráter estático, podendo ser objeto de revisões periódicas, a fim de adequá-lo a mudanças de conjuntura, sempre respeitando o poder decisório dos gestores democraticamente eleitos.

A condução simultânea dos Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs), com a instituição de pontos focais em cada unidade, também foi um fator determinante para o alinhamento do processo. Esses representantes contribuíram para que as atividades fossem desenvolvidas de forma articulada, com base em um propósito institucional comum, a partir da preparação prévia dos pontos focais quanto às ferramentas de planejamento estratégico, bem como às expectativas e entregas de cada componente organizacional (unidade acadêmica, unidade administrativa, unidade assistencial ou de saúde).

A entrega dos PDUs está prevista para ocorrer de forma concomitante à entrega deste PDI. Como o PDI foi iniciado anteriormente, os PDUs foram elaborados com base na missão, visão, valores, macro-objetivos, objetivos estratégicos e metas aqui estabelecidos. Assim, os planos de ação propostos nos PDUs devem, sempre que possível, manter conexão direta com o PDI, permitindo que os componentes organizacionais assumam papel de protagonismo na execução de ações vinculadas às metas institucionais que forem identificadas como relacionadas às suas atividades.

Para reforçar essa articulação, a primeira revisão deste PDI, prevista para 2026, deverá consolidar um plano de ações institucional, construído a partir das ações propostas pelos componentes organizacionais em seus PDUs. Essa dinâmica de sinergia e retroalimentação visa assegurar coesão, alinhamento de metas e processos de revisão estruturados, fortalecendo a cultura de planejamento e resultando em estratégias mais robustas e aderentes à realidade e às especificidades de cada componente.

Essa estrutura reflete o compromisso da Uerj em consolidar um modelo de planejamento participativo, coerente com sua natureza de universidade pública estadual, comprometida com a excelência acadêmica, a inclusão social e o desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro.

Para além da articulação interna, a Uerj realizou um importante movimento de intercâmbio de conhecimento em relação ao planejamento. Como parte das ações de fortalecimento da integração regional e da consolidação da cultura de planejamento estratégico entre instituições públicas de ensino superior, a Uerj, juntamente com a UFRJ, organizou em novembro de 2025 o I Encontro dos Gestores de PDI das Instituições Públicas de Ensino Superior do Estado do Rio de Janeiro. O evento constituiu um marco na construção coletiva de referenciais comuns para o desenvolvimento institucional, promovendo o intercâmbio de metodologias, desafios e soluções aplicadas ao planejamento, monitoramento e avaliação dos respectivos PDIs.

O encontro reuniu equipes técnicas da Uerj, UFRJ, UFRRJ, Cefet/RJ, Uenf e UNIRIO, responsáveis pelos processos de planejamento. As apresentações expuseram suas experiências recentes na elaboração e revisão de seus instrumentos estratégicos. Na ocasião, foram discutidos aspectos como identidade institucional, metodologias participativas, estruturação dos sistemas de monitoramento, desafios de implementação, mecanismos de coleta de dados, integração entre planejamento e estratégias de comunicação de resultados.

As contribuições da Uerj destacaram a estrutura organizacional da CAPDI, a articulação entre subcomissões, a integração entre PDI e PDU e as estratégias de engajamento comunitário, como ações de comunicação, treinamentos, definição de pontos focais, visitas institucionais e mecanismos de acompanhamento contínuo das unidades. Foram apresentados dados consolidados sobre participação, indicadores de treinamento, entregas das etapas do PDU, estratégias de capacitação e mecanismos de monitoramento, evidenciando a complexidade e a capilaridade do processo interno de planejamento da Universidade.

A UFRJ contribuiu com a apresentação do modelo metodológico de construção de seu Plano Estratégico Institucional (PEI) 2025–2029, enfatizando o alinhamento às normativas federais, a estruturação por oficinas temáticas, a participação social em múltiplas etapas, a revisão da cadeia de valor, a definição de objetivos estratégicos integrados ao PPA e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, bem como os instrumentos de monitoramento e transparência ativa. A exposição detalhou os processos de análise ambiental, revisão da missão,

visão e valores, elaboração do painel de indicadores e metas, e a estruturação do portfólio de projetos estratégicos.

A UFRRJ apresentou sua modelagem metodológica na elaboração do PDI 2023–2027, evidenciando etapas de diagnóstico institucional, oficinas de revisão da identidade institucional, construção da matriz SWOT cruzada, definição de dimensões estratégicas, realização de dinâmicas 5W2H, consulta pública e processos de acompanhamento. Foram discutidos desafios relacionados a recursos humanos, continuidade das ferramentas de acompanhamento e necessidade de fortalecimento da cultura de planejamento nas unidades acadêmicas e administrativas.

O encontro também contemplou a preparação para o Fórum de Gestores de Planejamento de 2026, com definição preliminar de público-alvo, parcerias interinstitucionais, logística, estimativas de participação, calendário de atividades e modalidades de submissão de trabalhos. O planejamento incluiu análise de formatos de inscrição, possibilidades de participação estudantil e avaliação da adoção de formato híbrido, além de discussão dos eixos temáticos identificados por nuvem de palavras, que incluíram monitoramento e avaliação, engajamento, comunicação institucional, gestão de pessoas, governança, cultura organizacional, recursos, tecnologia e inovação.

A participação da Uerj nesse processo reforça seu compromisso institucional com práticas colaborativas, gestão democrática e transparência, além de reafirmar sua liderança na articulação do planejamento público estadual. As discussões realizadas no encontro contribuíram para enriquecer o processo de elaboração deste PDI 2026–2029, especialmente no que se refere à integração entre planejamento estratégico e operacional, à necessidade de aprimoramento contínuo dos sistemas de monitoramento, à ampliação dos mecanismos de participação institucional e ao fortalecimento das estratégias de comunicação e engajamento das comunidades universitárias das instituições envolvidas.

Assim, o I Encontro consolida-se como uma ação estruturante do processo metodológico deste PDI, fortalecendo a cooperação entre universidades públicas, e contribuindo de forma significativa para a construção de diretrizes estratégicas alinhadas às demandas regionais, às normativas nacionais e aos desafios contemporâneos da gestão pública universitária.

FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

BRASIL. Lei nº 7395/1985, de 31 de outubro de 1985.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

BRASIL. Lei nº 8.666/93, de 21 de junho de 1993.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

BRASIL. Lei nº . 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

BRASIL. Resolução nº 2, de 18 de julho de 2007.

BRASIL. Parecer CNE/CES nº 8/2007, de 31 de janeiro de 2007.

BRASIL. Lei Complementar nº 159/2017, de 19 de maio de 2017.

BRASIL. Decreto nº 9235/2017, de 15 de dezembro de 2017.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

BRASIL. Parecer CNE/CES nº:804/2018, de 05 de dezembro de 2018.

BRASIL. Resolução nº 7/2018, de 18 de dezembro de 2018.

BRASIL. Resolução nº 2, de 24 de abril de 2019.

BRASIL. Resolução nº 53, de 06 de agosto de 2019.

BRASIL. Lei nº 14. 133/2021, de 01 de abril de 2021.

BRASIL. Lei nº 14.791, de 29 de dezembro de 2023. Lei de Diretrizes Orçamentárias.

BRASIL. Parecer CNE/CP Nº: 4/2024, de 12 de março de 2024.

BRASIL. Resolução nº 16/2024, de 16 de outubro de 2024.

BRASIL. Lei nº 15.121, de 10 de abril de 2025.

BRASIL. Decreto nº 12456/2025, de 19 de maio de 2025.

BRASIL. Resolução n.º 374, de 23 de maio de 2025.

RIO DE JANEIRO (Município). Lei municipal nº 547/1950, de 4 de novembro de 1950.

RIO DE JANEIRO. Decreto nº 6.465, de 29 de dezembro de 1982. Estatuto da Universidade Cap. IV, seção I, Art. 7º.

RIO DE JANEIRO.Lei nº 1318, de 10 de junho de 1988. Estatuto da Uerj

RIO DE JANEIRO. Lei nº 1.318/1988, de 10 de junho de 1988.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 2.298/1994, de 29 de julho de 1994.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 2.298/1994, de 29 de julho de 1994.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 5.343, de 08 de dezembro de 2008.

RIO DE JANEIRO.Lei nº 6.067/2011, de 25 de outubro de 2011.

RIO DE JANEIRO. Deliberação CEE nº 325, de 17 de janeiro de 2012.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 6.328/2012, de 02 de outubro de 2012.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 6.434/2013, de 15 de abril de 2013.

RIO DE JANEIRO. Deliberação CEE nº 359, de 06 de setembro de 2016.

RIO DE JANEIRO.Lei nº 6.701/2014, de 12 de março de 2014.

RIO DE JANEIRO.Lei nº 7.426/2016, de 24 de agosto de 2016.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 7.423/2016, de 24 de agosto de 2016.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 7.329/2016, de 08 de julho de 2016.

RIO DE JANEIRO. Deliberação CEE Nº 362, de 11 de abril de 2017.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 7.747/2017, de 16 de outubro de 2017.

RIO DE JANEIRO. Lei nº8.121/2018, de 27 de setembro de 2018.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 8.121/2018, de 27 de setembro de 2018.

RIO DE JANEIRO.Lei nº 8.436/2019 , de 01 de julho de 2019.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 9.128/2020, de 11 de dezembro de 2020.

RIO DE JANEIRO.Lei nº 9602/2022, de 22 de março de 2022. Incorporação da Uezo à Uerj.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 9602/22, de 22 de março de 2022.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 9.935/2022, de 21 de dezembro de 2022.

RIO DE JANEIRO. Lei n.º 10.266/2023, de 28 de dezembro de 2023.

RIO DE JANEIRO. Lei nº 10.276/2024, de 09 de janeiro de 2024.

RIO DE JANEIRO. Lei Complementar nº 221, de 30 de dezembro de 2024.

RIO DE JANEIRO. Projeto de Lei n.º 5.177/2025, de 14 de maio de 2025.

RIO DE JANEIRO. Decreto n.º 49.640, de 22 de maio de 2025.

UERJ. Resolução nº 03/1991, de 02 de maio de 1991.

UERJ. Resolução nº 005/95, de 17 de maio de 1995.

UERJ. Resolução nº 006/95, de 04 de setembro de 1995.

UERJ. Associado - Resolução 03/2011, de 08 de junho de 2011.

UERJ. Deliberação 17/2011, de 08 de junho de 2011.

UERJ. Aeda 21/2011, de 13 de junho de 2011.

UERJ. Resolução nº 02/2014, de 13 de fevereiro de 2014.

UERJ. Aeda 040/2016, de 20 de julho de 2016.

UERJ. Aeda 041/2016, de 20 de julho de 2016.

UERJ. Aeda 032/2016, de 13 de abril de 2016.

UERJ. Deliberação 01/2017, de 17 de março de 2017.

UERJ. Resolução nº 05/2017, 02 de junho de 2017.

UERJ. Resolução nº 06/2017, de 02 de junho de 2017.

UERJ. Resolução nº 07/2017, de 02 de junho de 2017.

UERJ. Deliberação 11/2017, de 02 de junho de 2017.

UERJ. Deliberação 13/2017 , de 02 de junho de 2017.

UERJ. Deliberação 14/2017, de 02 de junho de 2017.

UERJ. Resolução nº 01/2017, de 17 de março de 2017.

UERJ. Aeda 09/2019, de 11 de abril de 2019.

UERJ. Aeda 032/2021, de 02 de junho de 2021.

UERJ. Aeda 043/2021, de 22 de setembro de 2021.

UERJ. Resolução nº 03/2022, de 08 de abril de 2022.

UERJ. Aeda 065/2022, de 16 de agosto de 2022.

UERJ. Aeda 053/2023, de 07 de junho de 2023.

UERJ. Aeda 083/2023, de 02 de julho de 2023.

UERJ. Aeda 030/2024, de 24 de julho de 2024.

UERJ. Aeda 042/2024, de 30 de agosto de 2024.
UERJ. Aeda 054/2024, 02 de outubro de 2024.

UERJ. Resolução nº 16/2024, de 01 de novembro de 2024. Instituição da CAPDI.

UERJ. Resolução nº 19/2024, de 01 de novembro de 2024.

UERJ. Resolução nº 01/2025, de 14 de fevereiro de 2025.

UERJ. Aeda 007/2025, de 21 de fevereiro de 2025.

UERJ. Resolução nº 07/2025, de 03 de julho de 2025.

UERJ. Resolução nº 07/2025, de 25 de julho de 2025.

UERJ. Aeda 070/2025, 04 de novembro de 2025.

UERJ. Aeda 015/2026, 09 de abril de 2026.

RESULTADOS DO PDI ANTERIOR

O capítulo 5 do Plano de Desenvolvimento Institucional 2023 versa sobre aspectos de planejamento, orçamento e finanças. Mais especificamente nas seções 5.6 e 5.7, aquele texto trata diretamente do processo de elaboração do Plano Plurianual 2024-2027 e a estrutura final da proposta composta com seus produtos, suas metas e indicadores de resultado, conforme relatórios disponibilizados naquele documento através do link.

Como composição atual das adequações de metas, das revisões anuais, dos indicadores de resultado, metas e produtos, bem como, do monitoramento quadrimestral destes, apresentamos em anexo quadro resumo dos resultados compilados junto às unidades no período de 2024 até o primeiro quadrimestre de 2025 e a seguir relatório analítico geral dos resultados do período.

A análise que segue leva em consideração aspectos mais gerais de alguns destaques realizados nas metas elencadas e nos relatórios encaminhados que completam este documento em outro segmento de forma pormenorizada e desenvolta.

No Anexo I a este documento seguem as informações detalhadas, regionalizadas, com os devidos comentários e observações realizados pelas unidades durante todo o processo e período de monitoramento dos produtos, metas e indicadores. Para composição desta seção, segue texto mais geral e abrangente.

Por fim, dividimos a análise em dois períodos: o exercício de 2024 e os dados apurados e lançados no primeiro quadrimestre de 2025.

A execução do PPA 2024 da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj) demonstra avanços relevantes nas ações de ensino, pesquisa, extensão, inovação e políticas de permanência estudantil, apesar de limitações relacionadas principalmente à disponibilidade orçamentária para investimentos. O desempenho geral foi positivo nas iniciativas voltadas ao apoio discente, expansão de atividades acadêmicas e fortalecimento da integração entre a universidade e a sociedade. A seguir faremos uma breve análise para cada iniciativa que compõe o PPA.

Apoio à Formação e Permanência Discente (Iniciativa 0027). Os indicadores de permanência e conclusão estudantil apresentaram resultados mistos. Observou-se desempenho próximo às metas no percentual de concluintes por reserva de vagas, mas taxas de evasão acima do esperado, tanto na ampla concorrência quanto entre estudantes em situação de vulnerabilidade social. Este fenômeno parece ter abrangência nacional, pois outras Universidades têm reportado resultados semelhantes, provavelmente devido a questões político-ideológicas, que tem levado uma parte da população a entender que o ensino superior é dispensável. Cabe ressaltar que dados recentes têm demonstrado o oposto, apontando

considerável aumento da renda média associado à conclusão da graduação e da pós-graduação. Assim, espera-se que este cenário se reverta no médio prazo.

A execução física dos produtos mostra forte atuação concentrada na Região Metropolitana, especialmente no pagamento de auxílios financeiros, bolsas permanência, residência médica, multiprofissional e de treinamento profissional, cujas metas foram em grande parte superadas. Algumas regiões, como Centro-Sul Fluminense, Costa Verde e Noroeste, não tiveram execução em determinados produtos, refletindo ausência de oferta ou limites operacionais.

A execução financeira nesta iniciativa demonstra elevada capacidade de realização: ações como Apoio à Formação do Estudante e Apoio à Residência na UERJ liquidaram praticamente a totalidade dos recursos previstos no PPA. Na ação Incentivo à Permanência Discente, o total liquidado ultrapassou a meta prevista no PPA, demonstrando a necessidade de aporte orçamentário para a manutenção das atividades previstas. Importante ressaltar que as metas financeiras previstas no PPA foram definidas pela Seplag, em conformidade com os limites orçamentários previamente estabelecidos. Isto explica a defasagem entre o planejado e as necessidades efetivas da política na ação de incentivo à permanência discente.

Desenvolvimento e Expansão do Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação (Iniciativa 0028). Os indicadores institucionais de desempenho acadêmico – como projetos de extensão, produção científica e resultados no Enade e IGC – apresentam resultados satisfatórios, com metas atingidas ou superadas.

Na execução física, uma vez mais, houve forte expansão das ações de extensão na Região Metropolitana, com registro de elevado número de cursos e eventos. A articulação institucional e o diálogo com coordenações contribuíram para a ampliação dessas atividades. Também houve implantação de novos cursos de graduação em Cabo Frio e Duque de Caxias.

Por outro lado, produtos que dependem de investimentos em obras – como implantação e ampliação de unidades de ensino, acessibilidade, laboratórios e restaurantes universitários – apresentaram baixa execução. Isso se deve à redução significativa da dotação inicial da Ação 3106 (Ampliação e Reequipamento), cuja previsão no PPA era muito superior aos valores efetivamente disponibilizados na LOA.

Alguns programas como PROEXTENSÃO e PRODOCÊNCIA passaram por revisão de suas metas devido a reformulações administrativas. Para as bolsas de desenvolvimento tecnológico (UDT) e bolsas concedidas às empresas juniores verifica-se uma discrepância entre as metas previstas e metas realizadas, o que pode ser explicado por um equívoco na metodologia de cálculo das metas ocorrido à época da elaboração do PPA. Informamos que tal equívoco foi corrigido na revisão do PPA para 2025.

A execução financeira das ações de desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão (4690), integração com a sociedade (2258) e desenvolvimento técnico-científico (4134) foi satisfatória, com percentuais elevados de liquidação. Já a ação de investimentos (3106) teve execução reduzida, impactando diretamente os produtos de infraestrutura.

A estrutura de assistência à saúde apresentou desempenho expressivo em seus indicadores, com destaque para:

- Número de atendimentos nos complexos de saúde, que ultrapassou amplamente a meta anual.
- Taxas de permanência em leitos clínicos e cirúrgicos, que ficaram abaixo do limite planejado.
- Taxa de mortalidade institucional, ainda ligeiramente acima da meta, mas dentro de patamar aceitável.

A produção física de procedimentos ambulatoriais e hospitalares foi superior às metas, reforçando o papel assistencial da Uerj no sistema estadual de saúde.

Em contrapartida, produtos relacionados à ampliação do Complexo Universitário de Saúde e adaptações de acessibilidade não avançaram, também devido ao baixo orçamento de investimento disponibilizado em relação ao planejado no PPA.

Em suma, o ano de 2024, registra avanços significativos nas dimensões de ensino, pesquisa, extensão, inovação e assistência à saúde. Persistem, porém, desafios relevantes na execução de investimentos – essenciais para garantir expansão física, modernização de unidades e acessibilidade necessárias.

A consolidação dessas entregas dependerá, nos próximos anos do PPA, da recomposição orçamentária das ações de investimento e da continuidade das estratégias de fortalecimento da gestão, planejamento e integração institucional.

A execução das metas da Uerj no 1º quadrimestre de 2025 demonstra continuidade dos avanços institucionais observados em anos anteriores, sobretudo nas ações ligadas ao ensino, pesquisa, extensão, inovação e permanência estudantil. Os dados evidenciam uma universidade com forte capacidade de execução financeira e física, especialmente nas iniciativas voltadas à assistência estudantil, atividades acadêmicas e oferta de serviços à sociedade.

As metas de ensino, extensão e produção científica apresentam resultados expressivos, com diversos indicadores já atingindo percentuais significativos de cumprimento logo no primeiro quadrimestre. A permanência estudantil segue como uma das áreas mais fortes da execução, registrando elevado número de auxílios e bolsas.

Por outro lado, as ações de investimento continuam sendo o ponto crítico da execução, com baixo avanço físico e financeiro ao longo do quadrimestre. A insuficiência de recursos

destinados a obras, reformas, modernização, infraestrutura laboratorial e acessibilidade limitou a capacidade da Uerj de avançar em produtos estruturantes. Essa dificuldade repete o mesmo padrão observado nos exercícios anteriores, indicando a necessidade de recomposição orçamentária e revisão das metas de investimento.

Na área de saúde, o Complexo Universitário segue registrando grande volume de atendimentos e procedimentos, embora a falta de recursos para obras e modernização continue a dificultar melhorias estruturais.

Em síntese, a execução do 1º quadrimestre de 2025 revela uma UERJ eficiente e sólida nas ações de ensino, pesquisa, extensão, permanência e atenção à saúde, ao mesmo tempo em que ainda enfrenta, como em 2024, limitações significativas na execução de investimentos essenciais para expansão e modernização de sua infraestrutura.

1. PERFIL INSTITUCIONAL

1.1 Histórico da Uerj

A fim de contextualizar a discussão apresentada neste relatório, é importante que se relembre, ao menos brevemente, o histórico da Uerj. Afinal, o planejamento do futuro jamais deve negligenciar as visões sobre o passado, construindo continuamente a história da instituição. Nesta seção, a comissão contou com a colaboração da Rede de Memória Institucional da Uerj - Prof.ª Nilcea Freire (RMINF), que se constitui como uma rede de referência da memória institucional da Uerj, possibilitando o acesso à sua história, contribuindo para o desenvolvimento e a preservação de sua memória.

Ao longo de sua história, a Uerj consolidou uma trajetória marcada por importantes marcos institucionais, que refletem o esforço coletivo de sua comunidade acadêmica, técnica e administrativa. Embora se reconheça a grande importância que têm para a história de nossa instituição, nesta breve descrição, a comissão optou por não citar diretamente os nomes de reitores e outros membros proeminentes, a fim de não cometer injustiças de esquecer de alguém, e por entender que esse percurso não pode ser atribuído somente a indivíduos, mas sim à força de um projeto de universidade pública comprometida com a formação de qualidade, a produção de conhecimento e a promoção da justiça social.

Em sua trajetória, nossa universidade já teve diferentes nomes: de Universidade do Distrito Federal (UDF) em 1950, passamos para Universidade do Rio de Janeiro (URJ) em 1958, depois, Universidade do Estado da Guanabara (UEG) em 1961, e, por fim, Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj) em 1975. Acompanhando esse caminho, muitas gerações participaram do crescimento da nossa casa, construindo assim a Uerj. Cada uma delas ajudou e viu crescer, a Graduação, a Pós-Graduação, a Pesquisa e a Extensão.

Se formos delimitar um ponto de partida, voltaremos nossa atenção para 4 de dezembro de 1950, data em que Universidade do Distrito Federal (UDF) foi criada, através da lei municipal nº 547. Para evitar uma abordagem anacrônica, vale lembrar que o primeiro nome de nossa universidade já havia sido utilizado por outra instituição na década de 1930 (1935-1939), que teve duração curta. A origem da Uerj se dá então na chamada "segunda UDF".

A criação da "segunda UDF" (diferente de sua homônima), ocorreu por meio da encampação de faculdades existentes, o que já revela seu primeiro desafio de estabelecer diálogo entre diferentes vozes. A mesma foi constituída, inicialmente pelas Faculdades de Ciências Jurídicas, de Ciências Médicas, de Ciências Econômicas e de Ciências e Letras (art.20 da Lei 547, 04/12/1950). As quatro eram, originalmente, escolas superiores particulares, que contribuíram com o ensino e formação desde os anos 1930.

Para os padrões da época, nascemos como uma instituição destacada na formação em diferentes áreas, especialmente Direito, Educação, Engenharia, Medicina e Odontologia. Porém, a união entre as escolas demandou esforço, já que apesar de seu agrupamento, a organização e processos das unidades ainda destoavam consideravelmente. A primeira década foi um período de busca por uma feição unitária, quando a Universidade deu início ao contínuo processo de criação de uma identidade própria.

Já em 1958, demos um passo importante no sentido da inclusão social, quando foi estabelecida a gratuidade do ensino na universidade. Um importante feito em direção à democratização do conhecimento, uma das raízes da Uerj que se manifesta até hoje.
Estando na vanguarda, em 1961 (agora sob o nome de Universidade do Estado da Guanabara), tornou-se a primeira universidade brasileira a se organizar sob o regime jurídico de "Fundação", ganhando assim autonomia didática e administrativa. Um feito ousado que reflete a sua responsabilidade e importância no cenário nacional.

A partir da década de 1980 (já sob o título de Uerj), a criação da Pró-reitoria de Pós-graduação e Pesquisa representou um ponto de inflexão para o fortalecimento da pesquisa e da formação de docentes. Nesse contexto, o Programa Especial de Capacitação Docente (PROCAD) foi um marco na consolidação das políticas voltadas à qualificação do corpo docente e à estruturação da pós-graduação stricto sensu. As diretrizes dessa política foram, ao longo dos anos, aprofundadas e expandidas, resultando em uma expansão significativa da pós-graduação, com ênfase nos cursos de doutorado e na elevação da produção científica institucional.

Nos anos 1990, destacou-se a ampliação da pesquisa e da extensão, bem como o reconhecimento da carga horária de extensão na jornada docente, medida considerada inovadora à época e que reforçou o papel da Universidade no diálogo com a sociedade. A valorização da extensão universitária consolidou-se como uma dimensão estratégica da atuação acadêmica.

No início dos anos 2000, a Uerj instaurou duas ações expressivas voltadas à democratização do acesso ao ensino superior. A primeira foi a participação na criação do Consórcio Cederj (Consórcio de Educação a Distância do Estado do Rio de Janeiro), junto com as demais universidades públicas do Estado, para oferta de cursos de licenciatura a distância, buscando aprimorar a formação de professores da educação básica. Essa iniciativa permitiu à Uerj expandir sua atuação no ensino de graduação, alcançando a população de municípios fora da região metropolitana do Rio de Janeiro. Logo em seguida, protagonizou um movimento pioneiro ao implantar o sistema de cotas, tornando-se referência nacional na formulação de políticas de ações afirmativas. Essa decisão iniciou uma nova face da Universidade, voltada ao fortalecimento da permanência estudantil por meio de políticas de assistência e acolhimento.

Já nos anos 2010, a adoção do regime de dedicação exclusiva contribuiu decisivamente para o fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, elevando a inserção da Uerj em redes acadêmicas nacionais e internacionais. Também nesse período, foi intensificada a interiorização da Universidade, ampliando seu alcance territorial e o compromisso com o desenvolvimento regional.

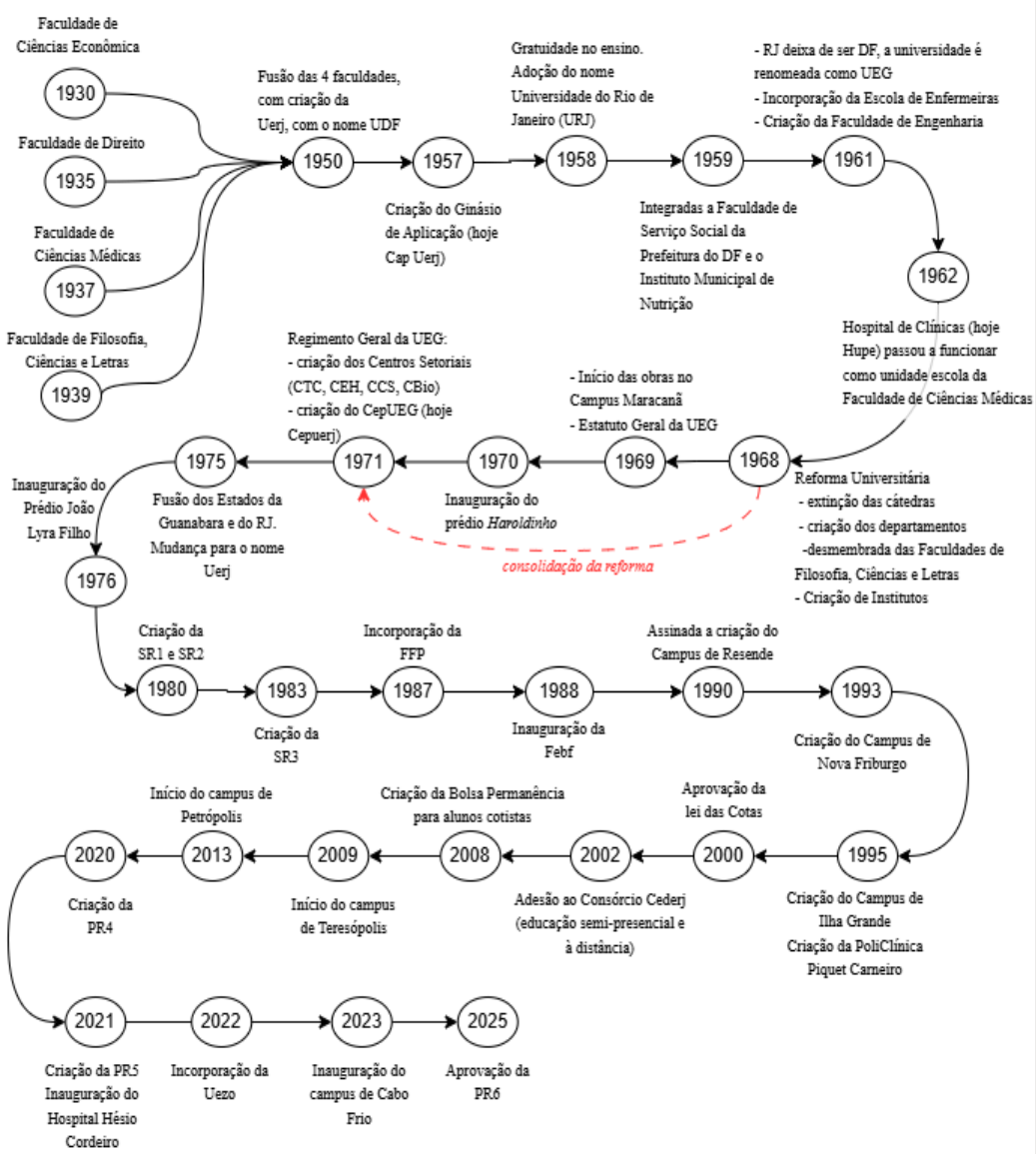
Entre 2016 e 2017, a Uerj enfrentou uma das fases mais críticas de sua história, marcada por graves restrições orçamentárias e atrasos salariais. Mesmo diante das adversidades, a comunidade universitária se manteve unida e resistente, reafirmando o papel da Universidade pública como espaço de conhecimento, inclusão e esperança.

A partir de 2020, durante a pandemia de Covid-19, a Uerj demonstrou sua relevância social por meio da atuação destacada de suas unidades de saúde, da participação na campanha de vacinação e do desenvolvimento de pesquisas fundamentais para o conhecimento da doença. Essa mobilização reafirmou a capacidade da Universidade de responder com excelência e agilidade aos desafios emergenciais.

A Uerj continua em constante evolução na pesquisa. Seu reconhecimento entre as 12 melhores universidades do Brasil e sua crescente presença nos rankings internacionais são frutos do trabalho contínuo e coletivo de seus setores, componentes organizacionais e pessoas — que, dia após dia, constroem com competência e responsabilidade o futuro da instituição.

A história da Uerj é, portanto, uma história de superação, compromisso e construção coletiva, mantendo-se como uma instituição de excelência no ensino, pesquisa e extensão. É essa força institucional que continuará guiando seus passos nos anos que virão, agora com um planejamento estratégico elaborado de forma participativa.

Figura 1.1 - Fatos importantes na história da Uerj



Siglas

Cap Uerj – Instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silveira	FEBF – Faculd. de Educação da Baixada Fluminense
CBi – Centro Biomédico	FFP – Faculdade de Formação de Professores
CCS – Centro de Ciências Sociais	Hupe – Hospital Universitário Pedro Ernesto
Cederj - Centro de Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro	PR – Pró-Reitoria
CEH – Centro de Educação e Humanidades	SR – Sub-Reitoria
CTC – Centro de Tecnologia	UEG – Universidade do Estado da Guanabara
DF – Distrito Federal	Uerj – Universidade do Estado do Rio de Janeiro
	Uezo – Centro Universitário Estadual da Zona Oeste
	URJ – Universidade do Rio de Janeiro

Legenda: referências incluem a Rede de Memória Institucional da Uerj - Prof.ª Nilcea Freire, e trabalhos de (Mancebo, 1996) e Reznik et al. (2019).

1.2 Finalidade

A Universidade do Estado do Rio de Janeiro – Uerj, instituída como fundação pública estadual, de duração indeterminada e dotada de autonomia administrativa, didático-científica, patrimonial e disciplinar, integra o Sistema Estadual de Ensino e reúne as atividades de educação superior mantidas pelo Estado, conforme dispõe seu Estatuto.

Sua finalidade institucional consiste em desenvolver, de forma articulada, o ensino superior, a pesquisa e a extensão universitária, assegurando a formação de profissionais qualificados e o avanço científico, tecnológico, artístico e cultural.

A Uerj atua na produção e disseminação de conhecimento, na formação acadêmica e profissional qualificada e na prestação de serviços à comunidade, cooperando para a solução de problemas que impactam o bem-estar coletivo e o fortalecimento das instituições públicas e sociais. Nessa perspectiva, contribui para o aprimoramento das políticas públicas, a inovação, o desenvolvimento regional e a promoção de atividades que integrem ciência, cultura e responsabilidade social.

Ao cumprir sua finalidade, a Universidade reafirma sua condição de instituição pública, gratuita, plural e socialmente referenciada, comprometida com a democratização do acesso, a inclusão e o desenvolvimento científico. Assim, orienta suas ações ao interesse público e ao desenvolvimento humano, cultural, social e econômico do Estado do Rio de Janeiro e do país, em consonância com a legislação federal, estadual e com os marcos normativos internos. A Tabela 1.2 apresenta a evolução temporal da população da Uerj em seus diferentes segmentos. Nota-se, por exemplo, que o aumento no número de estudantes não é acompanhado pelo aumento no número de docentes, levando a um déficit estrutural com evidente demanda por aumento do quadro docente da universidade.

Tabela 1.2 População Total da Uerj

População Total	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Docentes	2940	2911	3007	3121	3332	3413
Técnico-Administrativos	5040	5106	5100	5269	5616	5709
Estudantes no início de Graduação	24698	23452	24226	25644	28066	28913
Estudantes no final de Graduação	23399	23050	23151	24348	27035	27877

Estudantes Mestrado e Doutorado	4305	3918	4723	5000	4539	4819
Estudantes Especialização	2844	2599	1559	2511	3091	4474
Estudantes de Educação Básica	967	1073	1112	1117	1150	1113

Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

1.3 Área(s) de atuação acadêmica

A Universidade do Estado do Rio de Janeiro desenvolve suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura de forma articulada e interdisciplinar, contemplando diversas áreas do conhecimento e modalidades formativas. Seu sistema acadêmico estrutura-se pela oferta de cursos de graduação, pós-graduação stricto e lato sensu, formação continuada, além de programas interdisciplinares e atividades de extensão, que reafirmam a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A Uerj oferta cursos presenciais nos turnos matutino, vespertino, integral e noturno. Para esse último, foi pioneira no país ao oportunizar o acesso de discentes trabalhadores ao ensino superior noturno. A modalidade a distância e semipresencial, ofertada por meio do Consórcio Cederj, amplia o alcance institucional e promove democratização regional do ensino superior, com pólos distribuídos em diversas regiões do Estado. A Universidade também desenvolve cursos de pós-graduação nas modalidades presencial e híbrida, além de programas especiais de formação e qualificação profissional continuada.

A Uerj oferece cursos de graduação e pós-graduação que abrangem Ciências Humanas e Sociais, Ciências Exatas e da Terra, Engenharias e Tecnologias, Ciências Biológicas e da Saúde, Artes e Letras. Sua estrutura acadêmica reúne bacharelados, licenciaturas e formações tecnológicas, além de especializações, mestrados e doutorados reconhecidos nacional e internacionalmente. Essa diversidade permite à instituição atuar de forma interdisciplinar e responder às demandas científicas, culturais, tecnológicas e sociais, reforçando seu compromisso com a formação de profissionais qualificados e com a produção de conhecimento voltado ao desenvolvimento do estado do Rio de Janeiro e do país. A Tabela 1.3 apresenta a evolução de alguns dados quantitativos da estrutura acadêmica da Uerj. Percebe-se um expressivo aumento do número de laboratórios, cursos oferecidos e projetos de extensão, evidenciando considerável avanço no ensino, na extensão e na pesquisa, mesmo sem aumentar o quadro docente da universidade.

Tabela 1.3 - Estrutura acadêmica da Uerj

Estruturais	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Unidades Acadêmicas	33	33	33	35	35	35
Laboratórios	557	588	563	611	648	682
Cursos de graduação	56	56	56	56	64	79
Cursos de especialização	157	166	167	175	182	189
Cursos de mestrado	65	68	65	67	67	68
Cursos de doutorado	46	50	46	46	46	47
Projetos de extensão	905	1079	1057	1139	1264	1505

Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

No presente documento, além da atualização da missão e construção de visão e valores, a proposta é o desdobramento do planejamento estratégico, pensando nos macro-objetivos como grandes finalidades institucionais, partindo para os objetivos estratégicos, que funcionam como orientadores para as metas, estas como desdobramento quantitativo e temporal acerca de tais objetivos aportados. A partir disso faz-se necessária a construção dos indicadores que farão o devido monitoramento e apoio à tomada de decisão para manutenção, exclusão ou inclusão de novas metas que garantam o cumprimento dos objetivos estratégicos e macro-objetivos originalmente definidos na construção coletiva com a universidade, permitindo uma leitura contínua dos avanços e desafios, subsidiando decisões fundamentadas e transparentes.

O grande desafio do trabalho consiste na construção de uma cultura que propicie o planejamento em todas as suas esferas, valorizando o trabalho de acompanhamento e mensuração de resultados. Trata-se, portanto, de um instrumento de fortalecimento da universidade pública, distinto de modelos mercadológicos que associam planejamento à lógica de produtividade e lucro. Trazer à comunidade universitária maior uniformidade e maior capacidade de alinhamento de esforços muitas vezes dispersos em uma Uerj gigante, tanto em termos estruturais como em excelência acadêmica.

O planejamento estratégico funciona como um sistema vivo e dinâmico, capaz de orientar

políticas institucionais, apoiar a alocação de recursos e consolidar a governança universitária, sem perder de vista a natureza pública, social e formadora da Uerj. Desde suas origens, a Uerj tem assumido um papel de protagonista no desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro, atuando como um vetor de transformação social, científica, econômica e cultural. Nesse contexto, o planejamento estratégico assume o papel de instrumento de articulação entre a universidade e o território.

Fomentar uma cultura que valorize a mensuração de resultados, a análise de evidências e o acompanhamento sistemático, não como fins em si mesmos, mas como meios de garantir eficiência, transparência e compromisso público são bases do que motivou a Comissão neste documento orientador, ampliando o escopo do trabalho de planejamento que havia anteriormente. Esse processo reforça a gestão democrática e colaborativa, envolvendo as diversas unidades, campi e órgãos administrativos na construção compartilhada do futuro institucional.

Para tornar o planejamento ainda mais participativo e conectado às realidades locais, foi iniciado, em 2025, o Plano de Desenvolvimento das Unidades (PDU), desenvolvido pela CAPDI em paralelo ao PDI. Essa iniciativa soma-se à Rede UerjPlan, criada em 2020 e coordenada pela Diplan, que vem sendo consolidada ao longo dos anos. Ambas as iniciativas visam criar uma rede de planejamento descentralizada, permitindo que cada unidade reflita sobre seus próprios desafios e potencialidades e que, ao mesmo tempo, contribua para os macro-objetivos da instituição. Com isso, o planejamento da Uerj se torna mais orgânico, contínuo e integrado, articulando o nível local ao institucional e garantindo que o PDI seja efetivamente um instrumento de governança e de coesão universitária, permitindo a atuação da Uerj como um agente transformador do território.

2.1 Diagnóstico

A elaboração do diagnóstico institucional aqui apresentado resulta de um processo contínuo e progressivo de aperfeiçoamento das práticas de planejamento da Universidade. Esse percurso iniciou-se em 2020, quando foi conduzido um levantamento preliminar junto às áreas mais diretamente envolvidas na gestão e no planejamento estratégico. Esse primeiro movimento antecede, inclusive, a entrega do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) em 2023, e representa um esforço inicial de sistematização das informações necessárias ao processo decisório, em consonância com as diretrizes clássicas do planejamento estratégico situacional e da gestão orientada a resultados.

A partir da consolidação do PDI, e considerando as transformações profundas no cenário institucional e social pós-pandemia, a Universidade inaugurou, em 2024, uma nova etapa desse processo. Com a aprovação e promulgação da Resolução nº 16/2024, instituiu-se um modelo de governança mais participativo, ancorado nos princípios da gestão democrática e da coprodução de políticas públicas. Em atendimento a essa diretriz, realizou-se um encontro com representantes das diversas instâncias da Universidade, ampliando a escuta qualificada e

permitindo que o diagnóstico institucional fosse atualizado à luz das experiências e desafios vivenciados pelas unidades acadêmicas, administrativas e assistenciais.

O diagnóstico foi retomado, pela terceira vez, durante a formulação dos Planos de Desenvolvimento da Unidade (PDUs). Nessa etapa, cada unidade foi convidada a elaborar sua própria análise, utilizando a matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, em inglês, respectivamente, Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) — ferramenta também empregada nos levantamentos anteriores — como instrumento sistemático de identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Essa abordagem descentralizada reforça o entendimento contemporâneo de que o planejamento institucional deve combinar visão estratégica global com a compreensão das dinâmicas locais, permitindo maior alinhamento entre as necessidades específicas das unidades e os objetivos gerais da Universidade.

Com esse conjunto abrangente de informações — provenientes de três momentos distintos e complementares — torna-se possível realizar um cruzamento analítico capaz de evidenciar permanências, supressões e emergências no diagnóstico institucional. Essa triangulação de dados fortalece o processo decisório, pois possibilita a retroalimentação entre os níveis micro e macro da organização, qualificando a identificação de problemas estruturantes, riscos estratégicos e oportunidades de desenvolvimento. Assim, consolidam-se bases mais robustas para o planejamento de médio e longo prazo, em consonância com os princípios da governança pública, da transparência e da melhoria contínua.

Partindo para a análise, os três momentos evidenciam que a Uerj consolidou seu papel estratégico no sistema estadual de educação superior, destacando-se a relevância social, o alcance territorial e o compromisso acadêmico. Entre 2020 e 2024, observa-se avanço significativo na reconstrução da governança interna: fortalecimento de conselhos, ampliação de fóruns e o robustecimento da participação democrática.

Entretanto, persiste a necessidade de ajustes na organização administrativa, com o intuito de padronizar, acelerar e automatizar processos. O cruzamento dos dados confirma que a ausência de sistemas integrados, especialmente para compras, orçamento, ensino, gestão de pessoas e pesquisa, gera retrabalho, falhas de informação, perda de histórico e decisões baseadas mais em conhecimento tácito do que em dados.

A deficiência de infraestrutura física é um elemento recorrente nas três análises. Laboratórios, bibliotecas, salas de aula, áreas de convivência e acessibilidade aparecem como pontos de melhoria. O diagnóstico de 2024 destaca que obras e reformas sofrem lentidão por entraves técnicos e administrativos, falta de equipe especializada e limitações orçamentárias. As unidades descentralizadas, localizadas a uma certa distância do Campus Francisco Negrão de Lima, no Maracanã, apresentam defasagem ainda maior, prejudicando a interiorização plena da política universitária, embora tenha ocorrido mesmo em meio a tantas dificuldades apresentadas.

A Uerj enfrenta déficit significativo de servidores técnicos especializados, com impacto direto em diversas estruturas, como laboratórios, secretarias acadêmicas e setores

administrativos. A distribuição ainda é desigual entre unidades, o que amplia disparidades internas. Apesar de avanços em capacitação e políticas afirmativas no corpo discente, há necessidade de aprofundamento no planejamento de pessoal e na política de carreiras, para não comprometer a continuidade de serviços essenciais.

O período de 2020 a 2025 marcou a consolidação de políticas de assistência estudantil e o estabelecimento de novos marcos institucionais na UERJ. Entre as iniciativas estruturantes desse ciclo destacam-se a expansão dos Restaurantes Universitários, com a inclusão da oferta de café da manhã no campus Maracanã. Apesar desses avanços, o diagnóstico institucional demonstra que a evasão estudantil permanece como um risco relevante, sobretudo entre estudantes em situação de maior vulnerabilidade socioeconômica.

Nesse mesmo período, ampliaram-se também as ações voltadas à promoção dos direitos humanos e ao enfrentamento das desigualdades estruturais. A criação da Comissão Permanente de Combate aos Assédios, Discriminações, Racismo e Injúria Racial e, posteriormente, da Superintendência de Equidade Étnico-Racial e de Gênero, em 2024, reforçam o compromisso institucional com a equidade, indicando a necessidade de abordagens específicas para temas que atravessam a vida acadêmica e impactam a permanência e o sucesso dos estudantes e dos trabalhadores da instituição..

De igual relevância, destaca-se a criação do Comitê de Acessibilidade, responsável por orientar, propor e acompanhar políticas voltadas às pessoas com deficiência. Sua existência fortalece a perspectiva da acessibilidade como dimensão transversal, assegurando que condições físicas, pedagógicas e comunicacionais adequadas sejam incorporadas ao planejamento institucional. A presença desse comitê contribui para consolidar uma universidade mais inclusiva, sensível às diversidades e comprometida com a eliminação de barreiras que limitam o pleno exercício da vida acadêmica e profissional.

A partir de 2022 instituiu-se uma política ativa de comunicação institucional, ampliando a visibilidade, criando identidade integrada e aprimorando o diálogo com a sociedade. Contudo, o diagnóstico mostra que a comunicação interna ainda é insuficiente, sobretudo em processos administrativos cotidianos, demandando esforços maiores nas implementações.

Se por um lado houve avanço inédito na digitalização — incluindo atendimento remoto, portais, sistemas e automação —, por outro, os relatos mostram que a fragmentação permanece como obstáculo. Falta governança de dados, integração entre sistemas e padronização de indicadores. A inexistência de uma inteligência institucional unificada limita planejamento, avaliação e prestação de contas a órgãos de controle.

A consolidação de parcerias com municípios, ministérios, empresas e organismos internacionais cria um cenário de captação relevante. Laboratórios multicêntricos, projetos emergentes de inovação e desenvolvimento sustentável, cursos interinstitucionais e ações de internacionalização surgem como vetores de crescimento. A transformação digital, se consolidada, tem potencial para eliminar gargalos crônicos, elevar eficiência administrativa e melhorar a transparência.

Persistem ameaças estruturais externas: instabilidade fiscal, contingenciamentos,

competição com ensino privado remoto, e redução demográfica de jovens no ensino superior. Internamente, há risco de descontinuidade de serviços caso não ocorra recomposição do quadro de pessoal e modernização administrativa.

A análise cruzada confirma que a UERJ atravessa uma transição institucional significativa: de um modelo historicamente fragmentado e predominantemente reativo para outro orientado por governança, participação e planejamento estratégico. Esse movimento não ocorre de forma espontânea, mas resulta de um esforço contínuo de construção da cultura de planejamento na Universidade. Nesse sentido, o trabalho desenvolvido pela Comissão de Atualização do PDI tem sido fundamental, especialmente por meio das diversas apresentações institucionais, das visitas técnicas às unidades e da sistematização das contribuições oriundas das comissões temáticas.

Além disso, a elaboração dos Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs), construída em parceria direta com os pontos focais de cada unidade, ampliou a capilaridade e a disseminação da lógica de planejamento para todos os níveis organizacionais. Esse processo colaborativo fortalece a compreensão da importância do planejamento como instrumento de gestão e prepara o terreno para o próximo ciclo institucional, no qual o acompanhamento e o monitoramento estruturado — com metas, indicadores e revisões periódicas — passam a ser elementos centrais e mensuráveis.

Nesse contexto, a própria estrutura do PDI, tal como definida pela Resolução de 2024, funciona como um elemento agregador e orientador da gestão institucional. A busca pela institucionalização de uma política de dados, com sistemas integrados, indicadores confiáveis e processos transparentes, é parte essencial desse avanço. Após a entrega formal do PDI, o trabalho sistemático de monitoramento permitirá tanto identificar e mitigar fragilidades e ameaças quanto potencializar forças e oportunidades, elevando a UERJ a padrões mais altos de produtividade, eficiência e excelência, em sintonia com os princípios contemporâneos da administração pública e com o papel estratégico que a instituição desempenha no Estado do Rio de Janeiro.

2.2 Missão, Visão e Valores

A missão da Universidade foi estabelecida em seu primeiro PDI e permaneceu inalterada até o mais recente, em 2023. Porém, cumprindo o planejamento idealizado no último documento produzido, a missão foi redefinida nesta versão, para o ciclo de 2026 a 2029, a partir dessa ampla participação da comunidade:

Produzir e democratizar a ciência, a cultura, a educação e a tecnologia, por meio de atividades de ensino, pesquisa, extensão e atenção à saúde, como uma universidade pública de excelência, assegurando um ambiente de respeito à diversidade e ao livre debate das ideias, formando profissionais qualificados e cidadãos críticos e comprometidos com uma sociedade justa, democrática, sustentável, inclusiva, equânime e plural.

Além da missão, foi redefinida a visão (de futuro) da universidade:

Ser reconhecida, nacional e internacionalmente, pela sua excelência em ensino, pesquisa, extensão, bem como pelo seu compromisso com gestão, inovação e inclusão, consolidando-se como referência na sociedade, pela promoção da equidade, justiça social, desenvolvimento tecnológico e sustentabilidade.

Para definir os valores, os membros da comissão foram convidados a elencar valores que melhor representam os ideais e princípios básicos da Uerj. Foi feita então uma nuvem de palavras, reunindo termos equivalentes, e a consolidação dos valores foi realizada em uma reunião da comissão geral, em que foram excluídos termos como ensino, extensão e pesquisa, que são eixos estratégicos relacionados à nossa missão, mas não são valores. Assim, foram consolidados os seguintes valores para o PDI de 2026 a 2029:

Equidade, Ética, Excelência, Inclusão, Responsabilidade Social, Sustentabilidade, Transparência (em ordem alfabética).

2.3 Macro-objetivos

Previamente à aprovação da Resolução nº 16/2024 pelo Consun, a definição dos macro-objetivos institucionais da universidade teve origem em um processo de construção coletiva, conduzido por uma comissão formada por representantes de diversos segmentos da universidade, com o propósito de adiantar os trabalhos enquanto a minuta da resolução tramitava. Após a constituição formal da CAPDI, conforme previsto na referida resolução, o colegiado decidiu tomar como ponto de partida a versão preliminar produzida por essa comissão para dar continuidade à elaboração dos macro-objetivos.

A partir desse ponto, os macro-objetivos foram gradualmente desenvolvidos e aperfeiçoados, tanto de forma assíncrona quanto nas diversas reuniões realizadas, com base em um diagnóstico situacional. Esses macro-objetivos sintetizam as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças associadas à Uerj, conforme evidenciado no cruzamento dos diagnósticos elaborados pelos componentes organizacionais em seus respectivos Planos de Desenvolvimento da Unidade (PDUs), à luz da matriz SWOT, como detalhado na seção Diagnóstico.

Após serem amplamente discutidos e validados pela Comissão, os 13 macro-objetivos inicialmente propostos foram trabalhados no período de março a abril de 2025, período em que ocorreu o primeiro grande evento de consulta da CAPDI à comunidade, por meio dos Fóruns Locais. Nesses eventos, cada componente organizacional – unidade acadêmica, unidade administrativa, unidade assistencial ou complexo de saúde – foi convidado a promover uma discussão coletiva e abrangente sobre a priorização dos macro-objetivos propostos e também sugerir um novo macro-objetivo institucional para a Uerj neste ciclo.

A seguir, apresentam-se os Macro-Objetivos da Uerj (em ordem alfabética), já contemplando sugestões de adequação e inclusão de um novo macro-objetivo, vindas dos fóruns e acatadas pela comissão:

1) *Aprimorar os mecanismos de avaliação institucional como instrumento de suporte à tomada de decisão, promovendo melhorias acadêmicas e de gestão.*
2) *Estimular a integração da comunidade universitária.*
3) *Estimular, em todos os níveis, a acessibilidade, a inclusão social e etária, a equidade de gênero, étnico-racial e a diversidade cultural.*
4) *Fomentar a permanência e o êxito estudantil.*
5) *Fomentar, promover e garantir a democracia, a justiça social, a laicidade, a transparência, a ética e a salvaguarda dos direitos humanos.*
6) *Implementar a transformação digital* [1].
7) *Intensificar a articulação regional, nacional e internacional, o intercâmbio de conhecimento e a cooperação técnica, científica e cultural.*
8) *Intensificar os vínculos entre universidade e sociedade.*
9) *Produzir, preservar e difundir o conhecimento científico, tecnológico, artístico e social.*
10) *Promover a atenção à saúde da comunidade universitária.*
11) *Promover a excelência acadêmica.*
12) *Promover a sustentabilidade ambiental.*
13) *Requalificar e modernizar a infraestrutura física, assegurando sua adequação às necessidades acadêmicas, administrativas e comunitárias.*

A compilação das respostas permitiu à CAPDI incluir um novo macro-objetivo, que contempla várias sugestões, aqui apresentado como o número 14:

14) *Promover a valorização dos trabalhadores da Uerj.*

Trata-se de uma manifestação muito importante e que não pode ser ignorada. Os servidores da Uerj vêm enfrentando uma expressiva redução do seu poder aquisitivo, decorrente da prolongada defasagem salarial. Diante desse cenário, a recomposição das remunerações configura-se como uma necessidade premente e representa uma demanda legítima e urgente da comunidade universitária.

Outras sugestões foram aproveitadas como propostas de objetivos estratégicos, metas ou ações, como será apresentado posteriormente.

[1] **transformação digital** é o processo de usar a tecnologia para modernizar e tornar mais eficientes os processos de uma organização.

A Tabela 2.3 apresenta os resultados da priorização dos macro-objetivos elencados pela comunidade, dentre os 13 macro-objetivos originalmente propostos pela CAPDI. Trata-se, assim, de uma priorização fundamentada nas ações consideradas primordiais nos próximos anos para proporcionar as condições necessárias para que a Uerj continue a cumprir a sua missão institucional.

Tabela 2.3. Priorização dos macro-objetivos segundo diferentes critérios

Macro-Objetivos	Média Aritmética Simples das Unidades				Média Aritmética das Unidades ponderada pelo nº de respondentes			
	Geral	Unidade Acadêmica	Unidade Adm.	Unidade Assist.	Geral	Unidade Acadêmica	Un. Adm.	Un. Assist.
MO 1	9	11	7	10	12	10	11	11
MO 2	11	13	11	12	10	9	10	12
MO 3	2	3	1	4	3	5	1	10
MO 4	4	2	5	4	4	2	7	5
MO 5	3	4	2	1	2	3	2	1
MO 6	6	6	3	1	8	11	4	3
MO 7	13	11	13	10	13	13	13	9
MO 8	8	8	9	1	7	7	9	3
MO 9	5	4	4	4	5	4	5	5

MO 10	10	9	9	4	9	12	6	2
MO 11	7	6	7	4	6	6	8	8
MO 12	11	9	12	12	11	8	12	12
MO 13	1	1	5	4	1	1	3	5

A Tabela 2.3 apresenta a ordem de priorização dos macro-objetivos institucionais com base em diferentes critérios de avaliação. Cada linha da tabela corresponde a um macro-objetivo, enquanto as colunas indicam a posição de prioridade atribuída segundo várias perspectivas. Os números indicam o grau de prioridade atribuído a cada objetivo, sendo 1 o mais prioritário e 13 o menos prioritário.

Foram considerados os seguintes critérios de priorização:

- Priorização Geral: média aritmética simples das respostas de todas as unidades participantes (acadêmicas, administrativas e assistenciais);
- Priorização por tipo de unidade: a prioridade foi analisada separadamente por Unidades Acadêmicas, Unidades Administrativas e Unidades Assistenciais;
- Priorização Ponderada: ponderou-se o número de respondentes de cada unidade, atribuindo maior peso às unidades com mais participantes. Essa ponderação foi aplicada tanto para o total geral quanto para os três grupos de unidades, resultando nas colunas: Geral Ponderada, Acadêmicas Ponderada, Administrativas Ponderada e Assistenciais Ponderada.

Esse conjunto de dados permite uma visualização ampla e comparativa das diferentes percepções institucionais sobre os objetivos estratégicos, considerando tanto o volume quanto a origem das respostas.

A análise dos dados da Tabela 2.3 revela algumas tendências importantes na percepção institucional sobre os macro-objetivos. O macro-objetivo "Requalificar e modernizar a infraestrutura física..." (Nº 13) aparece como o prioritário em quase todos os critérios, ocupando a 1ª posição na Priorização Geral, nas Unidades Acadêmicas, e nas ponderações Geral e Acadêmica. Isso indica um consenso institucional sobre a importância da melhoria da infraestrutura. Os objetivos voltados à justiça social, permanência estudantil e inclusão (Macro-objetivos 3, 4 e 5) também se destacam como prioritários. O objetivo "Fomentar, promover e garantir a democracia, a justiça social..." (Macro-objetivo 5) aparece entre os três prioritários em praticamente todos os critérios.

O macro-objetivo "Estimular a acessibilidade e inclusão social..." (Macro-objetivo 3) está entre os três primeiros nas priorizações não ponderadas, com destaque especial nas Unidades Administrativas.

A "permanência e êxito estudantil ..." (Macro-objetivo 4) mantém-se entre os cinco primeiros em todas as colunas. Em relação aos menos prioritários, o objetivo "Intensificar a articulação regional, nacional e internacional..." (Macro-objetivo 7) aparece dentre os menos prioritários (posição 13 em várias colunas), indicando que, no momento, esse aspecto é menos urgente, apesar de ser muito importante no cenário atual. Sustentabilidade Ambiental (Macro-objetivo 12) está entre as últimas colocações na maioria das colunas, sugerindo que, apesar de sua relevância global, ainda é percebida como secundária no contexto institucional atual, em que outras pautas são consideradas mais urgentes. Esse é um comportamento compreensível, em que a sustentabilidade é relegada a um segundo plano frente a necessidades prementes de sobrevivência.

O destaque dado pela comunidade ao macro-objetivo sobre infraestrutura evidencia a demanda por requalificação e modernização da infraestrutura física da Uerj. Essa situação expressa a insuficiência de investimentos em infraestrutura acumulada ao longo das últimas décadas, bem como reforça a necessidade de captação de recursos para a realização de obras de adequação, muitas das quais são emergenciais e buscam atender a exigências legais.

Diversos componentes organizacionais apontaram que outros macro-objetivos mais diretamente relacionados à missão da Uerj só poderão ser atingidos de fato se a universidade superar o atual déficit em infraestrutura, a fim de atender satisfatoriamente às necessidades acadêmicas, administrativas e comunitárias, permitindo amplo desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa, extensão e atenção à saúde.

A seguir, os mais votados foram o 3, que trata de acessibilidade, inclusão e equidade, e o 5, que abrange democracia, justiça social, transparência, ética e direitos humanos. Esses conceitos estão em consonância com a missão e os valores elencados para a Uerj. Cabe a todos os membros da comunidade Uerjiana buscar que eles sejam garantidos, muito mais que estimulados ou fomentados. A propósito, o termo garantir só não foi usado com mais frequência devido ao entendimento de que é um verbo muito forte, que pode levar a um entendimento de algo utópico e inatingível, o que por vezes dificulta o engajamento.

A comunidade também deu destaque ao macro-objetivo que se refere à permanência e ao êxito estudantil. Nos desdobramentos deste importante macro-objetivo, serão propostos objetivos estratégicos, metas e ações para fomentar tanto para a permanência quanto para o êxito estudantil. Cabe lembrar que êxito estudantil se refere ao desempenho e crescimento integral do discente ao longo de sua trajetória universitária, abrangendo não apenas o desempenho em sala de aula, mas também o engajamento, satisfação e aquisição de habilidades relevantes para seu futuro profissional e pessoal. A principal medida do êxito estudantil é a sua formação e inserção na sociedade, como elemento de transformação social.

É importante lembrar que a permanência estudantil se promove com acolhimento e assistência, para que os discentes tenham estrutura e condições básicas atendidas no compromisso

acadêmico. Deve-se compreender que se refere a um conjunto de ações e programas que apoiem os discentes, sobretudo quando em situação de vulnerabilidade social, em especial aqueles que ingressaram pela reserva de vagas, para plena permanência e sucesso na formação acadêmica, além de promover condições saudáveis e a motivação dos estudantes e trabalhadores. Não é possível garantir a permanência estudantil sem uma boa infraestrutura para estudo, convivência e prática. Logo, essas reivindicações devem caminhar sempre juntas, com os três segmentos – discentes, docentes e técnico-administrativos – lutando juntos por melhores condições de trabalho e estudo, nunca uns contra os outros. É preciso que a sociedade enxergue a Uerj como uma universidade que se propõe a produzir identidade e coesão, que se planeja e sabe onde quer chegar.

Outro macro-objetivo bem votado foi aquele identificado pelo número 9, sobre produção e difusão do conhecimento, que está intimamente ligado à missão da universidade. Muitos componentes comentaram que este e outros mais ligados à missão só não foram elencados como os mais importantes por se entender que eles já são satisfatoriamente atingidos, não sendo urgente focar neles.

Também foi bem votado o macro-objetivo sobre o tema da transformação digital, refletindo a necessidade de se investir de fato na implementação de ações que envolvam a aplicação da tecnologia para modernizar e tornar mais eficientes os processos da Uerj. O levantamento preliminar nessa área é de que a transformação digital da Uerj está atrasada e precisa ser acelerada.

Os macro-objetivos mais votados refletem com nitidez o estágio atual da Uerj, marcado por um processo contínuo de consolidação e desenvolvimento institucional, caracterizado pela intensificação dos esforços voltados à melhoria das condições estruturais e operacionais, imprescindíveis para a expansão qualificada das suas atividades, preservando os princípios e valores que fundamentam a missão da Universidade.

Os demais macro-objetivos, embora não destacados nesta seção, mantêm plena relevância no planejamento institucional e estarão devidamente contemplados no PDI. A opção por não detalhá-los nesta seção visa assegurar objetividade e concisão à análise apresentada, reduzindo a extensão do texto.

2.4 Objetivos estratégicos, metas e indicadores

Quadro 2.4 - Desdobramento Estratégico Institucional: Macro-Objetivos (MO), Objetivos Estratégicos (OE), Metas e Indicadores (Ind.)

MO 01 Aprimorar os mecanismos de avaliação institucional como instrumento de suporte à tomada de decisão, promovendo melhorias acadêmicas e de gestão.
OE 01.01 Aprimorar o processo de autoavaliação contínua com foco em gestão.
META 01.01.01 Aprimorar o processo de autoavaliação institucional com foco em gestão até 2027.
IND 01.01.01 Percentual de unidades que realizam autoavaliação com foco em gestão
META 01.01.02 Aprimorar os processos de heteroavaliação com foco em gestão até 2028.
IND 01.01.02 Percentual de unidades avaliadas externamente com foco em gestão
OE 01.02 Aprimorar processos de autoavaliação institucional com foco acadêmico.
META 01.02.01 Aprimorar os processos de autoavaliação institucional com foco acadêmico até 2027
IND 01.02.01 Percentual de cursos e unidades que realizam autoavaliação acadêmica anual
META 01.02.02 Aprimorar os processos de heteroavaliação com foco acadêmico até 2028.
IND 01.02.02 Percentual de cursos e unidades submetidos à avaliação externa acadêmica anual
META 01.02.03 Implementar um sistema de Avaliação da Percepção Discente em pelo menos 50% dos cursos de graduação até 2028.
IND 01.02.03 Percentual de cursos de graduação com aplicação anual de avaliação discente
META 01.02.04 Implementar um sistema de Avaliação da Percepção Discente para os estudantes do CAp Uerj até 2028.
IND 01.02.04 Sistema de Avaliação da Percepção Institucional implementado (sim/não)

OE 01.03 Estabelecer processos e política de compliance e governança.
META 01.03.01 Aprovar por meio de resoluções os Códigos de Ética e Conduta para a comunidade universitária até julho de 2026.
IND 01.03.01 Resolução publicada (sim/não)
META 01.03.02 Criar grupo de trabalho sobre gerenciamento de crise até 2026.
IND 01.03.02 GT criado e publicado em ato oficial (sim/não)
META 01.03.03 Editar ato normativo interno até julho de 2026 para regulamentar o uso do SEI na UERJ, tomando como base as regras estabelecidas pela Secretaria de Estado de Transformação Digital do Rio de Janeiro.
IND 01.03.03 Ato normativo sobre uso do SEI publicado até 07/2026 (sim/não).
META 01.03.04 Garantir as condições para o início de atuação da Unidade de Gestão de Integridade (UGI) até julho de 2026.
IND 01.03.04 UGI implantada e com plano de ação aprovado até 07/2026 (sim/não).
META 01.03.05 Publicar o Plano de Integridade da Uerj até fevereiro de 2026.
IND 01.03.05 Publicação do Plano de Integridade (sim/não)
OE 01.04 Fortalecer a aplicação dos resultados da autoavaliação e heteroavaliação institucional no planejamento e na melhoria dos processos acadêmicos e administrativos.
META 01.04.01 Criar e disponibilizar guia sobre a ferramenta e o processo de avaliação até 2026.
IND 01.04.01 Guia sobre ferramenta de autoavaliação publicado (sim/não)
META 01.04.02 Incluir dados de autoavaliação e heteroavaliação institucional em pelo menos 70% dos planos das unidades até 2029.
IND 01.04.02 Percentual de PDUs com dados de autoavaliação e heteroavaliação.
OE 01.05 Fortalecer a atuação da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Uerj.
META 01.05.01 Expandir e consolidar a atuação da CPA, a fim de produzir relatórios de avaliação atualizados anualmente, a partir de 2026.
IND 01.05.01 Publicações anuais dos relatórios de avaliação institucional
OE 01.06 Modernizar a estrutura institucional de gestão, visando aumentar a eficiência e reduzir a burocracia.
META 01.06.01 Criar um canal digital para registro de falhas e lacunas de informação nos sistemas e procedimentos administrativos até 2027.
IND 01.06.01 Canal publicado e número de registros realizados

META 01.06.02 Mapear e implementar mudanças na estrutura de gestão, baseadas nos resultados obtidos nos diagnósticos situacionais dos PDUs até 2026.

IND 01.06.02 Quantidade de mudanças implementadas; percentual de unidades com planos ajustados

META 01.06.03 Mapear processos críticos de gestão e propor adequações de sistemas até 2027.

IND 01.06.03 Número de processos críticos mapeados e número de propostas de adequação

MO 02 Estimular a acessibilidade, inclusão social e etária, equidade de gênero, étnico-racial e diversidade cultural.

OE 02.01 Adaptar processos educativos na educação básica, na graduação e na pós-graduação, visando inclusão e acessibilidade.

META 02.01.01 Adaptar os processos educativos e a infraestrutura de ensino em pelo menos 40% dos casos identificados até 2026, 60% até 2027, 80% até 2028, e 100% dos casos até 2029.

IND 02.01.01 % de casos atendidos

META 02.01.02 Criar um guia de acessibilidade e uma normativa contendo instruções sobre como atender demandas relacionadas à adaptação de discentes com deficiência ou necessidades específicas de aprendizagem até 2026.

IND 02.01.02 Guia publicado e normativa institucional (sim/não)

META 02.01.03 Identificar quantos estudantes precisam de adaptação dos métodos educativos em cada unidade, e quais são essas adaptações necessárias até 2026.

IND 02.01.03 Nº de estudantes e tipos de adaptação

META 02.01.04 Oferecer formação continuada anual para 100% dos trabalhadores em práticas que fomentem a inclusão e a acessibilidade até 2027.

IND 02.01.04 % de trabalhadores capacitados

OE 02.02 Ampliar ações afirmativas e políticas inclusivas na educação básica, graduação e pós-graduação.

META 02.02.01 Ampliar a política institucional de ações afirmativas para 48% com base no percentual atual da reserva de vagas, tendo como público-alvo pessoas trans e travestis, garantindo acesso e permanência até 2028.

IND 02.02.01 % de vagas afirmativas ocupadas por público-alvo

META 02.02.02 Ampliar os espaços qualificados de trocas sobre ações afirmativas e políticas inclusivas na educação básica, envolvendo toda a comunidade escolar, atingindo pelo menos 40% do público-alvo em 2026, e com aumentos graduais até 2029.

IND 02.02.02 % do público-alvo participando nas atividades

META 02.02.03 Aumentar em pelo menos 30% a matrícula e acolhimento de grupos invisibilizados/sub-representados na graduação e na pós-graduação até 2027.

IND 02.02.03 Nº de ingressantes desses grupos por ano

META 02.02.04 Aumentar em pelo menos 30% a taxa de ocupação das vagas reservadas e desenvolver estratégia para garantir o preenchimento total da reserva de vagas prevista na política de cotas até 2029 (Lei nº 8.121, de 27 de setembro de 2018) até 2027.

IND 02.02.04 Taxa de ocupação das vagas reservadas.

META 02.02.05 Estimular a adesão institucional às políticas de reserva de vagas de ações afirmativas em pelo menos 50% dos editais internos dos diferentes níveis e modalidades até 2029.

IND 02.02.05 Percentual de editais internos com previsão de cotas.

META 02.02.06 Otimizar o fluxo de envio de documentação comprobatória de vulnerabilidade socioeconômica dos processos seletivos de ingresso na educação básica e nos cursos de graduação e pós-graduação da UERJ, até 2026.

IND 02.02.06 Tempo médio de análise e aceite da documentação

META 02.02.07 Promover no mínimo 4 formações continuadas para os trabalhadores da Uerj na perspectiva antirracista, antihomofóbica, anticapacitista, anti-etarista, antissexista e anti-assédio a cada ano, a partir de 2026.

IND 02.02.07 Nº de formações realizadas / ano.

META 02.02.08 Realizar no mínimo 5 novas ações de divulgação da política de reserva de vagas até 2027.

IND 02.02.08 Número de campanhas / ações de divulgação

OE 02.03 Garantir infraestrutura acessível, inclusiva e apoio especializado.

META 02.03.01 Assegurar que os discentes com diagnóstico identificado, que sinalizarem necessidade de apoio, recebam acompanhamento acadêmico em pelo menos 50% dos casos até 2026, 75% até 2027, e 100% dos casos até 2028.

IND 02.03.01 % de alunos diagnosticados acompanhados

META 02.03.02 Assegurar que os servidores com diagnóstico identificado e com necessidade de apoio recebam acompanhamento em pelo menos 50% dos casos até 2026, 75% até 2027, e 100% dos casos até 2028.

IND 02.03.02 % de servidores acompanhados

META 02.03.03 Criar novas ações de acolhimento às infâncias em todos os campi, guardadas as especificidades locais, até 2029.

IND 02.03.03 Nº de espaços, políticas, ações ou protocolos implantados

META 02.03.04 Criar um cadastro de intérpretes de libras que possam ser contratados em caso de necessidade de apoio a ações e eventos, enquanto a instituição não tiver um efetivo suficiente de intérpretes concursados até

2026.

IND 02.03.04 Base de intérpretes criada (sim/não)

META 02.03.05 Finalizar a implantação dos projetos de acessibilidade infraestrutural até 2029.

IND 02.03.05 Percentual de obras e adaptações concluídas.

META 02.03.06 Implementar os banheiros sem gênero em todas as unidades da UERJ até 2027.

IND 02.03.06 Nº de unidades com banheiros implementados / total de unidades

META 02.03.07 Oferecer instruções e formação acerca da adaptação de processos educativos a todas as unidades acadêmicas até 2028.

IND 02.03.07 Percentual de unidades acadêmicas participantes da formação.

META 02.03.08 Oferecer instruções e formação acerca da adaptação de processos educativos até 2028, a todas as unidades acadêmicas.

IND 02.03.08 Nº de unidades com formação ofertada

OE 02.04 Promover políticas de inclusão e equidade para os trabalhadores.

META 02.04.01 Fomentar a participação da população negra nos segmentos de servidores da universidade, tendo como referência o percentual da população fluminense (58%) registrada no Censo 2022 até 2029.

IND 02.04.01 % de servidores negros

META 02.04.02 Identificar a atual participação da população negra dentre os trabalhadores da universidade até 2026.

IND 02.04.02 % identificado

META 02.04.03 Implementar pelo menos 2 novas ações de política inclusiva de suporte aos trabalhadores até 2028.

IND 02.04.03 Nº de ações implantadas

MO 03 Estimular a integração da comunidade universitária.

OE 03.01 Fortalecer espaços institucionais permanentes de escuta e diálogo.

META 03.01.01 Consultar os segmentos da comunidade universitária sobre a necessidade de estabelecimento de novos fóruns integrativos e consolidar 100% dos dados levantados até 2026, estabelecendo novas metas a partir dos resultados obtidos.

IND 03.01.01 Percentual de dados consolidados sobre a necessidade de novos fóruns integrativos.

META 03.01.02 Criar grupos de trabalho em temas estratégicos para a universidade, integrando pessoas de diferentes áreas e componentes organizacionais até 2026.

IND 03.01.02 Nº de GTs formalizados.

META 03.01.03 Verificar "variabilidade de perfil do público participante" nos eventos integrativos até 2026 e propor novas metas com base nos dados levantados.

IND 03.01.03 Diversidade de perfil dos participantes (gênero, idade, curso, categoria – docente/TAE/discente).

OE 03.02 Incentivar e promover projetos, eventos e atividades que promovam a integração entre os diferentes segmentos, unidades e campi.

META 03.02.01 Ampliar em 10% a realização de projetos interdepartamentais, interdisciplinares e intercampi até 2028.

IND 03.02.01 Nº de projetos realizados / ano

META 03.02.02 Implementar a política de Gestão da Informação institucional até 2027.

IND 03.02.02 Política aprovada e em execução no prazo (sim/não)

META 03.02.03 Mapear o número total de projetos interdepartamentais, interdisciplinares e intercampi até 2026.

IND 03.02.03 Relatório publicado com total de projetos

META 03.02.04 Realizar ao menos 2 eventos integrativos por ano, a partir de 2027.

IND 03.02.04 Número de eventos integrativos realizados por ano

META 03.02.05 Realizar fórum de alinhamento com os pontos focais de Comunicação dos componentes organizacionais até 2026.

IND 03.02.05 Realização do fórum; número de participantes

MO 04 Fomentar a democracia, justiça social, laicidade, transparência, ética e direitos humanos.

OE 04.01 Ampliar as formas de participação democrática nos processos decisórios.

META 04.01.01 Aumentar em pelo menos 20% a participação da comunidade em consultas públicas e processos deliberativos até 2028.

IND 04.01.01 Número de participantes por processo

META 04.01.02 Levantar métricas adequadas para a participação da comunidade em consultas públicas e processos deliberativos até 2026.

IND 04.01.02 Conjunto de métricas e indicadores definidos (sim/não)

META 04.01.03 Mapear quais processos da Universidade devem utilizar consulta pública até 2026.

IND 04.01.03 Lista de processos mapeados

OE 04.02 Aprimorar os instrumentos de transparência da Uerj.

META 04.02.01 Atingir pelo menos 85% das manifestações e pedidos de acesso à informação respondidos dentro do prazo legal até 2029.

IND 04.02.01 Percentual de respostas dentro do prazo

META 04.02.02 Implantar um recurso no portal de transparência que permita aos visitantes sinalizar informações ausentes até 2026.

IND 04.02.02 Recurso publicado e funcional (sim/não)

META 04.02.03 Implementar uma rotina de atualização do portal de transparência, introduzindo novas informações solicitadas sempre que possível, levando em conta a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) até 2027.

IND 04.02.03 Frequência de atualizações realizadas

META 04.02.04 Mapear o número de visitas ao portal da transparência da Uerj até 2026.

IND 04.02.04 Número anual de acessos

OE 04.03 Instituir ações formativas em direitos humanos e valores institucionais.

META 04.03.01 Incluir conteúdos de direitos humanos e ética em 100% dos programas de formação docente e técnico-administrativa até 2028.

IND 04.03.01 Percentual de programas com conteúdo incorporado

META 04.03.02 Treinar 100% dos gestores e líderes em governança, ética e integridade até 2028. A partir de então, tornar esse treinamento permanente.

IND 04.03.02 Percentual de gestores capacitados

OE 04.04 Reforçar os canais de acolhimento e órgãos de controle interno.

META 04.04.01 Criar uma Comissão Permanente de Sindicância até dezembro de 2026.

IND 04.04.01 Comissão instituída (sim/não)

META 04.04.02 Desenvolver material de formação e campanha de conscientização da comunidade universitária quanto aos direitos dos denunciantes, inclusive aspectos relativos ao sigilo das comunicações e mecanismos de resposta institucionais a eventuais atos de retaliação até dezembro de 2026.

IND 04.04.02 Material elaborado e divulgado (sim/não)

META 04.04.03 Editar ato normativo instituindo o programa institucional de cultura ética e integridade até março de 2026.

IND 04.04.03 Ato publicado (sim/não)

META 04.04.04 Elaborar Regimento Interno do Conselho de Controle Interno até agosto de 2026.

IND 04.04.04 Regimento aprovado (sim/não)

META 04.04.05 Implementar calendário de campanhas institucionais de transparência ativa até dezembro de 2026.

IND 04.04.05 Número de campanhas realizadas ao ano

META 04.04.06 Incrementar a divulgação das ferramentas utilizadas pela Ouvidoria-Geral da UERJ para o registro de manifestações de denúncia pela comunidade universitária e público externo até dezembro de 2026.

IND 04.04.06 Número de ações de divulgação realizadas

META 04.04.07 Realizar pesquisa de percepção com a comunidade universitária sobre a Ouvidoria até dezembro de 2026.

IND 04.04.07 Pesquisa realizada (sim/não) e nº de respondentes

MO 05 Fomentar a permanência e o êxito estudantil.

OE 05.01 Aperfeiçoar a infraestrutura disponível para a formação dos estudantes nas unidades acadêmicas

META 05.01.01 Mapear as principais demandas dos estudantes e dos servidores sobre a infraestrutura física das unidades acadêmicas até 2026.

IND 05.01.01 Percentual das unidades com diagnóstico concluído

OE 05.02 Aprimorar ações específicas para acolhimento de estudantes vulneráveis.

META 05.02.01 Aumentar a participação dos estudantes nas ações de acolhimento em pelo menos 50% até 2027.

IND 05.02.01 Variação percentual do número de participantes

META 05.02.02 Identificar a participação atual dos estudantes nas ações de acolhimento até 2026

IND 05.02.02 Número de estudantes engajados nas ações existentes

OE 05.03 Aprimorar e expandir as ações de assistência e permanência estudantil.

META 05.03.01 Aumentar em pelo menos 30% a taxa de ocupação das vagas reservadas, e desenvolver estratégia para garantir o preenchimento total da reserva de vagas prevista na política de cotas até 2029 (Lei nº 8.121, de 27 de setembro de 2018) até 2027.

IND 05.03.01 Taxa de ocupação das vagas reservadas.

META 05.03.02 Estruturar espaços de convivência e de estudo em todos os campi até 2029.

IND 05.03.02 Percentual de campi com espaços implantados

META 05.03.03 Implementar a Política Permanente de Assistência Estudantil da UERJ até 2026.

IND 05.03.03 Plano aprovado e instituído (sim/não)

META 05.03.04 Instalar restaurantes universitários em todos os campi até 2027.

IND 05.03.04 Número de campi com RU instalado

OE 05.04 Criar e consolidar mecanismos de acompanhamento pedagógico contínuo.

META 05.04.01 Garantir que 100% dos cursos instituam um Núcleo Docente Estruturante até 2027.

IND 05.04.01 Percentual de cursos com NDE constituído formalmente

META 05.04.02 Identificar e classificar cursos com alta evasão e/ou baixa conclusão até 2026.

IND 05.04.02 Número de cursos classificados por indicadores de evasão/conclusão

META 05.04.03 Implantar processos de acompanhamento acadêmico em 100% dos cursos com alta evasão e/ou baixa conclusão até 2027, e até 2029 nos demais cursos.

IND 05.04.03 Percentual de cursos com ações implantadas

META 05.04.04 Instituir políticas de acompanhamento e monitoramento de estudantes egressos até 2027.

IND 05.04.04 Sistema institucional criado e operando (sim/não)

OE 05.05 Desenvolver programas de orientação de carreira e apoio à empregabilidade dos estudantes.

META 05.05.01 Identificar os programas institucionais de orientação profissional existentes, considerando suas especificidades, até 2027.

IND 05.05.01 Número de programas mapeados e categorizados

META 05.05.02 Implantar pelo menos 2 novos programas institucionais de orientação profissional (estágios, carreiras e empregabilidade) até 2028.

IND 05.05.02 Número de novos programas criados

META 05.05.03 Propor novas metas e ações para os anos seguintes, visando aumentar a inserção dos egressos na sociedade com base nos resultados obtidos nas políticas de acompanhamento de egressos propostas na Meta "Instituir políticas de acompanhamento e monitoramento de estudantes egressos até 2027." em 2028.

IND 05.05.03 Relatório e metas produzidos (sim/não)

OE 05.06 Instituição da dimensão Equidade/Inclusão como um eixo estruturante da prática universitária, indissociável das dimensões Ensino, Pesquisa e Extensão.

META 05.06.01 Até 2028, ampliar o impacto e a contribuição das políticas afirmativas e da assistência estudantil na orientação em 100% das práticas acadêmicas identificadas.

IND 05.06.01 Percentual das práticas com ações implementadas

META 05.06.02 Criar um programa acadêmico visando a equidade/inclusão até 2027.

IND 05.06.02 Programa criado e institucionalizado (sim/não)

META 05.06.03 Identificar todas as práticas acadêmicas potencialmente afetadas pelas políticas afirmativas e de assistência estudantil até 2026.

IND 05.06.03 Número de práticas acadêmicas mapeadas

MO 06 Implementar a transformação digital.

OE 06.01 Adotar e integrar soluções digitais para a comunidade universitária.

META 06.01.01 Identificar quais atividades mapeadas são automatizáveis até 2028.

IND 06.01.01 Número de atividades classificadas como automatizáveis

META 06.01.02 Implantar soluções de forma integrada até 2029.

IND 06.01.02 Percentual de processos automatizados

META 06.01.03 Selecionar tecnologias adequadas para a automatização das atividades até 2029.

IND 06.01.03 Documento técnico com seleção tecnológica aprovado.

OE 06.02 Fomentar a cultura digital e promover o letramento tecnológico para a comunidade da UERJ.

META 06.02.01 Adaptar 100% das mídias institucionais aos padrões de acessibilidade digital até 2026.

IND 06.02.01 Percentual de mídias adequadas

META 06.02.02 Criar programa de "Embaixadores Digitais" em todos os componentes organizacionais até 2027, para apoio local à transformação digital.

IND 06.02.02 Número de unidades com representantes

META 06.02.03 Desenvolver e implementar trilhas formativas em letramento digital básico, intermediário e avançado até 2027.

IND 06.02.03 Número de trilhas disponíveis

META 06.02.04 Mapear o nível de letramento digital da comunidade universitária até dezembro de 2026

IND 06.02.04 Relatório com classificação por perfil

META 06.02.05 Treinar pelo menos 50% da comunidade universitária em processos digitais até 2028.

IND 06.02.05 Percentual de participantes certificados

OE 06.03 Mapear e otimizar os processos acadêmicos e administrativos de

todos os componentes organizacionais da UERJ.
META 06.03.01 Criar e aprovar a tabela de temporalidade de documentos das atividades finalísticas até 2027.
IND 06.03.01 Tabelas produzidas e aprovadas (sim/não)
META 06.03.02 Criar e aprovar a tabela de temporalidade de documentos das atividades vinculadas às unidades de saúde até 2027.
IND 06.03.02 Tabelas produzidas e aprovadas (sim/não)
META 06.03.03 Digitalizar 100% dos processos administrativos antigos das atividades meio, seguindo critérios de temporalidade da tabela até 2027.
IND 06.03.03 Percentual digitalizado
META 06.03.04 Mapear 100% dos processos de cadastro de vínculos profissionais da universidade até 2028.
IND 06.03.04 Percentual mapeado
META 06.03.05 Mapear 100% dos processos relacionados às folhas de pagamento até 2027.
IND 06.03.05 Percentual mapeado
OE 06.04 Promover governança, integridade e segurança dos dados.
META 06.04.01 Apoiar o preenchimento do questionário preliminar de dados pelos componentes organizacionais da UERJ até 2026.
IND 06.04.01 Percentual de componentes organizacionais que preencheram o questionário
META 06.04.02 Criar parâmetros para construção do repositório de dados de pesquisa para compartilhamento com revistas científicas até 2027.
IND 06.04.02 Documento de parâmetros elaborado (sim/não)
META 06.04.03 Elaborar o inventário de dados da UERJ até 2027.
IND 06.04.03 Inventário institucional concluído (sim/não)
META 06.04.04 Entregar o Relatório de Impacto a Proteção de Dados até 2027.
IND 06.04.04 Relatório entregue e publicado (sim/não)
META 06.04.05 Implementar campanha institucional permanente de cultura de privacidade e proteção de dados, com ações semestrais presenciais e virtuais até 2026.
IND 06.04.05 Número de campanhas realizadas semestralmente
META 06.04.06 institucional que valorizará as unidades organizacionais que demonstrarem compromisso efetivo e resultados tangíveis no alcance dos objetivos de governança de dados).
IND 06.04.06 Selo criado e critérios definidos (sim/não)

META 06.04.07 Treinar pelo menos 85% dos componentes organizacionais quanto à privacidade e proteção de dados até 2028.

IND 06.04.07 Percentual dos componentes capacitados

MO 07 Intensificar a articulação regional, nacional e internacional, o intercâmbio de conhecimento e a cooperação técnica, científica e cultural.

OE 07.01 Ampliar os convênios e parcerias institucionais com universidades e organizações nacionais e internacionais.

META 07.01.01 Ampliar a produção bibliográfica internacional em pelo menos 20% até 2028.

IND 07.01.01 Número de produções publicadas em periódicos internacionais

META 07.01.02 Ampliar em 30% a captação de recursos para projetos internacionais até 2029.

IND 07.01.02 Valor captado em editais e cooperações internacionais

META 07.01.03 Ampliar em pelo menos 30% o domínio de idiomas estrangeiros pelo corpo docente, técnico-administrativo e discente da Universidade até 2029.

IND 07.01.03 Número de servidores e estudantes certificados em idiomas

META 07.01.04 Aprimorar o mapeamento do número de parcerias nacionais e internacionais e estabelecer metas de ampliação para os anos seguintes até 2026.

IND 07.01.04 Base de dados institucional consolidada (sim/não)

META 07.01.05 Aumentar em pelo menos 40% o número de novos acordos específicos e memorandos de intercâmbio até 2028.

IND 07.01.05 Número de acordos firmados por ano

OE 07.02 Expandir a mobilidade acadêmica e profissional.

META 07.02.01 Ampliar a mobilidade internacional discente em pelo menos 30% até 2028.

IND 07.02.01 Total de discentes enviados ao exterior

META 07.02.02 Ampliar a mobilidade internacional docente em pelo menos 20% até 2028.

IND 07.02.02 Total de docentes em mobilidade internacional

META 07.02.03 Aumentar em pelo menos 30% o número de mobilidades acadêmicas estudantis até 2028.

IND 07.02.03 Número de estudantes em mobilidade nacional/internacional

META 07.02.04 Mapear o número de mobilidades acadêmicas visando aperfeiçoamento profissional de servidores e estabelecer metas de ampliação para os anos seguintes até 2026.

IND 07.02.04 Número de servidores em mobilidade registrada

OE 07.03 Fortalecer a imagem e a presença institucional da UERJ no cenário internacional.

META 07.03.01 Aumentar em pelo menos 10% a implementação de acordos de cooperação de dupla-titulação na graduação e na pós-graduação até 2028.

IND 07.03.01 Número de programas de dupla titulação em vigência

META 07.03.02 Credenciar a instituição para emitir atestado de proficiência em idiomas estrangeiros para estudantes e servidores da UERJ até 2027.

IND 07.03.02 Credenciamento formalizado (sim/não)

META 07.03.03 Criar um instrumento unificado de divulgação de oportunidades e editais internacionais para a comunidade da UERJ até 2026.

IND 07.03.03 Instrumento criado (sim/não)

META 07.03.04 Estabelecer pelo menos 2 novas ofertas de cursos de curta duração para estrangeiros até 2027.

IND 07.03.04 Número de cursos ofertados e participantes

META 07.03.05 Organizar um repositório que reúna as publicações e atividades acadêmicas resultantes da colaboração com parceiros estrangeiros até 2026.

IND 07.03.05 Repositório implementado (sim/não)

OE 07.04 Otimizar os processos para melhor atender aos critérios e condições para captação e execução de recursos.

META 07.04.01 Até dezembro de 2026, mapear e classificar os recursos captados por meio de parcerias da UERJ com outros órgãos e entidades da administração pública, com o terceiro setor e com a iniciativa privada.

IND 07.04.01 Número de processos mapeados e classificados

META 07.04.02 Até julho de 2026, elencar responsável por acompanhar os processos de execução de parcerias da UERJ com outros órgãos e entidades da administração pública, com o terceiro setor e com a iniciativa privada, conforme AEDA 134/Reitoria/2022.

IND 07.04.02 Profissional elencado (sim/não)

META 07.04.03 Aumentar em pelo menos 30% o total de recursos captados com projetos de pesquisa e prestação de serviço por meio de parcerias da UERJ com outros órgãos e entidades da administração pública, com o terceiro setor e com a iniciativa privada, até 2027.

IND 07.04.03 Total de recursos captados

META 07.04.04 Executar 100% dos recursos captados por emendas parlamentares, a partir de 2027.

IND 07.04.04 % de execução de emendas parlamentares

META 07.04.05 Manter a meta de 100% de aproveitamento na captação de recursos em editais institucionais de fomento à infraestrutura de pesquisa e à mobilidade docente e discente na pós-graduação.

IND 07.04.05 Percentual de editais com recursos captados com sucesso

MO 08 Intensificar os vínculos entre universidade e sociedade.

OE 08.01 Ampliar a visibilidade e a participação social nas ações da UERJ.

META 08.01.01 Aumentar em pelo menos 30% a participação de público externo e organizações da sociedade civil em ações institucionais até 2028.

IND 08.01.01 Número de participantes externos por ano

META 08.01.02 Organizar os dados existentes sobre a participação de público externo em ações institucionais até 2026.

IND 08.01.02 Quantidade e perfil dos participantes externos mapeados

OE 08.02 Aprimorar o atendimento à população pelas unidades de saúde da Universidade.

META 08.02.01 Aumentar o índice de satisfação dos usuários da PPC em pelo menos 10% até 2028 e em pelo menos 20% até 2029.

IND 08.02.01 Variação do índice de satisfação

META 08.02.02 Aumentar o índice de satisfação dos usuários do HUPE em pelo menos 10% até 2028 e em pelo menos 20% até 2029.

IND 08.02.02 Variação do índice de satisfação

META 08.02.03 Aumentar o índice de satisfação dos usuários do HURHC pelo menos 10% até 2028 e em pelo menos 20% até 2029.

IND 08.02.03 Variação do índice de satisfação

META 08.02.04 Estabelecer o índice de satisfação dos usuários em todas as unidades de saúde da Uerj até 2027.

IND 08.02.04 Índice de satisfação por unidade

OE 08.03 Aumentar a ocupação de vagas de ingresso na universidade.

META 08.03.01 Aumentar em pelo menos 30% a taxa de ocupação das vagas reservadas até 2027 e desenvolver estratégia para garantir o preenchimento total da reserva de vagas prevista na política de cotas até 2029 (Lei nº 8.121, de 27 de setembro de 2018).

IND 08.03.01 Taxa de ocupação por entrada de discentes.

META 08.03.02 Consolidar a política institucional da UERJ voltada à criação de novos cursos, às reformas curriculares e à adequação das ofertas acadêmicas até 2026.

IND 08.03.02 Política publicada e institucionalizada (sim/não)

OE 08.04 Consolidar canais de escuta e participação cidadã.

META 08.04.01 Definir quais canais ou comissões deveriam contar com a participação da sociedade até 2026.

IND 08.04.01 Quantidade de canais/comissões com participação social

META 08.04.02 Implementar as adequações necessárias nos canais e comissões elencados na meta anterior até 2027.

IND 08.04.02 Percentual de canais ajustados

META 08.04.03 Incrementar a divulgação das ferramentas utilizadas pela Ouvidoria-Geral da UERJ para o registro de manifestações de denúncia pela comunidade universitária e público externo, até dezembro de 2026.

IND 08.04.03 Quantidade de ações de divulgação

META 08.04.04 Mapear os canais de escuta e participação cidadã já existentes na Uerj até 2026.

IND 08.04.04 Mapeamento realizado (sim/não)

OE 08.05 Estimular ações de extensão com impacto social e territorial.

META 08.05.01 Apoiar e divulgar nos canais oficiais da UERJ os projetos com foco em demandas da sociedade até 2027.

IND 08.05.01 Número de projetos divulgados nos canais oficiais

META 08.05.02 Atualizar 100% dos cursos de graduação, considerando o contexto social dos territórios, a inserção curricular da extensão e as normativas nacionais até 2027.

IND 08.05.02 Percentual de cursos com currículo atualizado

META 08.05.03 Aumentar em pelo menos 15% o número de projetos voltados para demandas da sociedade até 2028.

IND 08.05.03 Quantidade de projetos registrados e ativos

META 08.05.04 Mapear projetos com foco em demandas da sociedade até 2026.

IND 08.05.04 Quantidade de projetos mapeados e categorizados

OE 08.06 Fortalecer parcerias entre a universidade e a iniciativa privada.

META 08.06.01 Ampliar em pelo menos 10% o número de empresas incubadas na Universidade até 2028.

IND 08.06.01 Quantidade de empresas incubadas

META 08.06.02 Aumentar em pelo menos 30% o total de recursos captados com projetos de pesquisa e prestação de serviço por meio de parcerias da UERJ com a iniciativa privada, até 2027.

IND 08.06.02 Total de recursos captados

META 08.06.03 Expandir em pelo menos 10% as atividades das empresas juniores atualmente existentes na Universidade até 2027.

IND 08.06.03 Quantidade de projetos/atendimentos/a ções das EJ

META 08.06.04 Realizar diagnóstico quantitativo e qualitativo dos procedimentos de elaboração de parcerias com o setor privado, abrangendo ao menos 10 unidades administrativas e/ou acadêmicas da UERJ, com entrega de relatório contendo recomendações práticas para aprimorar os sistemas de gestão e acompanhamento dessas parcerias até 2027.

IND 08.06.04 Relatório com recomendações

MO 09 Produzir, preservar e difundir o conhecimento científico, tecnológico, artístico e social.

OE 09.01 Ampliar e diversificar a produção acadêmica de relevância científica.

META 09.01.01 Aumentar em pelo menos 10% as publicações indexadas até 2027.

IND 09.01.01 Número de publicações indexadas por ano

META 09.01.02 Aumentar em pelo menos 20% os índices de citação das produções bibliográficas até 2029.

IND 09.01.02 Número de citações por base indexadora

OE 09.02 Ampliar os processos de atualização contínua dos currículos acadêmicos, mantendo a diversidade e a necessária contextualização e relação com os territórios nos quais a universidade está inserida.

META 09.02.01 Atualizar 100% dos cursos de graduação, com base no contexto social dos territórios da UERJ, até 2029.

IND 09.02.01 Percentual de PPCs revisados

META 09.02.02 Atualizar, até 2029, pelo menos 80% dos regimentos dos programas de pós-graduação, garantindo a partir de então revisão em ciclo inferior a 5 anos e alinhamento às demandas sociais e regionais.

IND 09.02.02 Percentual de currículos atualizados há menos de 5 anos

OE 09.03 Fomentar a divulgação artística, científica e cultural acessível à sociedade.

META 09.03.01 Aumentar em pelo menos 30% o número de eventos/ações anuais de divulgação científica e cultural até 2027.

IND 09.03.01 Variação percentual anual

META 09.03.02 Mapear o número total de eventos/ações anuais de divulgação científica e cultural até 2026.

IND 09.03.02 Quantidade de eventos registrados anualmente

OE 09.04 Fortalecer os repositórios e acervos da UERJ.

META 09.04.01 Adequar o acondicionamento de pelo menos 80% dos repositórios e acervos institucionais da UERJ até 2029.

IND 09.04.01 Percentual de acervos adequados

META 09.04.02 Cadastrar 100% do acervo cultural até 2029.

IND 09.04.02 Percentual cadastrado em sistema oficial

META 09.04.03 Digitalizar e/ou microfilmar pelo menos 25% do acervo institucional até 2028.

IND 09.04.03 Percentual digitalizado

META 09.04.04 Mapear 100% dos repositórios e acervos institucionais da UERJ até 2027.

IND 09.04.04 Percentual mapeado

MO 10 Promover a atenção à saúde da comunidade universitária.

OE 10.01 Consolidar as ações e programas voltados à promoção de saúde e bem estar da comunidade universitária.

META 10.01.01 Implementar adequações apontadas pelo levantamento realizado na meta anterior até 2027.

IND 10.01.01 Percentual de adequações executadas

META 10.01.02 Levantar demandas e oportunidades de melhoria dos programas voltados à promoção de saúde e bem estar da comunidade universitária até 2026.

IND 10.01.02 Relatório elaborado (sim/não)

OE 10.02 Implementar e consolidar programas institucionais com o intuito de promover a saúde da comunidade universitária.

META 10.02.01 Criar uma política transversal de atenção à saúde e à qualidade de vida para estudantes e trabalhadores até 2028.

IND 10.02.01 Política aprovada e implementada (sim/não)

OE 10.03 Implementar e consolidar programas institucionais com o intuito de promover o bem-estar da comunidade universitária.

META 10.03.01 Implementar programas de promoção do bem-estar da comunidade universitária nos campi ainda não contemplados até 2027.

IND 10.03.01 Número de campi com programas implementados.

META 10.03.02 Realizar o levantamento de ações voltadas para a promoção do bem-estar já existentes na universidade até 2026.

IND 10.03.02 Levantamento realizado (sim/não)

MO 11 Promover a excelência acadêmica.

OE 11.01 Aprimorar os processos de avaliação e acompanhamento discente.

META 11.01.01 Aumentar o número de matrículas ativas em pelo menos 20% na graduação e em pelo menos 10% na pós-graduação até 2027.

IND 11.01.01 Número de matrículas ativas por nível de ensino

META 11.01.02 Diminuir em pelo menos 30% o tempo médio de integralização curricular na graduação até 2029.

IND 11.01.02 Tempo médio de integralização por curso e média geral

META 11.01.03 Identificar e classificar cursos com alta evasão e/ou baixa conclusão até 2026.

IND 11.01.03 Relatório concluído contendo lista dos cursos classificados (Sim/Não)

META 11.01.04 Implantar processos de acompanhamento acadêmico em 100% dos cursos com alta evasão e/ou baixa conclusão até 2027, e até 2029 nos demais cursos.

IND 11.01.04 Percentual de cursos que possuem ações formais de acompanhamento implantadas

META 11.01.05 Reduzir em pelo menos 30% a taxa de evasão discente na graduação até 2028.

IND 11.01.05 Taxa anual de evasão na graduação

OE 11.02 Incorporar temáticas de inclusão, diversidade e equidade como eixos estruturantes da formação universitária e na educação básica.

META 11.02.01 Alcançar a atualização de pelo menos 60% dos currículos de cursos de graduação contemplando conteúdos relacionados à inclusão, diversidade e equidade até 2029.

IND 11.02.01 Percentual de cursos com currículos revisados e aprovados com inclusão dos conteúdos

META 11.02.02 Oferecer formação continuada anual para 100% dos trabalhadores em práticas que fomentem a inclusão e a acessibilidade até 2027.

IND 11.02.02 Percentual de trabalhadores capacitados por ano

META 11.02.03 Oferecer, a partir de 2026, ao menos dois ciclos formativos anuais para práticas docentes, focados na articulação entre teoria e prática na educação inclusiva.

IND 11.02.03 Número de ciclos formativos ofertados por ano

META 11.02.04 Ofertar, a partir de 2026, pelo menos dois ciclos formativos anuais voltados à formação cidadã inclusiva, para trabalhadores, estudantes da educação básica, graduação e pós-graduação, e responsáveis dos estudantes da educação básica.

IND 11.02.04 Número de ciclos formativos ofertados ao público previsto por ano

OE 11.03 Melhorar continuamente a educação básica, os cursos de graduação e de pós-graduação.

META 11.03.01 Ampliar em pelo menos 20% o total de cursos de pós-graduação com doutorado até 2029.

IND 11.03.01 Número total de programas com doutorado

META 11.03.02 Atualizar 100% dos cursos de graduação, considerando o contexto social dos territórios, a inserção curricular da extensão e as normativas nacionais até 2027.

IND 11.03.02 Percentual de cursos atualizados

META 11.03.03 Elevar em pelo menos 10% o número de cursos de pós-graduação com conceito 5 na avaliação da CAPES de 2026 e em pelo menos 20% na avaliação de 2029.

IND 11.03.03 Número de cursos com conceito 5

META 11.03.04 Elevar em pelo menos 10% o número de cursos de pós-graduação com conceito 6 ou 7 na avaliação da Capes de 2026 e em pelo menos 20% em 2029.

IND 11.03.04 Número de cursos com conceito 6 e 7

META 11.03.05 Garantir 100% da reforma curricular dos cursos de licenciatura, para adequação às normativas nacionais, até 2026.

IND 11.03.05 Percentual de currículos de licenciatura reformados

OE 11.04 Oferecer infraestrutura física atualizada e adequada, assegurando, além das salas de aula, laboratórios com equipamentos modernos, ambiente seguro e disponibilidade para uso frequente.

META 11.04.01 Estruturar espaços de convivência e de estudo em todos os campi até 2029.

IND 11.04.01 Percentual de campi com espaços estruturados e em funcionamento

META 11.04.02 Mapear a necessidade de adequação da infraestrutura de salas de aula para as atividades de ensino até 2026, e propor metas de adequação a partir de então.

IND 11.04.02 Mapeamento de infraestrutura das salas elaborado (sim/não)

META 11.04.03 Modernizar pelo menos 20% dos laboratórios de graduação até 2029.

IND 11.04.03 Percentual de laboratórios de graduação modernizados em relação ao total existente

OE 11.05 Valorizar a formação docente e a inovação pedagógica.

META 11.05.01 Formular uma política institucional de inovação pedagógica até 2027.

IND 11.05.01 Política formalizada e aprovada (Sim/Não)

META 11.05.02 Garantir que pelo menos 50% dos laboratórios de ensino de graduação desenvolvam ou estejam integrados a iniciativas de inovação pedagógica até 2027.

IND 11.05.02 Percentual de laboratórios integrados a práticas de inovação pedagógica

META 11.05.03 Oferecer, anualmente, pelo menos dois ciclos formativos voltados ao aperfeiçoamento das práticas docentes, a partir de 2026.

IND 11.05.03 Número anual de ciclos formativos efetivamente realizados

MO 12 Promover a sustentabilidade ambiental.

OE 12.01 Aprimorar o sistema de água e esgoto dos campi da UERJ.

META 12.01.01 Elaborar os planos de gestão de água e esgoto até 2027, com metas específicas por campus.

IND 12.01.01 Planos elaborados e aprovados (Sim/Não)

META 12.01.02 Realizar um diagnóstico técnico dos sistemas de água e esgoto dos campi até 2027

IND 12.01.02 Percentual de campi diagnosticados

OE 12.02 Difundir a prática de compras sustentáveis.

META 12.02.01 Elaborar o Manual de Compras Públicas Sustentáveis da UERJ até 2026.

IND 12.02.01 Manual elaborado e aprovado (Sim/Não)

OE 12.03 Elaborar e implementar planos de gerenciamento de resíduos sólidos para todos os campi, com base na política nacional de resíduos sólidos.

META 12.03.01 Elaborar e implementar os planos de gerenciamento de resíduos sólidos de todos os campi até 2027, estabelecendo metas para os anos seguintes.

IND 12.03.01 Percentual de campi com plano implementado

META 12.03.02 Realizar o diagnóstico da geração de resíduos sólidos em todos os campi até 2026.

IND 12.03.02 Percentual de campi com diagnóstico finalizado

OE 12.04 Elaborar os inventários de gases de efeito estufa e implementar os planos de mitigação das emissões dos campi.

META 12.04.01 Elaborar os inventários de gases de efeito estufa até 2026.

IND 12.04.01 Inventário concluído e publicado (Sim/Não)

META 12.04.02 Elaborar os planos de mitigação das emissões dos campi até 2027, estabelecendo metas para os anos seguintes.

IND 12.04.02 Planos elaborados e aprovados (Sim/Não)

META 12.04.03 Implementar práticas de mitigação das emissões até 2029.

IND 12.04.03 Percentual das ações previstas no plano que foram implementadas

OE 12.05 Fomentar a educação ambiental na UERJ.

META 12.05.01 Criar um curso de aprimoramento em práticas ambientais até 2027.

IND 12.05.01 Curso criado e ofertado (Sim/Não) / Número de turmas e participantes

META 12.05.02 Criar uma página eletrônica dedicada à sustentabilidade na UERJ, com atualização contínua das ações e/ou práticas ambientais desenvolvidas na UERJ até 2027.

IND 12.05.02 Página ativa (Sim/Não) + número de atualizações publicadas por ano

META 12.05.03 Elaborar um inventário de compras até 2027.

IND 12.05.03 Inventário produzido e atualizado (Sim/Não)

META 12.05.04 Mapear as ações e/ou práticas ambientais desenvolvidas na UERJ até 2026.

IND 12.05.04 Relatório de mapeamento publicado (Sim/Não)

OE 12.06 Implementar a política ambiental da UERJ.

META 12.06.01 Criar uma estrutura administrativa responsável por conduzir as tarefas operacionais, implementar e operacionalizar a política ambiental da UERJ até 2027.

IND 12.06.01 Estrutura criada e em funcionamento (Sim/Não)

META 12.06.02 Institucionalizar a comissão de sustentabilidade ambiental até 2026, a fim de estabelecer a política ambiental da UERJ.

IND 12.06.02 Comissão criada e formalizada por ato administrativo (Sim/Não)

MO 13 Promover a valorização dos trabalhadores da UERJ.

OE 13.01 Ampliar a acessibilidade e promover espaços de trabalho mais adequados para todos os trabalhadores.

META 13.01.01 Adaptar os espaços mapeados para as necessidades de adequação quanto à inclusão e acessibilidade na seguinte escala: pelo menos 20% até 2027, 40% até 2028 e 60% até 2029.

IND 13.01.01 Percentual de unidades com adaptações implementadas.

META 13.01.02 Adaptar os espaços mapeados para mitigação dos riscos aos trabalhadores na seguinte escala: pelo menos 10% das unidades até 2027, 30% até 2028 e 60% até 2029.

IND 13.01.02 Percentual de unidades com adequações de mitigação implantadas.

META 13.01.03 Garantir que 100% dos novos projetos de arquitetura contemplem boas práticas de utilização dos espaços, visando o atendimento às normas técnicas e ergonômicas.

IND 13.01.03 Percentual de projetos aprovados atendendo às normas técnicas e ergonômicas.

META 13.01.04 Identificar as necessidades de adequação relacionadas à inclusão e acessibilidade de todos os campi até 2026.

IND 13.01.04 Relatório diagnóstico concluído para 100% dos campi.

META 13.01.05 Mapear os riscos ocupacionais dos trabalhadores até 2027.

IND 13.01.05 Percentual de unidades com mapeamento finalizado.

OE 13.02 Ampliar práticas de saúde e bem-estar no trabalho.

META 13.02.01 Ampliar em pelo menos 20% as ações e programas voltados à promoção de saúde e bem estar no trabalho até 2027.

IND 13.02.01 Número de ações programadas e implementadas por ano.

META 13.02.02 Criar um plano geral de prevenção e gerenciamento de risco até 2028.

IND 13.02.02 Plano elaborado e aprovado (Sim/Não)

META 13.02.03 Mapear a correlação entre as condições ergonômicas e de infraestrutura da UERJ e a saúde e bem-estar dos trabalhadores, abrangendo pelo menos 70% das unidades administrativas e acadêmicas até 2027.

IND 13.02.03 Percentual de unidades com diagnóstico concluído.

META 13.02.04 Realizar o levantamento de ações voltadas para a promoção do bem-estar já existentes na universidade, visando a criação de um portfólio de práticas de qualidade de vida no trabalho até 2026.

IND 13.02.04 Relatório de diagnóstico concluído (Sim/Não)

OE 13.03 Aprimorar a formação e qualificação profissional dos trabalhadores da UERJ.

META 13.03.01 Ampliar em pelo menos 50% a oferta de vagas no Programa de Desenvolvimento de Gestores, incluindo coordenadores e chefias como público-alvo do programa, até 2027.

IND 13.03.01 Número de vagas oferecidas anualmente no Programa

META 13.03.02 Implementar planos de desenvolvimento voltados aos servidores (técnico-administrativos e docentes) recém-ingressos, gestores e aposentáveis até 2028.

IND 13.03.02 Número de programas implementados e número de servidores atendidos por público-alvo

META 13.03.03 Mapear as necessidades institucionais de treinamento e de desenvolvimento profissional, visando a implementação de programas de formação permanente para todos os servidores (técnico-administrativos e docentes) até 2027.

IND 13.03.03 Percentual de unidades que responderam ao mapeamento de necessidades

META 13.03.04 Oferecer opções não obrigatórias de capacitações para os trabalhadores contratados até 2027

IND 13.03.04 Número de capacitações não obrigatórias ofertadas e número de participantes.

META 13.03.05 Promover pelo menos dois programas de formação para o corpo de técnico-administrativos, voltados ao aprimoramento profissional

de acordo com as necessidades mapeadas até 2027.

IND 13.03.05 Número de programas de formação ofertados e número de servidores beneficiados

META 13.03.06 Promover pelo menos dois programas de formação para o corpo docente, voltados ao aprimoramento didático-pedagógico e às novas tecnologias até 2027.

IND 13.03.06 Número de programas de formação ofertados e número de docentes beneficiados

OE 13.04 Estabelecer políticas e parâmetros de dimensionamento de pessoal que garantam a adequação entre a força de trabalho e as necessidades acadêmicas e administrativas da UERJ.

META 13.04.01 Definir e estabelecer parâmetros para o dimensionamento de servidores técnico-administrativos até 2026.

IND 13.04.01 Parâmetros publicados (Sim/Não)

META 13.04.02 Estabelecer parâmetros de alocação de docentes, considerando carga horária, áreas de conhecimento e demandas emergentes até 2026.

IND 13.04.02 Parâmetros publicados (Sim/Não)

OE 13.05 Fortalecer políticas de reconhecimento profissional.

META 13.05.01 Consolidar e ampliar em pelo menos 30% a oferta de vagas associadas a iniciativas voltadas à valorização do trabalho de servidores técnico-administrativos até 2028.

IND 13.05.01 Número de vagas oferecidas nestas iniciativas ao ano

META 13.05.02 Implementar ao menos 02 (dois) novos programas de incentivo à inovação dos servidores até 2028.

IND 13.05.02 Número de programas implementados.

META 13.05.03 Implementar pelo menos um novo programa voltado à valorização do trabalho de servidores (técnico-administrativos e docentes) até 2026.

IND 13.05.03 Existência de novo programa criado e número de servidores atendidos.

META 13.05.04 Mapear políticas e programas de valorização e reconhecimento do trabalho dos servidores (técnico-administrativos e docentes) até 2026.

IND 13.05.04 Relatório consolidado de mapeamento publicado (Sim/Não)

META 13.05.05 Revisar normativo relacionado ao Programa de Capacitação de Servidor Técnico (Procase) até 2026 e propor Resolução sobre o tema.

IND 13.05.05 Normativo revisado e Resolução proposta (Sim/Não)

MO 14 Requalificar e modernizar a infraestrutura física, assegurando sua adequação às necessidades acadêmicas, administrativas e

comunitárias.

OE 14.01 Detalhar e executar um plano de requalificação e modernização de infraestrutura, com percentuais anuais de atingimento.

META 14.01.01 Finalizar a implantação dos projetos de acessibilidade geral até 2029.

IND 14.01.01 Percentual de projetos de acessibilidade implantados em relação ao total planejado

META 14.01.02 Modernizar as instalações elétricas dos campi, por priorização, considerando 10% das unidades até 2026, 30% até 2027, 50% até 2028 e 75% até 2029.

IND 14.01.02 Percentual de unidades com instalações elétricas modernizadas

META 14.01.03 Reformar as instalações de armazenamento de água dos campi, por priorização, considerando pelo menos 10% das unidades até 2026, 30% até 2027, 50% até 2028 e 75% até 2029.

IND 14.01.03 Percentual de unidades com sistemas de armazenamento de água reformados

OE 14.02 Instituir um critério objetivo de priorização de obras e projetos, amplamente divulgado à comunidade universitária.

META 14.02.01 Elaborar o regulamento de priorização de projetos e obras até 2026.

IND 14.02.01 Regulamento elaborado, aprovado e publicado (Sim/Não)

META 14.02.02 Publicar anualmente (2026–2029) as listas de projetos e obras priorizados, executados e em execução.

IND 14.02.02 Número de publicações anuais realizadas

OE 14.03 Otimizar e estruturar os espaços, visando melhores condições físicas e de saúde ocupacional, considerando boas práticas construtivas e de arquitetura.

META 14.03.01 Criar grupo de trabalho sobre este tema até 2026, a fim de propor metas para os anos seguintes.

IND 14.03.01 Grupo de trabalho criado e formalizado por ato administrativo (Sim/Não)

META 14.03.02 Divulgar o Plano de Prevenção de Combate a Incêndio até 2029.

IND 14.03.02 Existência e divulgação do Plano (Sim/Não) + número de campanhas/materiais divulgados

META 14.03.03 Implementar as medidas de combate a incêndio e pânico até 2029.

IND 14.03.03 Percentual de unidades que implementaram todas as exigências de combate a incêndio e pânico definidas em normativo/Plano de

OE 14.04 Reestruturar o modelo de gestão da Prefeitura.

META 14.04.01 Concluir o diagnóstico das necessidades de pessoal e perfil técnico em todas as unidades e campi até 2026.
IND 14.04.01 Diagnóstico concluído e publicado (Sim/Não)
META 14.04.02 Realizar ao menos 2 capacitações anuais (2026–2029) em gestão e manutenção predial para as equipes designadas.
IND 14.04.02 Número de capacitações realizadas e número de participantes por ano

(Comissão de Atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional, 2025)

2.5 Plano de Desenvolvimento das Unidades (PDU)

Com o propósito de fortalecer a cultura de planejamento e promover o alinhamento entre o nível institucional e os componentes organizacionais – nesta seção designados de forma simplificada como unidades – da universidade, foi solicitado que cada unidade indicasse pontos focais – pessoas com boa circulação interna, visão integrada de suas áreas e interesse nos temas de gestão e planejamento – para participar das oficinas de treinamento promovidas pela Coordenação da CAPDI. Esses representantes tornaram-se agentes fundamentais na construção coletiva dos Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs).

Para apoiar a elaboração dos planos, foi realizado um processo formativo em duas etapas, estruturado de forma a capacitar as equipes e garantir a coerência metodológica entre as unidades. Foram 120 pontos focais treinados nas modalidades presencial ou online síncrona, os demais assistiram a gravação assíncrona disponível a todos. Foi um total de 384 horas de treinamento para o grupo.

- Primeira etapa: focada no diagnóstico institucional das unidades, utilizando a matriz SWOT como ferramenta de análise. Nessa fase, também foram trabalhadas a definição da missão, visão e valores de cada unidade, de modo a promover o reconhecimento de sua identidade e papel no contexto da Uerj.
- Segunda etapa: voltada para os desdobramentos estratégicos, abordando a construção dos objetivos estratégicos, metas, indicadores e planos de ação, em consonância com os macro-objetivos institucionais definidos no PDI.

O processo contou com 186 pontos focais indicados pelas unidades entre mais de 70 componentes organizacionais da universidade, que elaboraram seus respectivos planos individuais. O retorno das unidades tem sido amplamente favorável, indicando engajamento e apropriação da metodologia proposta.

Avaliando os resultados iniciais, a entrega da primeira etapa atingiu 82,19% dentro do prazo

e 12,33% após o prazo, o que evidencia o alto comprometimento das equipes com a construção do planejamento local e com o fortalecimento do processo institucional. Nessa primeira entrega foram realizadas 160 reuniões para consolidação dos temas, envolvendo 860 docentes, 1.037 técnicos administrativos, 263 trabalhadores não servidores e 583 estudantes. O processo da segunda etapa ainda estará em fase de finalização após a entrega desse documento e por isso os dados ainda não constam desta versão. Mas é importante destacar que o trabalho desenvolvido nos PDUs retroalimentará o PDI, oferecendo subsídios concretos para o aperfeiçoamento do diagnóstico institucional e para o ajuste dos objetivos estratégicos da universidade. Essa integração garante que o planejamento da Uerj permaneça vivo, participativo e coerente com a realidade das unidades e com as demandas do território em que atua.

Conforme descrito na seção de Apresentação Metodologia, a primeira revisão deste PDI, prevista para 03/2027 envolverá uma avaliação das metas e indicadores propostos tanto do PDI quanto dos PDUS, compreendendo o quanto será necessário ajustar com base no momento institucional vivenciado e também após a conclusão da cadeia de valor e demais itens que estão sendo construídos no Planejamento Estratégico.

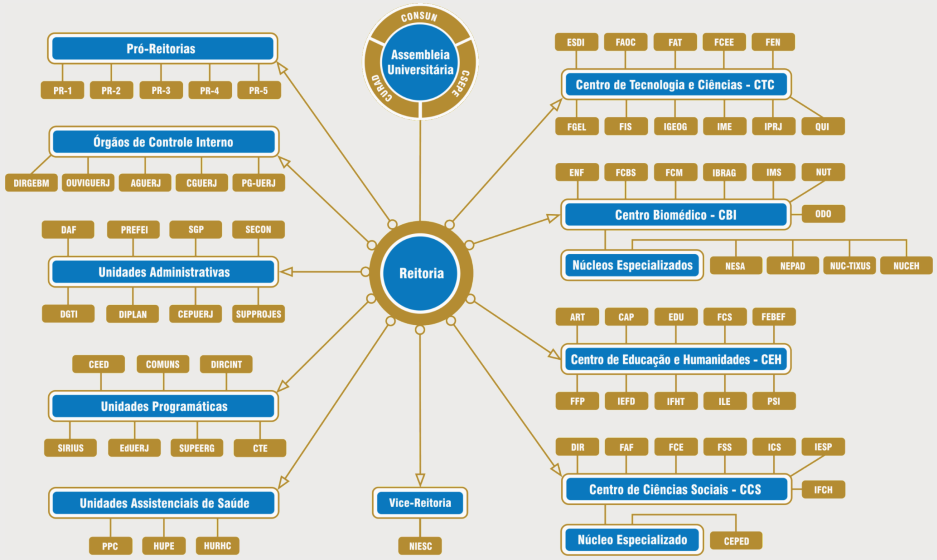
As metas e indicadores que se fizerem necessários e não estiverem espontaneamente elencados nos PDUs dos componentes organizacionais, serão pactuados com os representantes e pontos focais das unidades mais diretamente envolvidas, a fim de buscar garantir que o plano de ações esteja de acordo com os objetivos estratégicos e metas propostos no planejamento estratégico da instituição como um todo.

3 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

3.1 Organograma Institucional e Acadêmico

A Figura 3.1, a seguir, apresenta o organograma mais atual da Uerj, consolidado pelo Niesc. Nele aparecem os conselhos superiores, a Reitoria, as pró-reitorias, órgãos de controle interno, as unidades administrativas, as unidades acadêmicas dos 4 centros setoriais, núcleos assistenciais e núcleos especializados.

Figura 3.1 - Organograma



Fonte: DataUERJ/NIESC (2025)

3.2 Estrutura Organizacional e Instâncias de Decisão

A estrutura da universidade compreende: órgãos superiores (Assembleia Universitária, Conselho Universitário, Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão, e Conselho de Curadores), Reitoria, unidades acadêmicas e órgãos de apoio às atividades acadêmicas e administrativas. A estrutura acadêmica é descentralizada e democrática, com eleição de diretores e chefes de departamento, e com participação de representantes de todos os segmentos nos colegiados.

Nesse contexto, ainda refletindo as mudanças impostas pela Reforma Universitária de 1968 e a política neoliberal que começou a dominar o cenário político neste período, fruto do fim da ditadura, o Estatuto da Uerj é reformulado e promulgado, através da Lei número 1.318 de 10 de junho de 1988.

O Estatuto determina, dentre outros pontos, quais são os Órgãos Superiores da Universidade (Decreto nº 6.465 de 29/12/1982 - Estatuto da Universidade Cap. IV, seção I, Art. 7º), que auxiliam e normatizam a administração da Reitoria nos assuntos internos da Uerj.

São Órgãos Superiores da Uerj:

.

Conselho Universitário - CONSUN (Decreto nº 6465 de 29/12/82 - Estatuto da Universidade Cap. IV, seção III); É a instância máxima da Uerj como órgão normativo, deliberativo e consultivo. Nele todos os segmentos funcionais da Universidade têm representantes. Suas competências

principais são: aprovar o orçamento da Uerj e acordos e convênios que importem em ônus financeiro; aprovar normas gerais sobre a organização administrativa da Uerj, por meio de resoluções, e alterar o Estatuto da Universidade, a fim de que este seja atualizado à luz das transformações que ocorrem na sociedades.

Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão - CSEPE (Decreto nº 6465 de 29/12/82 - Estatuto da Universidade Cap. IV, seção IV); É o órgão central de supervisão e coordenação do ensino e da pesquisa na Uerj, com atribuições deliberativas no âmbito de sua competência. As decisões normativas do Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão são formalizadas em deliberações e promulgadas pelo Reitor. Suas principais competências são: supervisionar e coordenar as atividades universitárias objetivando a integração do ensino à pesquisa e à extensão e fixar critérios normativos para as diversas modalidades de cursos.

Conselho de Curadores (Decreto nº 6465 de 29/12/82 - Estatuto da Universidade Cap. IV, seção VI) é o órgão de fiscalização financeira e patrimonial da Uerj. Presidido pelo/a reitor/a, o Conselho é composto por um representante da Universidade escolhido pela Reitoria, além de três membros indicados pelo Governo do Estado do Rio de Janeiro e por seus respectivos suplentes.

Reitoria (Decreto nº 6465 de 29/12/82 - Estatuto da Universidade Cap. IV, seção V, Resolução nº 005/95, Título I, art. 1º, Título II, art. 3º, Título III art. 4º e Resolução nº 006/95, art. 17), Representa, coordena, superintende e administra o patrimônio e os interesses da Uerj nos termos do Estatuto. O Reitor e o Vice-reitor são escolhidos através da realização de eleição direta e secreta, com votos paritários. Uma das mais importantes funções do Reitor é elaborar o planejamento estratégico submetê-lo à aprovação do Conselho Universitário.

Pró-Reitoria de Graduação (PR-1): responsável pela formulação e acompanhamento das políticas de ensino de graduação, bem como pela gestão da trajetória acadêmica das(os) discentes, desde o ingresso até a colação de grau e o registro do diploma.

Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (PR-2): coordena as atividades relacionadas à pós-graduação, à pesquisa e à inovação, promovendo a articulação entre programas de pós-graduação e grupos de pesquisa, além de gerenciar programas institucionais de fomento à produção científica e tecnológica.

Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PR-3): supervisiona e sistematiza as ações de extensão e cultura desenvolvidas pelas unidades acadêmicas e administrativas, promovendo a integração da universidade com a sociedade por meio de programas, projetos, cursos e eventos.

Pró-Reitoria de Políticas e Assistência Estudantis (PR-4): Formula políticas e ações voltadas à permanência e à assistência estudantil, visando assegurar condições de desenvolvimento acadêmico, senso de pertencimento e bem-estar no ambiente universitário.

Pró-Reitoria de Saúde (PR-5): Desenvolve e coordena ações de promoção à saúde, integrando atividades de ensino, pesquisa e extensão, com foco na valorização do Sistema Único de Saúde (SUS) e na formação de profissionais comprometidos com a saúde pública.

Pró-Reitoria de (PR-6): Planeja, coordena e executa as ações de infraestrutura, tecnologia, gestão de processos e sustentabilidade da UERJ, integrando quatro diretorias sob uma direção comum a serviço da comunidade universitária.

A Universidade está organizada em quatro Centros Setoriais, que funcionam como órgãos promotores de cooperação entre as Unidades Acadêmicas e os professores nas áreas afins do conhecimento, sendo agentes catalisadores do intercâmbio funcional das mesmas, conforme descrito a seguir:

Centro Biomédico (CBI) - O CBI tem como missão principal a articulação do ensino, pesquisa e extensão das profissões da área de saúde. Além de suas unidades acadêmicas, descritas a seguir, é composto também por quatro núcleos temáticos de atenção à comunidade intra e extra-Uerj. São eles: o Núcleo de Envelhecimento Humano (Nuceh), o Núcleo de Estudos da Saúde do Adolescente (Nesa), o Núcleo de Pesquisa e Atenção ao Uso de Drogas (Nepad), além do Núcleo Tecnológico em Reparo Tecidual e Histocompatibilidade (Tixus).

Unidades Acadêmicas do CBI:

I. Faculdades de Ciências Biológicas e Saúde
II. Faculdade de Ciências Médicas
III. Faculdade de Enfermagem
IV. Faculdade de Odontologia
V. Instituto de Biologia Roberto Alcântara Gomes
VI. Instituto de Medicina Social
VII. Instituto de Nutrição

Centro de Ciências Sociais (CCS) - O CCS congrega cursos que têm como vocação a análise da realidade social nacional e internacional em suas diferentes dimensões antropológica, sociológica, econômica, política, bem como no estudo do ordenamento institucional e jurídico da sociedade, na investigação da configuração das instituições e formas de interação social, no estudo de práticas populares, movimentos sociais ou de aspectos religiosos da vida social, além de diversas possibilidades de estudo, análise e compreensão do fenômeno social. Em suma, diversos ângulos da sociedade são submetidos à investigação e à compreensão no Centro de Ciências Sociais em suas diversas unidades e programas de estudo. Além das unidades acadêmicas descritas a seguir, também faz parte do CCS o Centro de Estudos e

Pesquisas no Ensino do Direito (Ceped).

Unidades Acadêmicas do CCS:

I. Faculdade de Administração e Finanças
II. Faculdade de Ciências Econômicas
III. Faculdade de Direito
IV. Faculdade de Serviço Social
V. Instituto de Ciências Sociais
VI. Instituto de Estudos Sociais e Políticos
VII. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas

Centro de Educação e Humanidades (CEH) - O CEH desempenha papel social importantíssimo na realidade fluminense por se tratar de um centro plural que atende desde a formação na Educação Básica até os mais elevados níveis da Pós-Graduação. Ele atinge nas suas ações e atividades acadêmicas enorme interface cultural e expressivo impacto social inclusivo.

Unidades Acadêmicas do CEH:

I. Faculdade de Comunicação Social
II. Faculdade de Educação
III. Faculdade de Educação da Baixada Fluminense
IV. Faculdade de Formação de Professores
V. Instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silveira
VI. Instituto de Artes
VII. Instituto de Educação Física e Desportos
VIII. Instituto de Letras
IX. Instituto de Psicologia
X. Instituto Multidisciplinar de Formação Humana com Tecnologia

Centro de Tecnologia e Ciências (CTC) - O CTC é um órgão com função deliberativa e executiva destinado a coordenar e integrar as atividades das áreas de Engenharia e Ciências da Natureza referente ao tripé ensino, pesquisa e extensão nas suas áreas de atuação.

Unidades Acadêmicas do CTC:

I. Escola Superior de Desenho Industrial
II. Faculdade de Ciências Exatas e Engenharias
III. Faculdade de Engenharia
IV. Faculdade de Geologia
V. Faculdade de Oceanografia
VI. Faculdade de Tecnologia
VII. Instituto de Física
VIII. Instituto de Geografia

IX. Instituto de Matemática e Estatística
X. Instituto Politécnico
XI. Instituto de Química

3.3 Órgãos de apoio às atividades acadêmicas e assistência à saúde

A Uerj conta com órgãos de apoio que são fundamentais para a formação acadêmica e assistência à saúde:

Centro de Atenção Psicossocial (CAPS Uerj) - Serviço que integra a rede de atenção psicossocial do SUS como dispositivo substitutivo ao modelo manicomial, atuando na promoção do cuidado em liberdade e na garantia dos direitos das pessoas com transtornos mentais graves e persistentes. Com base em uma abordagem interdisciplinar e comunitária, o CAPS Uerj oferece acolhimento em situações de crise e acompanhamento psicossocial contínuo, articulando práticas clínicas e sociais que envolvem usuários, famílias, redes de apoio e o território. Sua atuação está voltada à construção de projetos terapêuticos singulares, que favoreçam a autonomia, a inclusão e o fortalecimento dos laços sociais, e a articulação com as demais unidades de Saúde e com dispositivos de outros setores e políticas sociais como a educação, assistência social e habitação.

Centro de Estudos Ambientais e Desenvolvimento Sustentável (CEADS) - Base avançada da Uerj em Área de Proteção Ambiental (APA) dos Tamoios e no Parque Estadual da Ilha Grande, voltada ao desenvolvimento de pesquisas científicas, tecnológicas, atividades de extensão e formação acadêmica nas áreas de meio ambiente e sustentabilidade. Abriga projetos em 12 áreas do conhecimento, como Botânica, Ecologia, Oceanografia, Engenharia de Pesca, Educação Ambiental e Sociologia.

Ecomuseu Ilha Grande - é uma unidade voltada às atividades de preservação, pesquisa e divulgação do meio ambiente, história, identidade local e vida sociocultural da ilha. Ele é composto por quatro núcleos: Museu do Cárcere, Museu do Meio Ambiente, Parque Botânico e Centro Multimídia. Visa a ressignificação de comunidades, que desejam valorizar e dinamizar suas relações com o espaço, tempo e o patrimônio, integrando à memória territorial e patrimonial da região.

Editora da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (EdUerj) - Responsável por promover, coordenar e regulamentar as atividades editoriais da universidade. Integrante da Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU), consolidou-se como agente fundamental na disseminação do conhecimento acadêmico, combinando qualidade editorial, rigor científico e compromisso com a democratização do saber. Com cerca de 600 títulos publicados e seis prêmios editoriais, a EdUerj atua em diversas áreas do conhecimento. Também é responsável pela gestão do Portal de Publicações Eletrônicas da Uerj, que abriga 83 revistas científicas com

o selo EdUerj, garantindo políticas editoriais consistentes e alinhadas aos critérios de excelência acadêmica. Atuando como elo entre a universidade e a sociedade, suas obras contribuem para o desenvolvimento cultural, profissional e humano dos leitores, ao mesmo tempo em que fortalecem a maturidade intelectual da instituição.

Hospital Universitário Pedro Ernesto (HUPE) - Hospital-escola da Uerj, referência no atendimento à população e na formação de profissionais de saúde. Integra ensino, pesquisa e assistência, oferecendo campo de estágio para discentes de diversos cursos da universidade, como Medicina, Enfermagem, Nutrição, Fisioterapia e Psicologia. Com mais de 500 leitos e taxa média de ocupação de 70%, o HUPE realiza procedimentos em mais de 60 especialidades e subespecialidades médicas, incluindo cirurgias de alta complexidade, como transplantes cardíacos e renais. A instituição realiza em torno de 50 mil atendimentos ambulatoriais e mais de 3 mil cirurgias por mês, conciliando o compromisso com a saúde pública à excelência acadêmica.

Hospital Universitário Reitor Hesio Cordeiro (HURHC) - Inaugurado em 2021, o HURHC amplia a presença da Uerj na rede pública de saúde fluminense, reforçando o compromisso com o SUS e com a formação de profissionais qualificados. Fruto de uma parceria entre a Universidade e o Governo do Estado do Rio de Janeiro, por meio da Secretaria Estadual de Saúde (SES-RJ), o hospital integra o Projeto de Regionalização da Saúde, com foco no atendimento a regiões com déficit de leitos e de procedimentos especializados. Além de contribuir para a redução das desigualdades no acesso à saúde, o HURHC consolida-se como espaço estratégico para o ensino, a pesquisa e a extensão universitária na região.

Policlínica Universitária Piquet Carneiro (PPC) - Importante centro de formação em saúde e um polo de atendimento ambulatorial de alta capilaridade. Com 15 mil m² de área útil, integra ensino, serviço, pesquisa e extensão, atuando como espaço de desenvolvimento e avaliação de modelos inovadores de atenção à saúde, com foco na desospitalização e na prevenção. A PPC oferece serviços em mais de 45 especialidades médicas e não médicas, além de suporte diagnóstico e terapêutico, com uma média de 15 mil atendimentos ambulatoriais mensais. Sua atuação reforça o compromisso da Uerj com a saúde pública e a formação de profissionais orientados para práticas resolutivas e humanizadas.

Núcleo do Envelhecimento Humano (Nuceh) - Centro de ensino, pesquisa, extensão e assistência dedicado às questões relacionadas ao envelhecimento da população brasileira. Seu objetivo é promover debates, formar recursos humanos qualificados e oferecer atenção especializada à saúde da pessoa idosa. Anualmente, o Nuceh realiza cerca de 70 cursos e oficinas livres voltados à promoção do envelhecimento ativo e à capacitação de profissionais. Na linha assistencial, possuem a Unidade de Atenção à Pessoa Idosa (UnAPI).

Núcleo de Estudos e Pesquisas em Atenção ao Uso de Drogas (Nepad) - Centro de referência nacional e internacional na prevenção, pesquisa e tratamento de pessoas com dependência química. Com uma abordagem psicoterapêutica diferenciada e não institucionalizante, o Nepad realiza entre 900 e 1.500 atendimentos por ano, oferecendo acompanhamento clínico, terapia ocupacional e ações de conscientização. Além da assistência direta, desenvolve pesquisas epidemiológicas e promove estratégias de prevenção do uso de drogas, articulando ensino, extensão e cuidado em saúde mental.

Núcleo de Estudos da Saúde do Adolescente (Nesa) - Unidade docente-assistencial da Uerj dedicada à promoção da atenção integral à saúde de adolescentes e jovens, com foco na faixa etária entre 12 e 20 anos. Com atuação nos três níveis de atenção à saúde, o Nesa adota uma abordagem interdisciplinar, que integra ações clínicas, psicossociais, educativas e preventivas. Sua estrutura combina atendimento qualificado à população, com formação acadêmica e desenvolvimento de pesquisas, contribuindo para a construção de políticas públicas voltadas às especificidades da adolescência.

Núcleo Tecnológico em Reparo Tecidual e Histocompatibilidade (TIXUS): concentra atividades de pesquisa, inovação, formação profissional e prestação de serviços especializados nas áreas de histocompatibilidade, criopreservação, imunogenética e reparo tecidual. Sua atuação integra ensino, pesquisa aplicada, desenvolvimento tecnológico e assistência hospitalar, especialmente no apoio ao Sistema Nacional de Transplantes, incluindo exames para o SUS. Além disso, faz parte da rede do Registro Brasileiro de Doadores Voluntários de Medula Óssea (REDOME), contribuindo para tipagem genética e compatibilidade de doadores.

A Tabela 3.3 traz um resumo quantitativo da evolução das unidades de Saúde da Uerj.

Tabela 3.3 - Unidades de Saúde da Uerj

Unidades de Saúde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
HUPE						
Área Construída (em m²)	50284	53702	53702	53702	53702	53702
Corpo de Servidores Técnico-Administrativos	2357	2429	2429	2410	2457	2571
Residentes	622	643	714	742	788	806
Alunos Internos	175	164	153	184	191	390
Leitos	426	424	424	450	505	499
Atend. Ambulatoriais Mensais	23284	14586	24090	40610	54087	54721
Internações - Média Mensal	665	514	820	1085	1233	1264
Cirurgias - Média Mensal	1480	1467	1810	2866	3007	3496

Taxa M. de Ocup. de Leitos (%)	77	46,26	46,26	79,29	70,03	73,22
PPC						
Área Construída (em m²)	18901	18901	18901	18901	18901	18901
Atendimentos Ambulatoriais - M.	12031	11750	11090	13317	15282	15973
Cirurgias - Média Mensal	121	62	111	180	214	303
Especialidades Médicas	19	22	22	33	26	31

Fonte: DataUERJ/NIESC (2025)

3.4 Órgãos de Apoio Administrativo

Auditoria Geral da Uerj (AGUerj): unidade responsável pela auditoria interna da universidade, com a missão de zelar pela regularidade dos atos administrativos e pela conformidade das demonstrações contábeis da instituição. Cabe à AGUerj realizar o controle e a avaliação dos aspectos orçamentários, financeiros e patrimoniais da Uerj, contribuindo para a transparência da gestão, a prevenção de irregularidades e a promoção da eficiência no uso dos recursos públicos. De forma independente e objetiva, a AGUerj busca agregar valor e aprimorar as operações da universidade, subsidiando a tomada de decisões e auxiliando a alta administração no alcance de seus objetivos institucionais. Sua atuação fundamenta-se em uma abordagem sistemática e disciplinada, voltada ao fortalecimento dos processos de gerenciamento de riscos, controle interno e governança, o que a torna estratégica para a integridade e a sustentabilidade da gestão universitária.

Centro de Estudos Estratégicos e Desenvolvimento (CEED): criado em 2009 e tem como missão articular demandas do Estado do Rio de Janeiro e de seus municípios que possam ser atendidas pela Uerj, especialmente nas áreas de ensino, ciência, tecnologia e inovação. Com foco na interiorização e no fortalecimento da presença institucional fora da região metropolitana, o CEED atua na ampliação do acesso à formação e no desenvolvimento de parcerias que contribuam para o avanço econômico, social e cultural do Estado. É responsável por protocolar, avaliar, registrar, monitorar e divulgar os convênios firmados com entidades públicas e privadas, além de acompanhar a execução orçamentária e a prestação de contas. Também sistematiza e compartilha dados estratégicos sobre a atuação da universidade, funcionando como canal permanente de recepção e encaminhamento de demandas externas.

Centro de Produção da Uerj (CEPUerj): unidade administrativa responsável por viabilizar atividades de prestação de serviços e gerenciar, administrativa e financeiramente, os projetos desenvolvidos pelas unidades acadêmicas da universidade. Com mais de 50 anos de atuação, o CEPUerj oferece serviços como gestão de cursos e treinamentos, organização de concursos, digitalização de documentos, consultorias técnicas e serviços laboratoriais. Atua também na captação de recursos para a Uerj, buscando modernizar rotinas administrativas com foco em agilidade e transparência. Por sua natureza jurídica como fundação pública estadual, a Uerj pode ser contratada diretamente por órgãos públicos por meio do CEPUerj, com dispensa de licitação conforme previsto no art. 24, inciso XIII da Lei Federal nº 8.666/93.

Coordenação de Meio Ambiente e Sustentabilidade (COOMAS/PR-6): Atua no planejamento, na coordenação e no acompanhamento de políticas, programas e ações voltadas à sustentabilidade institucional. Promove iniciativas relacionadas à gestão socioambiental, ao uso responsável de recursos, à gestão de resíduos e de áreas verdes, à educação ambiental e à integração entre diferentes setores e unidades da UERJ.

Corregedoria-Geral (CGUerj): órgão interno responsável pelo planejamento, coordenação e controle das atividades de correição na universidade. Atua na prevenção e apuração de ilícitos disciplinares praticados por servidores públicos, bem como na responsabilização administrativa de pessoas jurídicas envolvidas em atos lesivos à instituição. Com foco na integridade institucional e na transparência, contribui para o fortalecimento da cultura ética na administração universitária, promovendo o devido processo legal e o cumprimento dos deveres funcionais.

Diretoria de Comunicação Social (COMUNS): unidade administrativa responsável pela formulação e execução da política de comunicação institucional da Uerj. Atua na consolidação da imagem pública da universidade, promovendo a visibilidade de suas ações acadêmicas, científicas, culturais e sociais. Com foco na transparência e no fortalecimento do vínculo com a sociedade, a COMUNS gerencia conteúdos em múltiplos canais — como site institucional, redes sociais, campanhas, eventos e relacionamento com a imprensa — articulando estratégias que valorizam a identidade da universidade e ampliam o alcance de suas iniciativas.

Ouvidoria-Geral da Uerj (OGUerj): órgão responsável por promover a transparência da gestão universitária e fortalecer o controle social. Atua como canal direto de comunicação entre a comunidade e a Administração Pública, contribuindo para a defesa de direitos fundamentais e o exercício da cidadania. Criada nos anos 1990, a OGUerj foi a primeira ouvidoria em uma universidade pública do Rio de Janeiro. Desde então, vem consolidando sua função institucional de receber manifestações — como sugestões, elogios, reclamações, denúncias e solicitações —, promovendo a escuta ativa, o encaminhamento adequado das demandas e a melhoria contínua dos serviços prestados pela Uerj.

Diretoria de Administração Financeira (DAF): unidade responsável pela gestão financeira da Uerj. Atua no planejamento, organização e coordenação das atividades patrimoniais, administrativas e financeiras da universidade, garantindo a alocação eficiente dos recursos públicos e a execução orçamentária em conformidade com as diretrizes institucionais. Sua atuação é estratégica para a sustentabilidade financeira da Uerj, assegurando transparência, controle e integridade na administração dos recursos.

Diretoria de Cooperação Internacional (DIRCINT): responsável por promover a inserção da Uerj no cenário internacional por meio da articulação com representações diplomáticas, organismos multilaterais e instituições de ensino e pesquisa no exterior. A unidade coordena programas de intercâmbio e cooperação voltados a docentes, discentes e pesquisadores, identifica oportunidades de financiamento internacional, orienta a comunidade acadêmica na captação de recursos e firma convênios com instituições estrangeiras. Também atua na divulgação de editais e iniciativas que ampliem a participação da Uerj em projetos internacionais de ensino, pesquisa e extensão.

Diretoria de Planejamento de Infraestrutura e Gestão de Processos (DIRPLAG/PR-6): atua na coordenação do planejamento da infraestrutura e do território universitário, no planejamento e controle das contratações e na gestão e otimização dos processos institucionais. Entre suas atribuições estão a elaboração, a coordenação e o monitoramento do Plano Diretor de Infraestrutura, o planejamento físico-territorial de longo prazo, a integração entre o planejamento orçamentário e as necessidades de infraestrutura e contratações, a definição de diretrizes para mapeamento, modelagem e otimização de processos e o acompanhamento de indicadores de desempenho, promovendo a integração, a padronização, a melhoria contínua e a inovação na gestão, contribuindo para a governança institucional.

Diretoria de Planejamento e Orçamento (DIPLAN): É o órgão central de planejamento da Universidade, responsável por coordenar o Sistema de Planejamento e Orçamento da Uerj, garantindo que os recursos da Universidade sejam aplicados de forma eficiente e alinhado às suas prioridades estratégicas. A Diplan atua de maneira integrada ao processo de gestão institucional, promovendo a articulação entre o PPA, o planejamento estratégico, o orçamento e o plano institucional. Seu trabalho envolve planejar, organizar, orientar e acompanhar as ações orçamentárias, além de oferecer suporte técnico e normativo às unidades acadêmicas e administrativas referente aos temas de orçamento e planejamento. Entre suas principais funções estão a elaboração, consolidação e acompanhamento da proposta orçamentária da Uerj, bem como, o planejamento coletivo, acompanhamento participativo e monitoramento de metas e indicadores de desempenho do PPA junto às unidades finalísticas e administrativas, contribuindo para o fortalecimento da gestão pública, a transparência na aplicação dos recursos e o desenvolvimento sustentável da Universidade.

Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DIRTEC/PR-6): responsável pela gestão da infraestrutura e dos sistemas de tecnologia da informação da Uerj. Atua no desenvolvimento de soluções digitais, na manutenção das redes de comunicação e no suporte técnico às unidades acadêmicas e administrativas. Sua atuação é essencial para a modernização da gestão universitária, promovendo segurança da informação, eficiência operacional e integração entre os diversos setores da instituição.

Núcleo de Informação e Estudos de Conjuntura (NIESC): responsável por reunir, analisar e disponibilizar dados institucionais da Uerj por meio do DataUerj, funcionando como uma ferramenta estratégica de transparência e apoio à tomada de decisão. Sua atuação envolve a manutenção de um banco de dados atualizado e validado, atendendo tanto a demandas governamentais quanto a pesquisadores internos e externos à universidade. Os dados disponibilizados passam por análises críticas de consistência, contribuindo para estudos acadêmicos, avaliações institucionais e políticas públicas.

Prefeitura dos Campi (Prefei/PR-6): unidade responsável pela gestão da infraestrutura física e dos serviços de apoio da Uerj. Atua na conservação e manutenção das instalações, segurança patrimonial, transporte e logística, limpeza, jardinagem, controle de acesso, uso dos espaços, parqueamento e apoio administrativo. Também elabora estudos e projetos de arquitetura, além de realizar e fiscalizar obras e serviços nas redes elétricas, hidráulicas, de refrigeração, gás e telefonia. Sua atuação garante o funcionamento cotidiano e a preservação dos espaços universitários, assegurando condições adequadas para o desenvolvimento das atividades acadêmicas e administrativas.

Privacidade e Proteção de Dados (PPD): criada para garantir o cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD – Lei nº 13.709/2018) no âmbito da universidade. A PPD dá suporte institucional ao Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, figura obrigatória conforme determina o Art. 23, inciso III da LGPD. Sua formalização ocorreu por meio da Portaria Uerj nº 361/REITORIA/2023. Entre suas funções estão: acompanhar o tratamento de dados pessoais na instituição, promover ações de conscientização e orientação sobre boas práticas em privacidade e atuar como canal de comunicação com titulares de dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

Procuradoria Geral da Uerj (PGUerj): órgão responsável pela supervisão dos serviços jurídicos da Administração Central e das unidades da universidade. Atua no controle interno da legalidade dos atos administrativos e na representação judicial e extrajudicial da instituição, em conformidade com sua autonomia constitucional. A PGUerj representa a Uerj e o Reitor em juízo, além de prestar consultoria e assessoramento jurídico às unidades acadêmicas e administrativas, garantindo segurança jurídica às decisões institucionais e à conformidade com a legislação vigente.

Rede de Bibliotecas Uerj (Rede Sirius): unidade administrativa responsável pela gestão integrada das bibliotecas da Uerj. Reúne 27 unidades setoriais distribuídas pelos campi, incluindo duas escolares (CAp-Uerj) e uma comunitária. Seu acervo é amplo e diversificado, com mais de 374 mil exemplares físicos, cerca de 27 mil livros eletrônicos, mais de 37 mil trabalhos acadêmicos (teses, dissertações e monografias) e mais de 5 mil títulos de periódicos. Os usuários também têm acesso remoto a bases de dados e ebooks especializados, como Minha Biblioteca, Biblioteca Virtual Pearson, Portal CAPES, JSTOR e outras plataformas renomadas. A atualização do acervo é guiada pelas necessidades pedagógicas dos cursos, considerando planos de ensino, sugestões docentes, editais de fomento, parcerias institucionais e a produção acadêmica da Uerj. O acervo passa por curadoria contínua, com foco em relevância científica e alinhamento curricular.

Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP): conduz a gestão de pessoas na Uerj, estruturada para assegurar uma atuação centrada na valorização dos servidores docentes e técnico-administrativos, atuando desde a entrada do servidor na universidade até o momento da sua aposentadoria. A atuação da SGP está alinhada aos princípios da legalidade, transparência, eficiência, impessoalidade e participação, promovendo canais de escuta, atendimento humanizado e fortalecimento da cultura ética na universidade. Atuação voltada para o enfrentamento ao assédio moral e sexual, ao racismo, sexismo, lgbtfobia e transfobia, em parceria com a Ouvidoria, a Corregedoria e a SUPEERG através da Comissão permanente de Combate aos Assédios, Discriminações, Racismo e Injúria Racial.

Superintendência Geral de Projetos Especiais (SUPPROJES): órgão executivo responsável pela supervisão dos projetos desenvolvidos em parceria com órgãos públicos, entidades do terceiro setor e iniciativa privada. Atua no acompanhamento de todas as etapas dos projetos — acadêmicas, administrativas, financeiras e operacionais — garantindo a conformidade legal e a transparência na execução. Cabe à SUPPROJES articular o diálogo institucional com os parceiros externos, fiscalizar o cumprimento dos compromissos assumidos e coordenar, junto às demais unidades da Uerj, a correta implementação das atividades previstas.

Superintendência de Equidade Étnico-racial e de Gênero (SUPEERG): tem como objetivo central contribuir para a consolidação das políticas institucionais e ações intersetoriais em prol da equidade étnico-racial e de gênero na Uerj. Para tal, estabelece parcerias e projetos coletivos junto às Pró-reitorias, unidades administrativas e acadêmicas, em consonância com o tripé ensino, pesquisa e extensão. É composta por 3 coordenadorias que desenvolvem projetos e ações em prol das cotas raciais, enfrentamento ao racismo e às diferentes formas de discriminações. Contribui com o debate para consolidação dos direitos da comunidade LGBTQIA+ no ensino superior público, além das questões de maternidades e infâncias na Uerj, desenvolve atividades e eventos de valorização da cultura afro-brasileira e indígena; colabora para a consolidação de pesquisas e levantamentos de dados que fundamentam as políticas institucionais de equidade. Tem ainda a interlocução e contribuição da sociedade civil,e da

comunidade universitária pelo Conselho Consultivo e grupos de trabalhos. A SUPEERG também integra fóruns e consórcios voltados a ações afirmativas com outras instituições de ensino público. É uma unidade estratégica que produz políticas e ações na perspectiva de uma Uerj cada vez mais acolhedora, diversa, equânime, inclusiva e plural.

4. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

4.1 Inserção regional

A presença de unidades de ensino superior públicas, para além da sede da universidade, distribuídas tanto na periferia da capital quanto no interior do Estado, e voltadas capacitação e de formação para inserção na sociedade, amplia as oportunidades de qualificação profissional no próprio local de residência. De forma contrária, o êxodo do interior para a capital, em busca de qualificação profissional ou de trabalho, é fato. Esse movimento provoca o esvaziamento das cidades interioranas, que, por carecerem de mão de obra qualificada, acabam afastando investimentos industriais e de serviços, agravando cenários de pobreza e desigualdade social.

A inserção da Uerj nas várias macrorregiões do estado visa contribuir para o aumento da capacidade dos municípios de oferecimento de formação qualificada, o que fixa os estudantes nas suas regiões de origem e permite o desenvolvimento local.

As vagas em cursos de graduação são oferecidas e distribuídas a partir das demandas sociais e de mercado, de acordo com o diagnóstico de vocações regionais.

Para cursos da modalidade presencial, essa ação se faz nos Campi regionais de Cabo Frio, Duque de Caxias, Nova Friburgo, Petrópolis, Resende, São Gonçalo, Teresópolis, e Zona Oeste da capital.

Além desses espaços, a Uerj oferece desde 2003 cursos a distância, no âmbito do Consórcio Cederj/Fundação CECIERJ/SECTI, em pólos de apoio regional em Angra dos Reis, Belford Roxo, Campo Grande, Magé, Mesquita, Miracema, Niterói, Paracambi, Petrópolis, Nova Friburgo, Resende, Rocinha, São Pedro da Aldeia, Saquarema, Três Rios.

4.2 Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais

As práticas acadêmicas da Uerj são orientadas por um conjunto de princípios filosóficos e técnico-metodológicos que afirmam a educação pública como direito social e instrumento de transformação do território.

Tais princípios partem do compromisso com a democratização do acesso, a inclusão e a permanência, assegurando que a formação universitária seja capaz de acolher a diversidade de trajetórias, identidades e necessidades dos discentes, com políticas de apoio, produção de materiais acessíveis e estratégias de ensino voltadas à equidade.

A formação universitária na Uerj fundamenta-se na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, entendendo a sala de aula, os laboratórios, as unidades de saúde, os núcleos de pesquisa, os polos culturais e as unidades de saúde como espaços formativos integrados, onde teoria e prática se retroalimentam.

A universidade adota metodologias que fortalecem a autonomia intelectual, o pensamento crítico e investigativo, estimulando a produção de conhecimento científico, tecnológico, artístico e social voltado às necessidades da população.

O trabalho docente é guiado por princípios de autonomia pedagógica, criatividade metodológica e liberdade científica, conjugados com processos de avaliação e acompanhamento institucional que valorizam resultados e evidências sem comprometer a natureza coletiva e educativa da docência.

A interdisciplinaridade constitui outro pilar metodológico, materializado em projetos, componentes curriculares integrados, laboratórios colaborativos e programas que promovem inovação didática, produção de materiais pedagógicos, uso de tecnologias digitais, interação com escolas públicas e formação de professores.

A Uerj reconhece ainda a importância do acompanhamento e da autoavaliação institucional como parte do processo formativo, entendendo que avaliar não é punir, mas compreender, aprimorar e planejar. Relatórios, plataformas de monitoramento e instrumentos de escuta da comunidade acadêmica orientam decisões acadêmicas e pedagógicas, reforçando uma cultura de gestão participativa e responsável.

Ao integrar inclusão, autonomia didática, interdisciplinaridade, indissociabilidade, inovação tecnológica e compromisso social, a Uerj consolida um modelo de formação que não se restringe ao domínio técnico, mas prepara indivíduos para o exercício crítico, ético, humano e coletivo da vida em sociedade, fortalecendo a ciência e contribuindo diretamente para o desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro e de sua população.

4.3 Organização didático-pedagógica da instituição

As políticas institucionais de ensino da Uerj envolvem:

- Expansão sustentável e qualificação da oferta de cursos de graduação e de pós-graduação;
- Valorização do ensino público, gratuito, de qualidade e socialmente referenciado;
- Fortalecimento de ações de permanência estudantil;
- Estímulo à inovação didático-pedagógica;
- Promoção da excelência acadêmica, formação continuada de seus docentes e técnicos, e da inclusão de discentes e trabalhadores com diferentes necessidades.

4.4 Políticas de Ensino

4.4.1 Educação Básica

O Instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silveira (CAp-Uerj) constitui-se como unidade acadêmica estratégica da Uerj na articulação entre educação básica, formação inicial de professores e formação continuada. Sua atuação integra ensino, pesquisa e extensão de modo indissociável, contribuindo para uma política de ensino orientada pela qualidade social, pela inovação pedagógica e pelo compromisso com a escola pública.

Enquanto lócus privilegiado de formação docente, o Instituto promove um ambiente em que a prática pedagógica não é concebida apenas como aplicação de teorias, mas como espaço de produção de conhecimento, investigação, experimentação didático-metodológica e reflexão crítica. Essa perspectiva permite integrar a experiência escolar às demandas contemporâneas da educação brasileira, favorecendo o desenvolvimento de práticas formativas que dialogam com a realidade social e com os desafios de diferentes etapas e modalidades educacionais.

A política de ensino no âmbito do CAp-Uerj estrutura-se na articulação entre educação básica, graduação e pós-graduação, a partir de princípios como interdisciplinaridade, diálogo entre teoria e prática, centralidade do estudante e promoção da autonomia intelectual. A atuação conjunta com os cursos de licenciatura da Uerj fortalece a formação inicial, ao mesmo tempo em que programas e projetos institucionais ampliam oportunidades de formação continuada e desenvolvimento profissional docente.

A pesquisa educacional socialmente referenciada constitui eixo estruturante da prática pedagógica no Instituto, orientando o desenvolvimento curricular, as metodologias de ensino e os processos avaliativos. A integração com ações de extensão e cultura fortalece a relação entre escola, universidade e sociedade, contribuindo para a formação cidadã dos estudantes e para o aprimoramento permanente da prática docente.

Com essa configuração, o CAp-Uerj consolida-se como espaço de inovação, experimentação e formação docente, contribuindo de forma decisiva para a política de ensino da Uerj ao articular diferentes níveis de formação, promover práticas pedagógicas de excelência e reafirmar o compromisso da Universidade com a educação básica pública.

4.4.2 Graduação

A política de acesso à graduação da Uerj constitui um marco no ensino superior público brasileiro, pautada pelo compromisso com a qualidade acadêmica, a equidade e a inclusão social. O Vestibular Estadual é a principal via de ingresso e expressa o compromisso da Universidade com a formação de estudantes críticos, preparados e socialmente engajados. Desde 1994, o modelo do vestibular vem sendo aprimorado, incorporando inovações que

valorizam a leitura, a interdisciplinaridade e o raciocínio analítico. A partir de 2002, com a implantação do sistema de cotas — atualmente regulamentado pela Lei Estadual nº 8.121/2018 —, a Uerj consolidou-se como pioneira nacional em ações afirmativas, destinando 45% de suas vagas a estudantes contemplados pela política de reserva de vagas, medida que ampliou substancialmente a diversidade social do corpo discente.

O formato atual do vestibular é composto por duas etapas: os Exames de Qualificação, que avaliam competências básicas do ensino médio, com ênfase na interpretação e articulação de saberes; e o Exame Discursivo, que inclui redação e provas específicas por área. O processo destaca-se pela seriedade técnica e pelo rigor avaliativo, com correção digital e múltiplas instâncias de verificação, assegurando transparência e equidade.

Além do vestibular tradicional, a Uerj também oferece ingresso por meio do Concurso CEDERJ, voltado aos cursos de Educação a Distância, e dos processos de Aproveitamento de Estudos e Transferência Externa, bem como do uso das notas obtidas no Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) para o preenchimento de vagas remanescentes no segundo semestre letivo. Em 2025, a Universidade ampliou suas modalidades de acesso à graduação, passando a utilizar as notas do ENEM também para o preenchimento de vagas do primeiro semestre, em cursos cujo número de inscritos no Exame Discursivo foi inferior ao total de vagas ofertadas, além de adotar a adesão parcial ao Sistema de Seleção Unificada (SISU), destinando a esse sistema vagas que, historicamente, não vinham sendo ocupadas por outras formas de ingresso.

A política institucional de formação e expansão da graduação pauta-se no compromisso com a ampliação do acesso à educação superior pública, gratuita e de qualidade, orientando-se pelas necessidades regionais, sociais e econômicas do Estado do Rio de Janeiro. Essa política abrange tanto a oferta presencial quanto a educação a distância (EaD), concebendo a expansão como um processo articulado de fortalecimento acadêmico e integração territorial, voltado à redução das desigualdades regionais e à consolidação do papel da Universidade como agente de transformação social. No ensino presencial, a expansão e a qualificação das ofertas são analisadas em consonância com as políticas institucionais de Sustentabilidade, Inovação, Justiça Social e Comunicação Digital, compreendidas como eixos estruturantes da formação universitária. O fortalecimento das competências digitais e comunicacionais, associado ao uso crítico das tecnologias e à integração entre diferentes áreas do conhecimento, amplia a capacidade da Universidade de dialogar com a sociedade, difundir o conhecimento científico e formar profissionais aptos a atuar em contextos de alta complexidade informacional. Essa perspectiva reafirma o compromisso institucional com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), em especial os voltados ao acesso à informação, à inclusão digital e ao fortalecimento da democracia.

A Uerj possui também uma tradição consolidada na formação de profissionais da área da saúde, sustentada por cursos de graduação que integram ensino, pesquisa, extensão e atenção à saúde. A ampliação da atuação dos cursos existentes, em parceria com os hospitais universitários e demais unidades de atendimento, tem fortalecido o papel da Universidade na promoção da saúde, na qualificação da assistência e na melhoria dos serviços prestados à população, contribuindo para o desenvolvimento humano e social do Estado do Rio de Janeiro, em consonância com o Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico e Social (PEDES) do Estado.

No contexto da expansão planejada da graduação, destaca-se a criação de novas ofertas formativas alinhadas às demandas sociais, científicas e regionais do Estado. Em 2025, a Universidade instituiu o curso de Licenciatura em Cinema e Audiovisual, que passa a compor o conjunto de opções do Vestibular a partir de 2025 no campus da Faculdade de Educação da Baixada Fluminense (FEBF/UERJ), em Duque de Caxias. Para o Vestibular 2026, a Uerj amplia novamente sua oferta com a inclusão dos cursos de Engenharia de Energias Renováveis e de Fisioterapia, reforçando seu compromisso com áreas estratégicas como sustentabilidade, inovação tecnológica e formação de profissionais da saúde.

No âmbito da educação a distância, a política de expansão segue as diretrizes institucionais que asseguram coerência pedagógica e sustentabilidade acadêmica. Vinculada ao Consórcio CEDERJ, a Uerj participa ativamente da ampliação dos polos de apoio presencial e da análise de novas ofertas formativas, de modo planejado e responsável. Essa expansão considera fatores como a demanda regional por qualificação, a infraestrutura disponível nos municípios e a capacidade institucional da Universidade em garantir corpo docente qualificado e excelência acadêmica.

A formação de professores constitui um eixo estratégico dessa política, em consonância com as políticas nacionais de formação docente. Com 29 cursos de licenciatura distribuídos em diferentes unidades, presenciais e na modalidade EaD, a Uerj promove a qualificação docente por meio da integração entre teoria e prática e da articulação com as redes públicas de ensino. Nesse contexto, a Faculdade de Educação da Baixada Fluminense (FEBF), a Faculdade de Formação de Professores (FFP) e a Faculdade de Educação (EDU) se destacam como centros dedicados à formação docente, enquanto o Instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silveira (CAp-Uerj) exerce papel estratégico ao articular a formação na educação básica com a formação do professor, configurando-se como espaço de práticas pedagógicas e pesquisa em educação.

4.4.2.1 Graduação Semipresencial

A Uerj participa do Consórcio CEDERJ desde sua criação em 2000, com o objetivo de ampliar e democratizar a oferta do ensino superior no Estado do Rio de Janeiro.

O Consórcio é formado pelas instituições públicas de ensino superior do Estado, CEFET, IFRJ, UENF, UERJ, UFF, UFRJ, UFRRJ e UNIRIO e oferece 18 cursos de graduação. Por semestre, são oferecidas 7355 vagas, entre licenciaturas, bacharelados e tecnólogos, das quais 940 são disponibilizadas pela Uerj.

Dos 47 mil estudantes matriculados no âmbito do Cederj, mais de 7700 são estudantes da Uerj distribuídos nos cursos de licenciatura em Ciências Biológicas, Geografia e Pedagogia, em 17 polos de apoio regional localizados em Angra dos Reis, Belford Roxo, Campo Grande, Itaguaí, Magé, Mesquita, Miracema, Niterói, Nova Friburgo, Nova Iguaçu, Paracambi, Petrópolis, Resende, Rocinha, São Pedro da Aldeia, Teresópolis e Três Rios. Além da diplomação, a Uerj é responsável pelo conjunto de disciplinas que compõem o eixo pedagógico das licenciaturas oferecidas no âmbito do Consórcio: Ciências Biológicas, Matemática, Física, Química, História, Geografia, Letras e Turismo.

O primeiro curso a ser oferecido na modalidade a distância, pela Uerj, foi a Pedagogia, em 2003. Em 2006, teve início o curso de Ciências Biológicas e em 2013 o curso de Geografia. Como proposta de expansão, estão previstos mais três cursos, o bacharelado em Turismo para início no segundo semestre de 2026 e os tecnólogos em Hotelaria e Produção Cultural para 2027.

Ao implementar a modalidade de ensino a distância, a Uerj permite o acesso ao ensino daqueles que vêm sendo excluídos do processo educacional superior público por residirem longe das universidades ou por indisponibilidade de tempo nos horários tradicionais de aula.

Os cursos de graduação semipresenciais permitem que o aluno estude no local e horário de sua preferência, seguindo um cronograma de atividades. Para isso, ele conta com material didático especialmente elaborado, além do apoio de tutorias presenciais e a distância. Não há aulas presenciais diárias, mas a presencialidade no polo é exigida em algumas disciplinas para seminários, aulas práticas de laboratório, trabalho de campo, trabalhos em grupo, provas, atividades extensionistas e estágios curriculares obrigatórios.

Os cursos são disponibilizados em ambiente virtual de aprendizagem – Plataforma Cederj, o material didático é produzido em linguagem dialógica e o projeto pedagógico está em consonância com as normas vigentes.

4.4.3 Pós-Graduação

A Pró-Reitoria de Pós–graduação e Pesquisa (PR-2) tem como missão institucional formular políticas, estimular e oferecer suporte às atividades vinculadas ao ensino de pós-graduação, à pesquisa e à inovação no âmbito da universidade. Alinhada a esse compromisso, a PR-2 atua de forma estratégica na expansão e qualificação do sistema de

pós-graduação, com atenção especial à criação e ao fortalecimento de programas em todas as áreas do conhecimento, especialmente em nível de doutorado, buscando a excelência acadêmica. Também busca estimular e consolidar a pós-graduação, além de fortalecer a articulação entre grupos e linhas de pesquisa da instituição, visando a interdisciplinaridade.

A internacionalização constitui outro eixo importante de sua atuação, com estímulo à celebração de convênios, ao intercâmbio de pesquisadores e discentes, e à cooperação acadêmica com instituições do exterior, com impacto na formação.

Nesse sentido, o ensino de pós-graduação é concebido de forma articulada à pesquisa (mais informações em Gestão de Projetos Institucionais – PR2 UERJ – Pró-reitoria de Pós-graduação e Pesquisa). É por meio da inter-relação entre linhas de pesquisa dos Programas de Pós-graduação, projetos de pesquisa de seus docentes e discentes e disciplinas ministradas que é concebido o currículo dos cursos de Pós-graduação. Para tal, a organização curricular é marcada pela flexibilidade, favorecendo que temas internacionais cada vez mais atuais possam ser rapidamente inseridos nas atividades docentes.

A política institucional da Uerj para o ensino de pós-graduação também concebe que atividades, tais como bancas de avaliação de trabalhos de final de curso, eventos de pesquisa e palestras de convidados nacionais e internacionais, constituam um ambiente acadêmico para a formação em alto nível realizada na pós-graduação.

A PR-2 apoia toda iniciativa dos grupos de pesquisa da Universidade, em favor da criação e do acompanhamento de Programas de Pós-graduação (Mestrado e Doutorado, modalidade stricto-sensu) e de cursos de Especialização (modalidade lato-sensu). Uma vez criados, os Programas e Cursos têm na PR-2 o apoio no acompanhamento de sua avaliação, realizada pelos órgãos de fomento, de seus eventuais processos de reformulação, do andamento de diplomas e certificados, do credenciamento de novos docentes, bem como orientação para organizar possíveis projetos de colaboração e parceria de pesquisa entre PPGs com apoio das agências de fomento, tais como Minter e Dinter.

A política de criação e acompanhamento de cursos de pós-graduação da UERJ atua na direção do desenvolvimento da excelência da formação de pesquisadores na instituição, tanto para o estado do Rio de Janeiro quanto para o país e o mundo.

4.5 Políticas de Extensão

A Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj) compreende a extensão e a cultura como dimensões fundantes de sua missão institucional e estruturantes de sua organização acadêmica, em consonância com o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e

extensão, previsto na Constituição Federal e reiterado nas diretrizes do Plano Nacional de Educação (PNE) e da Resolução CNE/CES nº 7/2018.

A política de extensão da Uerj é orientada pela promoção de práticas acadêmicas dialógicas e territorialmente referenciadas, com impacto formativo e social. Essas práticas articulam os saberes produzidos na universidade às demandas da sociedade, promovendo a cidadania, a equidade e o desenvolvimento sustentável. A extensão universitária é compreendida como um processo educativo, cultural e científico que transforma tanto os sujeitos envolvidos quanto os territórios com os quais interagem.

Nesse contexto, a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PR-3) tem papel estratégico na articulação institucional das ações de extensão, programas intersetoriais e projetos integrados, assim como no fomento à inserção curricular da extensão, prevista na Resolução CNE/CES nº 7/2018, nos Projetos Pedagógicos dos Cursos de graduação. Tais ações são desenvolvidas de forma transversal, envolvendo docentes, técnicos, discentes e parceiros externos, em processos contínuos de escuta, corresponsabilidade e avaliação crítica.

A dimensão cultural, por sua vez, está integrada à política de extensão e é reconhecida como componente central da formação universitária, não apenas como expressão artística, mas como campo de produção de conhecimento, reconhecimento da diversidade epistêmica e afirmação de direitos. A Uerj desenvolve uma política cultural comprometida com a democratização do acesso aos bens culturais, o incentivo à criação artística e o diálogo intercultural. Essa política se materializa em programas e iniciativas como festivais universitários, circuitos de arte, editais de fomento, grupos artísticos institucionais e ações voltadas à acessibilidade e à inclusão.

Nesse sentido, a Uerj adota uma estratégia ativa de incentivo e fomento à cultura, potencializada por seu expressivo conjunto de equipamentos culturais, que inclui dois teatros, uma concha acústica, quatro galerias de arte e um centro cultural dinâmico, responsável pela oferta contínua de oficinas e atividades formativas em diversas áreas da cultura. Esses espaços não apenas acolhem a produção artística da comunidade universitária e da sociedade em geral, como também funcionam como laboratórios vivos de experimentação, aprendizado e troca de saberes.

A integração entre extensão e cultura é, portanto, um diferencial da organização acadêmica da Uerj, promovendo experiências formativas interdisciplinares e críticas, fortalecendo o vínculo da universidade com os territórios e sujeitos sociais, e contribuindo para a consolidação de uma universidade pública comprometida com a justiça social, a diversidade e a transformação da realidade.

4.6 Políticas de Pesquisa

A política de pesquisa da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj) tem como finalidade promover a produção científica, tecnológica, artística e cultural em todas as áreas do conhecimento, fortalecendo a indissociabilidade entre pesquisa, ensino e extensão, em consonância com a missão institucional e com os princípios de excelência, responsabilidade social, ética, inclusão e desenvolvimento sustentável.

No âmbito dessa política, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (PR-2) conduz ações estruturantes que visam criar condições institucionais sólidas para o avanço da ciência, o fortalecimento dos grupos de pesquisa e a ampliação do impacto acadêmico e social da produção realizada na Uerj. A política pauta-se pelo estímulo à originalidade, ao pensamento crítico, à inovação e ao desenvolvimento de conhecimento voltado tanto à solução de desafios emergentes quanto à expansão das fronteiras científicas.

A Uerj adota uma política de fomento que reconhece a diversidade epistemológica e a importância estratégica de todas as áreas do conhecimento. Nesse sentido, a PR-2 coordena programas de incentivo que contribuem para a consolidação de trajetórias científicas e para o fortalecimento dos Programas de Pós-graduação. Destacam-se:

- Prociência – Programa voltado ao incentivo da produção científica, técnica, artística e cultural dos docentes da Uerj, favorecendo sua fixação e aumentando a competitividade da universidade junto às agências de fomento.

- PAPD – Programa de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento Acadêmico, que garante a renovação qualificada do corpo docente dos Programas de Pós-graduação, com bolsas destinadas a pesquisadores juniores e seniores, nacionais e estrangeiros, ampliando as oportunidades de pós-doutoramento e de professores visitantes.

Essas iniciativas compõem um sistema de fomento orientado por critérios transparentes de mérito, relevância e impacto, visando promover ambientes de pesquisa robustos e de alto nível acadêmico.

A consolidação de uma política de pesquisa exige condições materiais e operacionais adequadas. A PR-2 coordena ações para fortalecer continuamente a infraestrutura científica da Uerj, com atenção especial:

- à inserção de técnicos especializados nos laboratórios;

- ao desenvolvimento do Proatec, programa que apoia atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio de bolsas para apoio técnico;

- ao Programa Qualitec, voltado às incubadoras e aos Laboratórios de Alta Complexidade;

- à ampliação de pessoal técnico mediante concursos alinhados às necessidades das unidades;
- ao incentivo à expansão, qualificação e uso compartilhado dos Laboratórios Multiusuários.

A Uerj reconhece os laboratórios como núcleos estruturantes da pesquisa institucional e investe na sua normatização, institucionalização e valorização, assegurando condições de funcionamento contínuo e sustentável.

O Departamento de Inovação da UERJ (InovUerj) exerce papel fundamental na articulação entre universidade, sociedade e setor produtivo, promovendo projetos de desenvolvimento tecnológico e social por meio das Unidades de Desenvolvimento Tecnológico (UDT). Essas unidades atuam como ambientes de criação e teste de produtos, processos e serviços, fortalecendo a cultura de inovação e ampliando a visibilidade das pesquisas aplicadas.

A PR-2 também acompanha o Projeto Acadêmico Empresa Júnior, estimulando o empreendedorismo estudantil e possibilitando que graduandos vivenciem experiências práticas, inovadoras e colaborativas em diálogo com incubadoras, laboratórios e demandas da sociedade.

A Uerj promove a cultura científica desde a educação básica até a graduação, por meio dos Programas Institucionais de Iniciação Científica e Tecnológica (PIBIC, PIBIC-Af, PIBITI e IC Jr.), coordenados pela PR-2. Esses programas estimulam jovens talentos, ampliam a formação de futuros pesquisadores e fortalecem a articulação entre ensino e pesquisa no âmbito da universidade.

O aprimoramento dos processos de gestão da pesquisa constitui outro eixo da política institucional. A PR-2 desenvolve sistemas integrados voltados ao acompanhamento da pós-graduação, da produção científica e da inovação, garantindo maior eficiência, agilidade e transparência nas ações acadêmicas e administrativas. Entre as iniciativas em desenvolvimento está um sistema unificado de gestão da pós-graduação e da pesquisa, integrando coordenações, unidades e agências de fomento.

Além disso, a divulgação científica e o monitoramento contínuo de indicadores compõem um conjunto estratégico voltado a ampliar a visibilidade da ciência produzida na Uerj, subsidiar a tomada de decisões e fortalecer uma cultura institucional orientada por evidências.

A política de pesquisa da Uerj integra-se às estratégias institucionais de internacionalização, articuladas pela PR-2 em parceria com a Diretoria de Cooperação Internacional (DIRCINT). A universidade privilegia parcerias científicas simétricas e projetos colaborativos sustentáveis, que impulsionem a circulação de pesquisadores, a produção bibliográfica conjunta, o desenvolvimento tecnológico e a formação de recursos humanos em nível de mestrado e doutorado. As redes interinstitucionais com potencial para impactar políticas públicas, enfrentar desafios globais e promover interdisciplinaridade são priorizadas no

financiamento e na articulação institucional.

A PR-2 também atua na organização e acompanhamento de propostas da Uerj a editais institucionais das agências de fomento, com foco em infraestrutura científica de grande porte e mobilidade acadêmica. Essa frente fortalece a capacidade da universidade de captar recursos, expandir seu parque tecnológico e ampliar sua inserção em redes nacionais e internacionais de pesquisa.

Por meio dessas ações, a política de pesquisa da Uerj consolida-se como um conjunto articulado de diretrizes orientadas à valorização do pesquisador, à qualificação das condições materiais e humanas necessárias ao desenvolvimento da pesquisa, ao estímulo à inovação e ao empreendedorismo científico, à formação de novas gerações de pesquisadores, à ampliação da cooperação científica em escala nacional e internacional, à integração entre ciência, sociedade e políticas públicas e ao fortalecimento da gestão e da transparência dos processos acadêmicos, reafirmando seu compromisso com a produção de conhecimento de excelência, socialmente referenciado e capaz de contribuir para o desenvolvimento científico, cultural, econômico e social do Estado do Rio de Janeiro e do país.

4.7 Políticas de Internacionalização

A internacionalização constitui um eixo estratégico para fortalecer a excelência acadêmica, científica, cultural e social da Uerj. Em um cenário global cada vez mais interconectado, a circulação de conhecimento, a colaboração entre instituições e a inserção em redes internacionais tornam-se fundamentais para a formação integral dos estudantes, para a qualificação da pesquisa, para o avanço da inovação e para a ampliação do impacto da extensão universitária. Nesse contexto, a Uerj busca expandir sua presença no cenário internacional, aprimorando seu desempenho em indicadores globais e estabelecendo parcerias estratégicas com universidades, centros de pesquisa, organismos multilaterais e empresas estrangeiras, em articulação com todos os atores da comunidade universitária.

A política de internacionalização da Uerj tem como missão assessorar, promover, fomentar, monitorar e expandir ações que ampliem a inserção global da universidade, com foco na excelência acadêmica. Para isso, são consideradas dimensões complementares. No âmbito da graduação e do ensino médio, a internacionalização visa aprimorar conhecimentos e habilidades linguísticas e interculturais, oferecer experiências formativas internacionais — inclusive para estudantes de baixa renda —, abrir possibilidades de estágios em ambientes acadêmicos e profissionais diversificados, e inserir os estudantes em debates e desafios globais contemporâneos. Na pós-graduação, na pesquisa e na inovação, a cooperação científica de alto nível é vista como elemento central, envolvendo programas de doutorado sanduíche, dupla titulação e co-orientações internacionais, intercâmbio de pesquisadores altamente qualificados, participação em projetos bilaterais e multilaterais, e fortalecimento das redes de pesquisa, como Institutos Nacionais de Ciência, Tecnologia e Inovação (INCTs) e iniciativas vinculadas a

programas como Erasmus, Horizon, CAPES-DAAD, CAPES-COFECUB, BRICS e outros.

A mobilidade acadêmica é um dos pilares dessa política, contemplando diferentes modalidades de incoming e outgoing. Entre elas estão a mobilidade regular de estudantes de graduação por um ou dois períodos, programas de internship nas áreas de saúde, estágios de pesquisa em laboratórios para alunos de graduação e pós-graduação, atividades de campo e mobilidade em projetos de extensão voltados à sociedade, geralmente com duração máxima de seis meses. Essas iniciativas buscam formar perfis profissionais e acadêmicos conectados a temas globais, ampliando oportunidades e fortalecendo a atuação da Uerj em redes internacionais.

Outro componente essencial da política é a internacionalização da pesquisa, que combina ações induzidas pela administração central com iniciativas que emergem das unidades acadêmicas, programas de pós-graduação e grupos de pesquisa. Nesse campo, destacam-se a atração de professores visitantes por meio de programas como o PAPD-UERJ, as visitas de curta duração, a participação de pesquisadores em cooperações apoiadas por instituições nacionais e internacionais, e o estímulo ao desenvolvimento de projetos colaborativos de longo prazo com impacto científico, econômico e social. A universidade também incentiva o uso de metodologias inovadoras de intercâmbio virtual, como programas COIL, que ampliam o alcance das parcerias e favorecem a colaboração acadêmica a distância.

A internacionalização da extensão e da inovação representa igualmente um vetor de fortalecimento institucional, buscando ampliar o alcance social da UERJ em diálogo com contextos globais. Projetos e cursos voltados para a sociedade passam a incorporar perspectivas interculturais, envolvendo cooperação com universidades estrangeiras, organizações não governamentais, empresas internacionais e câmaras de comércio. Essa integração contribui para aproximar a experiência universitária dos desafios internacionais contemporâneos, reforçando a responsabilidade social da UERJ e sua capacidade de inovar em prol do desenvolvimento sustentável.

Para assegurar a sustentabilidade das ações, a Diretoria de Cooperação Internacional (DIRCINT) atua como órgão articulador, promovendo a reorganização de processos internos, a capacitação do corpo técnico-administrativo, o aprimoramento de sistemas de dados e visualização de indicadores, a aproximação contínua com coordenadores de pós-graduação, e a integração entre ensino, pesquisa, extensão e inovação na perspectiva internacional. A DIRCINT também apoia a reitoria em missões internacionais e no estabelecimento de novos acordos, além de acompanhar o desempenho da mobilidade e das cooperações, por meio de relatórios sistemáticos.

Essa política incorpora o entendimento de que a internacionalização é um processo transversal e colaborativo, que depende do engajamento das unidades acadêmicas, dos programas de pós-graduação, dos pontos focais de internacionalização e das diferentes instâncias da universidade. Ao fortalecer sua presença internacional, a UERJ reafirma seu compromisso com a excelência, a democratização do acesso às oportunidades globais e a ampliação de seu impacto acadêmico e social. A consolidação de redes internacionais, o crescimento da mobilidade e o aumento do impacto da produção científica observados nos últimos anos demonstram o

potencial da universidade e reforçam a importância de estratégias integradas para ampliar sua atuação no mundo.

4.8 Responsabilidade Social

A Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj) compreende que o planejamento institucional deve dialogar com os grandes desafios da sociedade contemporânea. Nesse contexto, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2026–2029 incorpora a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável como uma referência transversal para a definição de suas diretrizes, objetivos e metas estratégicas, reafirmando o compromisso da instituição com o desenvolvimento sustentável, a equidade e a promoção do bem-estar coletivo.

A Agenda 2030, aprovada pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015 e pactuada por seus 193 Estados-membros, estabelece um plano global estruturado em 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), aos quais o Brasil acrescentou, em 2024, o ODS 18 – Igualdade Étnico-racial. Esses objetivos estão organizados em quatro dimensões interdependentes — social, ambiental, econômica e institucional (governança) — reconhecendo que não há desenvolvimento econômico sustentável sem justiça social, equilíbrio ambiental e instituições públicas fortes, transparentes e capazes de promover transformações estruturais.

Nesse cenário, as instituições públicas de ensino superior ocupam posição estratégica, por reunirem ensino, pesquisa, extensão, inovação e prestação de serviços à sociedade, constituindo espaços privilegiados para transformar diretrizes globais em ações concretas voltadas ao desenvolvimento dos territórios em que atuam. A Uerj, por sua natureza pública, gratuita e socialmente referenciada, desempenha esse papel ao integrar a produção de conhecimento científico, a formação cidadã e a atuação direta junto à população fluminense.

Assim, o PDI 2026–2029 estabelece um alinhamento entre o planejamento institucional, as prioridades do Estado do Rio de Janeiro e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, permitindo que as ações desenvolvidas pelas diferentes unidades acadêmicas, administrativas e assistenciais contribuam, de forma integrada, para a Agenda 2030.

A Uerj, como universidade pública estadual com presença marcada em diversas regiões do estado do Rio de Janeiro, assume um firme compromisso com a inclusão social e o desenvolvimento econômico e social de sua área de atuação, mobilizando seus recursos de ensino, pesquisa, extensão, assistência à saúde, planejamento e gestão e políticas de permanência estudantil em sintonia com os grandes desafios globais e locais.

Em alinhamento ao ODS 3 – Saúde e Bem-Estar, a Universidade desempenha papel estratégico na oferta de serviços assistenciais à população fluminense. Por meio de unidades de referência, como o Hospital Universitário Pedro Ernesto (HUPE), a Policlínica Universitária Piquet Carneiro (PPC), o Hospital Universitário Reitor Hesio Cordeiro e diversos núcleos especializados, promove atendimento de média e alta complexidade, ações de prevenção, campanhas de vacinação, cuidado integral, reabilitação e acompanhamento ambulatorial. Ao integrar ensino, pesquisa e assistência, transforma conhecimento científico em impacto social direto, contribuindo para o fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS), para a melhoria da qualidade de vida da população e para o desenvolvimento regional.

O ODS 4 – Educação de Qualidade encontra-se incorporado aos princípios institucionais de ensino, pesquisa e formação, ao promover uma educação comprometida com a consciência crítica, a responsabilidade cidadã, a inovação e a formação de profissionais capazes de atuar em contextos marcados pela diversidade, pela desigualdade e pelos desafios do desenvolvimento sustentável. A Universidade também fortalece esse objetivo por meio de políticas de acesso, permanência e êxito estudantil.

No âmbito da promoção da equidade, a criação da Superintendência de Equidade Étnico-racial e de Gênero (SUPEERG), em 2024, reforça o compromisso institucional com os ODS 5 – Igualdade de Gênero, 10 – Redução das Desigualdades e 18 – Igualdade Étnico-racial, promovendo ações voltadas à inclusão, ao enfrentamento das discriminações e à valorização da diversidade.

Por intermédio da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PR-3), a Universidade desenvolve centenas de ações extensionistas que fortalecem a relação entre universidade e sociedade, oferecendo cursos de idiomas, atividades culturais, projetos sociais e iniciativas de desenvolvimento comunitário, contribuindo diretamente para os ODS 3, 4, 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico e 17 – Parcerias para a Implementação dos Objetivos.

A Pró-Reitoria de Políticas e Assistência Estudantis (PR-4), por sua vez, estrutura políticas de permanência voltadas aos estudantes da educação básica, graduação e pós-graduação, considerando as diferentes necessidades de inclusão e permanência. Essas ações articulam-se diretamente aos ODS 3, 4 e 10, ao promover acolhimento, assistência estudantil, redução das desigualdades e ampliação das oportunidades educacionais.

Em consonância com os ODS 8, 10 e 12 – Consumo e Produção Responsáveis, diferentes unidades da Universidade desenvolvem ações voltadas à sustentabilidade ambiental, destacando-se a implementação da Coleta Seletiva Solidária, que integra a gestão responsável dos resíduos ao fortalecimento de associações e cooperativas de catadores de materiais recicláveis, promovendo inclusão social, geração de renda, educação ambiental e redução dos impactos ambientais negativos.

O compromisso institucional com a Agenda 2030 também vem sendo reconhecido nacionalmente. Em 2025, a Uerj conquistou o Selo ODS Educação, promovido pelo Instituto Selo Social, a partir da certificação de nove iniciativas alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. O reconhecimento evidenciou a capacidade da Universidade de transformar seu compromisso institucional em ações concretas de impacto social.

No ciclo de 2026, a Universidade ampliou significativamente sua participação nesse movimento. A partir da articulação entre a Reitoria, as Pró-Reitorias, o Programa Agenda 2030 da Uerj e o Instituto Politécnico (IPRJ), foi instituído, por meio da Portaria nº 903/2026, o Grupo de Trabalho responsável pela implantação do Hub de Sustentabilidade da Uerj, fortalecendo a governança institucional em torno da Agenda 2030.

Como resultado desse processo, mais de 200 iniciativas manifestaram interesse em participar da certificação, culminando na consolidação de 80 iniciativas socioambientais e de governança em processo de certificação no ciclo de 2026. O levantamento demonstra atuação institucional em 15 dos 18 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com destaque para o ODS 4 – Educação de Qualidade, seguido pelo ODS 17 – Parcerias e pelo ODS 3 – Saúde e Bem-Estar, refletindo a vocação da Universidade para a formação de pessoas, a produção de conhecimento, a articulação de redes colaborativas e o desenvolvimento dos três pilares da sustentabilidade (ambiental, econômico e social). Ao mesmo tempo, a ausência de iniciativas vinculadas aos ODS 1, 2 e 6 constitui importante diagnóstico institucional, permitindo orientar futuras políticas de indução e expansão das ações de sustentabilidade.

Dessa forma, a incorporação da Agenda 2030 ao PDI transcende um alinhamento formal a diretrizes internacionais. Ela representa a consolidação de um modelo de planejamento institucional orientado por resultados, impacto social e responsabilidade pública, no qual a sustentabilidade constitui um princípio transversal que orienta a gestão, fortalece a atuação universitária e reafirma o papel da Uerj como agente estratégico para o desenvolvimento sustentável do Estado do Rio de Janeiro e do país.

5. COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA

5.1 Perfil do corpo docente

O corpo docente da Uerj é altamente qualificado. Em 2024, contávamos com 3016 docentes efetivos, dos quais mais de 90% possuíam título de doutor. Esse perfil é resultado de uma política institucional de valorização da formação docente e de incentivo à capacitação continuada, por meio de iniciativas como o Programa de Capacitação Docente (Procad) e a oferta de apoio a estudos de pós-graduação e participação em eventos científicos nacionais e internacionais, ampliando a rede de colaborações importantes para o avanço do conhecimento.

De acordo com a Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP), aproximadamente 83% dos docentes atuam em regime de dedicação exclusiva, conforme estabelece a Lei nº 6.328/2012. A política de pessoal contempla planos de carreira, critérios de progressão e avaliação de desempenho, acompanhados pela Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD).

Além disso, a Uerj promove intercâmbios acadêmicos, colaborações interinstitucionais e mobilidade docente, com vistas à ampliação do repertório acadêmico e à internacionalização de suas práticas pedagógicas e científicas. A distribuição do corpo docente pelas áreas de conhecimento reflete a pluralidade da instituição, com atuação em todas as áreas de conhecimento. Parte significativa do corpo docente está envolvida em ações de extensão e cultura, contribuindo para a formação cidadã dos discentes e para o fortalecimento da relação entre a universidade e os territórios em que atua. A valorização da docência na extensão e na cultura é incentivada institucionalmente como componente relevante da avaliação docente, do planejamento acadêmico e dos relatórios de desempenho.

5.1.1 Composição

Tabela 5.1. - Evolução do Quadro de Docentes Permanentes por Classe/ano

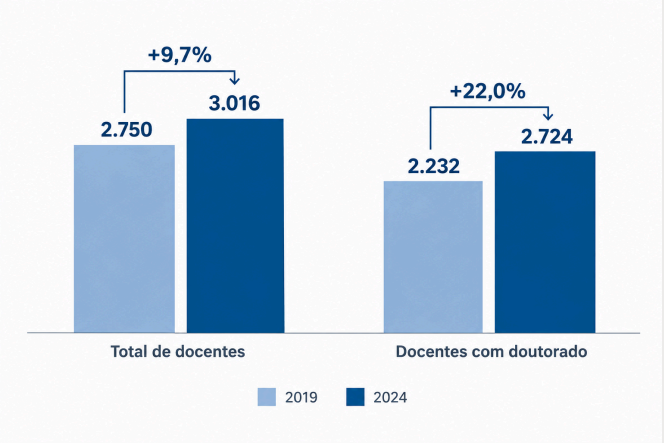
Corpo Docente	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Auxiliar	53	46	39	30	22	20
Assistente	455	403	370	300	283	266
Adjunto	1513	1432	1356	1425	1488	1448
Associado	641	720	676	786	844	967
Titular	88	115	237	273	295	315

Graduação	39	35	30	26	18	17
Especialização	21	18	14	9	9	7
Mestrado	435	386	366	302	281	261
Doutorado	2232	2256	2255	2462	2610	2724
Livre Docência	23	21	16	15	14	7

Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

Entre 2019 e 2024, a UERJ ampliou seu corpo docente em 9,7%. No mesmo período, o número de docentes com doutorado cresceu 22%, evidenciando um avanço da qualificação do quadro em ritmo superior à sua expansão.

Gráfico 5.1.2 - Evolução do corpo docente e da qualificação



Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

5.1.2 Plano de carreira

A carreira docente da Uerj, é regida pela lei 5.343 de 08/12/2008, alterada pela lei 7.423/2016. A ascensão na carreira docente se dá por meio da promoção, que compreende a mudança de uma categoria para o primeiro nível da categoria imediatamente superior, regida

Atualmente, o cargo de Professor compreende as seguintes categorias:

I. Auxiliar, com exigência de Graduação;

II. Assistente, com exigência de Mestrado;

III. Adjunto, com exigência de Doutorado;

IV. Associado;

V. Titular.

A progressão docente compreende a ascensão em níveis dentro da mesma categoria. Atualmente, de acordo com as alterações trazidas pela Lei nº 7.423/2016, a carreira docente na Uerj possui os seguintes níveis:

I – Professor Auxiliar, subdividida em níveis 1, 2, 3 e 4;

II – Professor Assistente, subdividida em níveis 1, 2, 3 e 4;

III – Professor Adjunto, subdividida em níveis 1, 2, 3 e 4;

IV – Professor Associado, em um único nível;

V – Professor Titular, em um único nível.

A Lei nº 5.343/2008 estabelece em seu Art. 12º duas possibilidades de progressão: a automática, a cada 03 (três) anos de efetiva docência na UERJ; e por solicitação, a qualquer tempo, para qualquer nível.

Em 2016, a distribuição inicial dos docentes dentro das categorias e de seus respectivos níveis se deu por meio do enquadramento. A Lei nº 7.423/2016 alterou o Art. 14 da Lei nº 5.343/2008, que descreve os critérios de enquadramento e que, obedeceu aos seguintes parâmetros:

I – Categoria Auxiliar:

Nível 1: foi exigido do servidor ter o título de graduação;

Nível 2: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 02 (dois) anos de exercício na categoria Auxiliar na UERJ;

Nível 3: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 04 (quatro) anos de exercício na categoria Auxiliar na UERJ;

Nível 4: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 06 (seis) anos de exercício na categoria Auxiliar na UERJ.

II – Categoria Assistente:

Nível 1: foi exigido do servidor ter o título de mestrado;

Nível 2: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 02 (dois) anos de exercício no cargo de Professor Assistente na UERJ;

Nível 3: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 04 (quatro) anos de exercício no cargo de Professor Assistente na UERJ;

Nível 4: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 06 (seis) anos de exercício no cargo de Professor Assistente na UERJ.

III – Categoria Adjunto:

Nível 1: foi exigido do servidor o título de doutorado;

Nível 2: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 02 (dois) anos de exercício na categoria Adjunto;

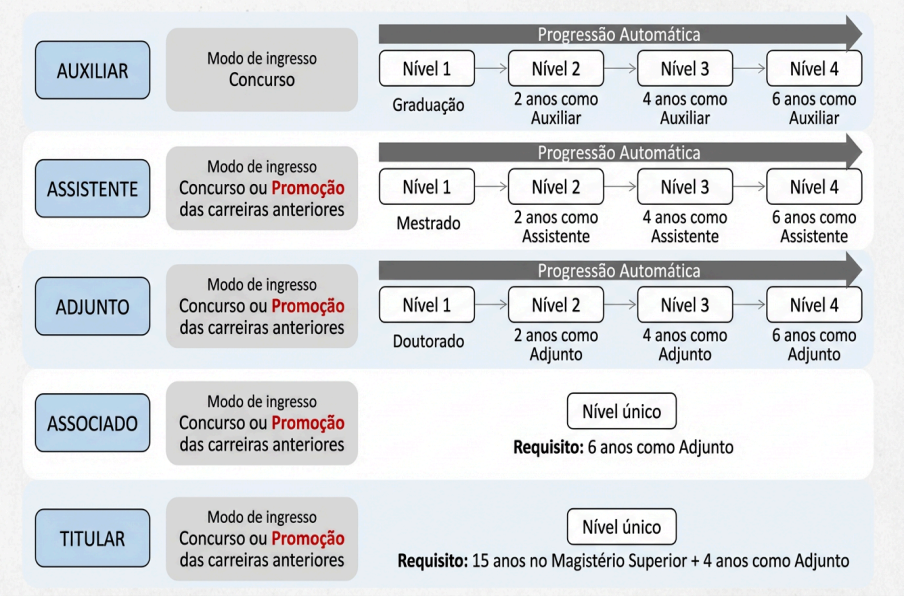
Nível 3: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 04 (quatro) anos de exercício na categoria Adjunto;

Nível 4: foi exigido do servidor ter, no mínimo, 06 (seis) anos de exercício na categoria Adjunto.

IV – Categoria Associado, foi exigido do servidor tempo mínimo de 06 (seis) anos de exercício na categoria Adjunto;

V – Os docentes naquele momento enquadrados no cargo de Professor Titular passaram a integrar o cargo de Professor na categoria Titular.

Figura 5.1.2 – Modo de ingresso e requisitos mínimos para as diferentes categorias da carreira docente



Fonte: SGP (2025)

5.1.3 Critérios de seleção e contratação

A lei nº 5.343, de 08 de dezembro de 2008, alterada pela lei 7.423/2016 dispõe sobre a reestruturação da carreira docente da Uerj, orientando a instituição com relação aos critérios de seleção e contratação, como se segue. O ingresso na carreira docente da Uerj dar-se-á exclusivamente por concurso público de provas e títulos, de acordo com a legislação em vigor. A Uerj regulamentará a realização dos concursos públicos para o provimento dos cargos de professores, observada a legislação estadual específica.

Ao longo da última década, algumas decisões externas, como o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), de 2015, acordado entre a Uerj e o Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro

(7ª Vara de Fazenda Pública da Comarca da Capital, no âmbito da Ação Civil Pública (ACP) nº 0153645.96.2007.8.19.001 e 0130949-22.2014.9.19.0001), e internas, através de atos Executivos, orientam a contratação de professores substitutos - AEDA 043/2021, alterado pelo AEDA 065/2022. Ficou estabelecido um total máximo de 400 (quatrocentas) vagas para a contratação de professores substitutos, visando ao atendimento de situações de necessidade temporária de excepcional interesse público, não podendo ultrapassar 20% (vinte por cento) do total de docentes efetivos em exercício na Uerj. A Comissão Permanente de Carga Horária e Avaliação Docente (COPAD) ficou autorizada a conceder até 15% (quinze por cento) além do total máximo de vagas em situações emergenciais, desde que amplamente justificadas e seguindo orientações de documento pertinente.

Os AEDAS 040 e 041/2016 e alteraram o programa de professores Visitantes e criaram o Programa de Apoio à Pesquisa e Docência da Uerj - PAPD que tem como objetivo à admissão de docentes ou pesquisadores nacionais ou estrangeiros, com grau de doutor ou equivalente, visando apoiar a execução dos programas de pós-graduação stricto sensu, contribuir para o aprimoramento de programas de ensino, pesquisa e extensão e de capacitação técnico-científica, bem como viabilizar o intercâmbio científico e tecnológico da Uerj com instituições de ensino de pós-graduação e pesquisa.

5.1.4 Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) e expansão do corpo docente

Com relação à distribuição do corpo docente, a Uerj, durante muito tempo manteve uma política de distribuição vinculada às unidades acadêmicas em função da sua criação a partir da fusão e incorporação de unidades educacionais isoladas. A primeira ação importante no estabelecimento de uma política para dimensionamento de quadro docente baseada no projeto de trabalho e grau de eficiência e produtividade de cada segmento, deu-se em 1988, destacando-se duas intervenções implementadas nesse sentido: criação do saldo único de vagas e carga horária docente, que transferiu para a Universidade a apropriação do recurso humano disponível, permitindo o seu remanejamento interno; instalação da Comissão Permanente de Carga Horária Docente (CPCHD), como instância deliberativa, cuja atribuição era coordenar o plano de carga horária docente na Universidade. A resolução 03/1991 instituiu na Uerj o Sistema de Avaliação Docente – SISAD, que ampliava as atribuições da CPCHD, a qual passou a denominar-se Comissão Permanente de Avaliação e Carga Horária Docente - COPAD. Já a Resolução nº 19/2024, aprova seu regimento. A COPAD tem como competência básica elaborar normas que disciplinam a distribuição de carga horária docente entre as diferentes atividades do magistério, coordenando a carga horária docente nos departamentos. Também promove o redimensionamento do quadro docente da Universidade, deliberando quanto à alocação de forma a atender ao desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão, assim como da administração educacional, que constituem as atividades-fim da Uerj.

Uma das consequências mais imediatas da implantação da COPAD foi o desenvolvimento de um sistema informatizado de dados para acompanhamento das atividades docentes. Através

desse sistema, a Universidade registra e avalia as destinações de carga horária de seus docentes (competência dos departamentos acadêmicos), podendo agregar dados por departamento, curso, unidade, centro setorial, titulação, natureza de atividades e outros níveis de agregação.

A COPAD atua sob a presidência do Vice-Reitor da instituição, prevendo-se em sua composição, a representação de todos os segmentos acadêmicos, tanto no recorte da organização das competências (Diretores dos Centros Setoriais de Educação e Humanidades, Tecnologia e Ciências, Biomédico e Ciências Sociais), como no recorte das atividades-fim da Universidade (Pró-reitores de Ensino e Graduação, de Pós-Graduação e Pesquisa; de Extensão e Cultura; e representação estudantil). A própria composição da COPAD já determina o formato matricial no qual se processa a avaliação da atividade docente promovida pela comissão.

No ano de 2022 o dimensionamento do quadro docente foi definido pela lei 9602/22, que determinou e promoveu a incorporação da Fundação Centro Universitário Estadual da Zona Oeste pela Uerj, dando origem ao Campus Uerj – Zona Oeste (Uerj-ZO). No seu Artigo 19, observa-se a alteração com a inclusão do Anexo II a lei 5.343/08, estabelecendo o quantitativo de 3.238 docentes efetivos para a Uerj.

O acompanhamento do trabalho docente faz-se, na Uerj, a partir dos dados individuais registrados, com periodicidade semestral, no formulário PLANIND (Plano Individual Docente). Nele, a carga horária contratual de cada docente é distribuída entre as atividades da carreira docente, de acordo com o planejamento do departamento de sua lotação. A consolidação desses dados em diferentes níveis de agregação, realizada pelo sistema COPAD, permite que se delineiem os perfis setoriais, no que se refere à execução da carga horária docente, segundo os recortes dos departamentos, das unidades e dos centros setoriais, bem como o perfil geral da Universidade.

Destaque-se que os dados registrados no formulário PLANIND, embora individuais, são quantificados a partir do planejamento global das atividades de ensino/administração, pesquisa e extensão em cada departamento e não de propostas individuais. Os limites para destinação de carga horária docente a cada modalidade de atividade são estabelecidos a partir da avaliação quali/quantitativa dos resultados apresentados, preservando-se assim a atuação não intervencionista da COPAD. A extrapolação pelo departamento do limite estabelecido para uma determinada atividade é interpretada como recurso passível de remanejamento para atendimento a necessidades identificadas em outra atividade ou até em outro departamento da instituição. As alocações de recursos humanos docentes aos departamentos, em caráter definitivo, são assim balizadas por limite técnico quantificado pela COPAD e estabelecidos pelo AEDA 21/Reitoria/2011, que dispõe sobre concessão de vagas, ampliação de carga horária e vacância dos cargos por afastamento definitivo.

Para reposição eventual de docentes que tenham sido afastados da instituição por motivos que permitam substituição, a COPAD promove mensalmente a avaliação das demandas encaminhadas pelos Departamentos acadêmicos. Em função dos afastamentos temporários ocorridos, concede-se ao Departamento um quantitativo de vagas equivalente ao percentual de

dedicação do quadro docente do departamento ao ensino de graduação, de forma a suprir exclusivamente às necessidades emergenciais de professor em sala de aula de graduação, nos termos do AEDA 007/REITORIA/2025.

A política institucional de dimensionamento docente organiza-se em quatro eixos estratégicos. O primeiro, Planejamento e Dimensionamento, promove o diagnóstico contínuo da evolução do quadro docente (2005–2025 e subsequente), considerando regime de trabalho, tempo de serviço e perfil etário. Esse eixo também define parâmetros de alocação de docentes alinhados às necessidades acadêmicas, às áreas de conhecimento e às demandas emergentes. O segundo eixo, Encargos Acadêmicos, orienta a distribuição equilibrada das atividades de ensino, pesquisa, extensão, orientação e gestão, fortalecendo a interdisciplinaridade e a articulação entre graduação, pós-graduação e educação básica.

O eixo de Desenvolvimento e Valorização Docente (3º eixo) contempla ações de formação continuada, incentivos à qualificação, melhoria das condições de trabalho e ampliação das oportunidades de progressão na carreira, assegurando que todos os docentes tenham acesso a programas institucionais de desenvolvimento profissional. Por fim, o eixo de Expansão Institucional Sustentável integra o dimensionamento docente ao planejamento estratégico, monitorando o impacto de novos cursos e campi e estabelecendo mecanismos de reposição automatizados, com projeções de vacâncias e cenários de substituição.

Os principais desafios identificados pela COPAD incluem: a necessidade de atualização permanente do diagnóstico docente; desigualdades na distribuição de professores entre unidades; compatibilização entre expansão institucional e limites orçamentários; planejamento das reposições decorrentes de aposentadorias e exonerações; e garantia de políticas equitativas de formação e valorização. Soma-se a esses aspectos a importância de práticas transparentes e participativas, que facilitem a compreensão dos critérios adotados por toda a comunidade acadêmica.

Para o período 2026–2029, as ações planejadas incluem: implantar o sistema institucional de monitoramento do quadro docente; publicar diagnósticos anuais consolidados; estabelecer parâmetros quantitativos e qualitativos de dimensionamento; revisar critérios de distribuição de encargos; desenvolver metodologia de mensuração da carga docente sensível à interdisciplinaridade; assegurar formação continuada a 100% do corpo docente; elaborar o plano de impacto da expansão universitária; publicar relatórios semestrais de suficiência docente; e criar mecanismos de previsão automatizada de vacâncias. A política prevê, ainda, a promoção de transparência ativa, com divulgação regular de dados, indicadores e critérios, além da realização de fóruns anuais para revisão dos parâmetros institucionais.

Essa abordagem integrada reforça o compromisso da Uerj com um processo de planejamento docente alinhado ao PDI, sustentado por diagnóstico qualificado, governança

madura e valorização profissional contínua, garantindo condições adequadas para o desenvolvimento das atividades acadêmicas e para a sustentabilidade da expansão universitária.

5.2 Perfil do corpo técnico-administrativo

Sobre os servidores técnicos-administrativos, vale ressaltar que esses profissionais apresentam uma qualificação normalmente acima do que é exigido para a sua atuação, o que representa um importante diferencial para a Uerj. Esses profissionais contribuem com qualificação técnica avançada, visão analítica e capacidade de lidar com demandas complexas, o que fortalece áreas como planejamento, gestão e suporte institucional. Além disso, trazem autonomia intelectual e potencial para propor inovações e melhorias nos processos administrativos. A atuação desses servidores qualificados resulta em um apoio mais eficiente e técnico às atividades acadêmicas e aos serviços prestados à comunidade. Essa realidade também reduz a necessidade de buscar talentos externos para funções estratégicas, favorecendo o desenvolvimento interno e o reconhecimento dos servidores. Ter um quadro técnico-administrativo altamente qualificado fortalece a capacidade institucional da Uerj e garante que sua estrutura administrativa acompanhe o nível de exigência acadêmica, tecnológica e de gestão da universidade pública. Há inclusive um programa de Incentivo ao Desenvolvimento Técnico-Científico para valorizar ainda mais esse conhecimento presente no corpo administrativo.

5.2.1 Composição

Tabela 5.2.1 - Quantitativo de Técnicos-Administrativos por Cargo

Auxiliar Técnico Universitário	208
Técnico Universitário	3711
Técnico Universitário Superior	2000
TOTAL	5919

Fonte: SGP (11/2025)

5.2.2 Plano de carreira

Tal como ocorre com os servidores docentes, a política de pessoal também contempla plano de carreira e critérios para a progressão (incluindo avaliação de desempenho e formação continuada).

O atual Plano de Carreira dos servidores técnico-administrativos da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, está estruturado de acordo com a Lei Estadual Nº 6.701/2014 de 12/03/2014, atualizada pelas Leis Estadual Nº 7.426/2016, de 24/08/2016 e Nº 8.436/2019 e Lei

Estadual nº 9602/2022. As Promoções e Progressões são baseadas nos documentos Circulares 009/SRH/2014 e 011/SRH/2014 e AEDA 053/REITORIA/2023, respectivamente.

O Adicional de Qualificação está previsto no AEDA 083/REITORIA/2023. Em razão das atualizações das Leis, para melhoria da vida funcional dos servidores, o quadro de pessoal foi distribuído em três carreiras, cada uma composta por cargo efetivo subdividido em categorias, de acordo com o nível de escolaridade

A nova composição do quadro de Técnicos administrativos apresenta-se da seguinte forma:

I - Carreira de Auxiliar Técnico Universitário com exigência de ensino fundamental completo, composta por cargo homônimo, constituído das categorias I, II, III e IV;

II - Carreira de Técnico Universitário, com exigência de nível médio completo, composta por cargo homônimo, constituído das categorias I e II. Esta exige formação profissional especializada;

III – Carreira de Técnico Universitário Superior, com exigência de graduação em ensino superior, composta por cargo homônimo, constituído de categoria única (I).

A remuneração básica dos servidores é composta de vencimento-base, adicional de tempo de serviço (triênio), insalubridade ou periculosidade; auxílios creche (para quem tem filho menor que 7 anos), alimentação e auxílio ao servidor que tenha como dependente pessoa com deficiência (PCD).

Por qualificação, pode receber adicional se possuir graduação e for ocupante do cargo Técnico Universitário; ou se possuir especialização, mestrado ou doutorado e for ocupante do cargo de Técnico Universitário Superior. O cargo de Auxiliar Técnico Universitário não faz jus a adicional de qualificação.

A Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP) executa programas regulares que estimulam a inovação interna, como foi o PROTEC e é atualmente o PROINTEC (Programa de Incentivo às Atividades Técnico-administrativas), além da valorização do trabalho conduzido por servidores técnico-administrativos como por meio do Prêmio Anísio Teixeira. Nessa premiação há o reconhecimento anual de vinte servidores técnico-administrativos que se destacam em suas atividades profissionais, contemplando-os com o pagamento de um valor equivalente a um mês de seu vencimento-base.

Além disso, a Uerj promove programas permanentes de formação, qualificação e desenvolvimento profissional, alinhados às necessidades das unidades acadêmicas e administrativas, e às diretrizes do planejamento institucional. Em 2024, foi feito um levantamento de necessidades junto a todos os servidores, identificando as principais demandas dos diferentes serviços. A partir desse diagnóstico, foi possível estruturar uma oferta robusta e diversificada de cursos, incluindo disciplinas de graduação, especializações completas,

capacitações voltadas ao serviço público — como *Compliance em Processos Administrativos* — além de cursos de idiomas. Os conteúdos foram disponibilizados em formatos presenciais e online, ampliando o acesso e promovendo o autodesenvolvimento dos servidores conforme suas necessidades.

5.2.3 Critérios de seleção e contratação

O ingresso na Universidade é realizado exclusivamente por concurso público de provas ou provas e títulos, podendo ser organizado por áreas ou perfis de especialização respeitando a legislação pertinente. Todas as carreiras estão submetidas ao regime estatutário do servidor público civil do Estado do Rio de Janeiro. As contratações temporárias estão previstas em Lei.

5.2.4 Procedimentos para substituição (definitiva e eventual)

Em 2025, a partir do AEDA 059/REITORIA/2025 foi instituída a Comissão permanente de Avaliação da distribuição do quadro de pessoal técnico-administrativa – COPAT.

A comissão se constituiu devido a necessidade de adequação e planejamento do provimento e dimensionamento destinados à carreira técnico administrativa, impactados pelo atual regime de recuperação fiscal, presente na Lei Complementar Nº 178 de 13 de janeiro de 2021.

A COPAT, composta por diversas instâncias da universidade (Vice-Reitoria, Pró-Reitoria de Saúde-PR-5; Direção do Centro Biomédico-CBI; Direção do Centro de Ciências Sociais-CCS; Direção do Centro de Educação e Humanidades-CEH; Direção do Centro de Tecnologia e Ciências-CTC; Superintendência de Gestão de Pessoas-SGP; Diretoria de Administração Financeira-DAF; Diretoria de Planejamento e Orçamento-DIPLAN e Prefeitura dos Campi) tem como objetivo deliberar sobre as necessidades de pessoal técnico-administrativo, visando à permanente adequação à missão e aos objetivos da UERJ, bem como coordenar e acompanhar a lotação dos servidores técnico-administrativos nos componentes organizacionais. Além disso, destina-se a orientar estudos e pareceres acerca do dimensionamento ideal, ampliações de vagas e necessidades sobre abertura de concursos públicos do quadro de servidores técnico-administrativos, definindo também as prioridades de alocação.

A COPAT seguirá auxiliada pela Coordenadoria de Dimensionamento (COORDIM), vinculada à Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP), que permanecerá executando o fluxo processual referente ao provimento e a mobilidade de pessoal

5.3 Análise do Perfil do Corpo Docente e Técnico-Administrativo

O corpo docente da Uerj é altamente qualificado. Em 2024, contávamos com 3016 docentes efetivos, dos quais mais de 90% possuíam título de doutor. Esse perfil é resultado de uma política institucional de valorização da formação docente e de incentivo à capacitação continuada, por meio de iniciativas como o Programa de Capacitação Docente (Procad) e a oferta de apoio a estudos de pós-graduação e participação em eventos científicos nacionais e internacionais, ampliando a rede de colaborações importantes para o avanço do conhecimento.

De acordo com a Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP), aproximadamente 83% dos docentes atuam em regime de dedicação exclusiva, conforme estabelece a Lei nº 6.328/2012. A política de pessoal contempla planos de carreira, critérios de progressão e avaliação de desempenho, acompanhados pela Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD).

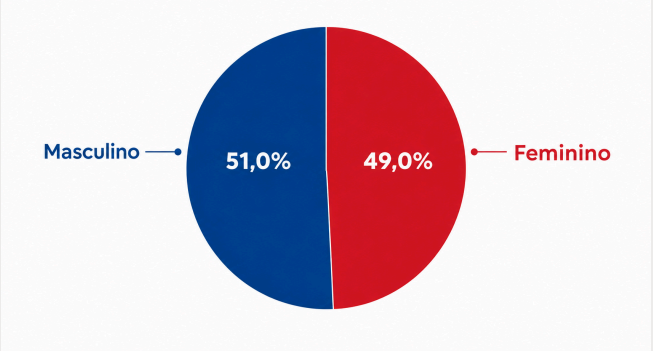
Além disso, a Uerj promove intercâmbios acadêmicos, colaborações interinstitucionais e mobilidade docente, com vistas à ampliação do repertório acadêmico e à internacionalização de suas práticas pedagógicas e científicas. A distribuição do corpo docente pelas áreas de conhecimento reflete a pluralidade da instituição, com atuação em todas as áreas de conhecimento. Parte significativa do corpo docente está envolvida em ações de extensão e culturais, contribuindo para a formação cidadã dos discentes e para o fortalecimento da relação entre a universidade e os territórios em que atua. A valorização da docência na extensão e na cultura é incentivada institucionalmente como componente relevante da avaliação docente, do planejamento acadêmico e dos relatórios de desempenho.

Sobre os técnicos-administrativos, vale ressaltar que esses profissionais apresentam uma qualificação normalmente acima do que é exigido para a sua atuação, o que representa um importante diferencial para a Uerj. Esses profissionais contribuem com qualificação técnica avançada, visão analítica e capacidade de lidar com demandas complexas, o que fortalece áreas como planejamento, gestão e suporte institucional. Além disso, trazem autonomia intelectual e potencial para propor inovações e melhorias nos processos administrativos. A atuação desses servidores qualificados resulta em um apoio mais eficiente e técnico às atividades acadêmicas e aos serviços prestados à comunidade. Essa realidade também reduz a necessidade de buscar talentos externos para funções estratégicas, favorecendo o desenvolvimento interno e o reconhecimento dos servidores. Ter um quadro técnico-administrativo altamente qualificado fortalece a capacidade institucional da Uerj e garante que sua estrutura administrativa acompanhe o nível de exigência acadêmica, tecnológica e de gestão da universidade pública. Há inclusive um programa de Incentivo ao Desenvolvimento Técnico-Científico para valorizar ainda mais esse conhecimento presente no corpo administrativo.

Avaliando os dados disponíveis com relação ao perfil sociodemográfico dos docentes e técnicos-administrativos, existem alguns aspectos relevantes para serem demarcados.

A proporção de homens e mulheres entre os docentes é relativamente equilibrada, com leve predominância masculina, como é possível verificar no gráfico a seguir.

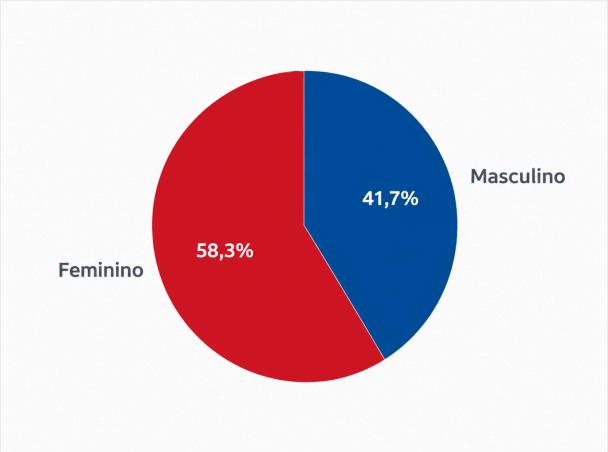
Gráfico 5.1 - Distribuição de Docentes da Uerj por Sexo



Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

Analisando o perfil dos técnico-administrativos, há predominância feminina, com aproximadamente 58% de mulheres.

Gráfico 5.2 - Distribuição de Técnico-Administrativos da Uerj por Sexo



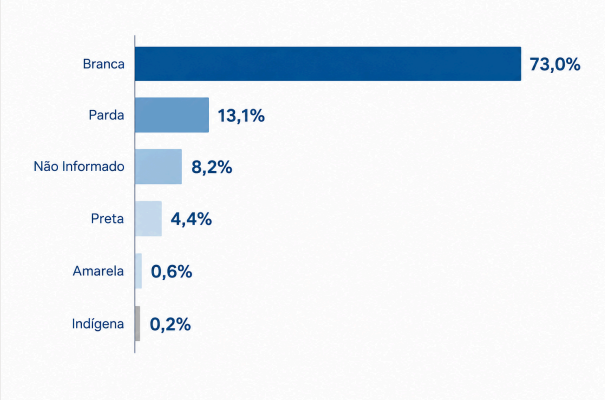
Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

A presença majoritária de mulheres no corpo técnico-administrativo pode indicar tanto o perfil tradicional de ingresso em carreiras administrativas quanto as dinâmicas sociais que

historicamente vinculam as mulheres a funções de suporte e organização. O equilíbrio entre os docentes aponta avanços importantes na ocupação de espaços de ensino e pesquisa pelas mulheres, mas também pode revelar barreiras ainda existentes para que a presença feminina supere ou igual a masculina.

Analisando os dados referentes à raça/cor, é possível identificar uma forte predominância de pessoas brancas no quadro docente. Pessoas pretas e pardas representaram cerca de 17,5% no levantamento realizado, o que é significativamente inferior à composição da população do Estado do RJ e do Brasil. Essa baixa representatividade no corpo docente indica um desafio estrutural relacionado à permanência e progressão acadêmica dessas populações.

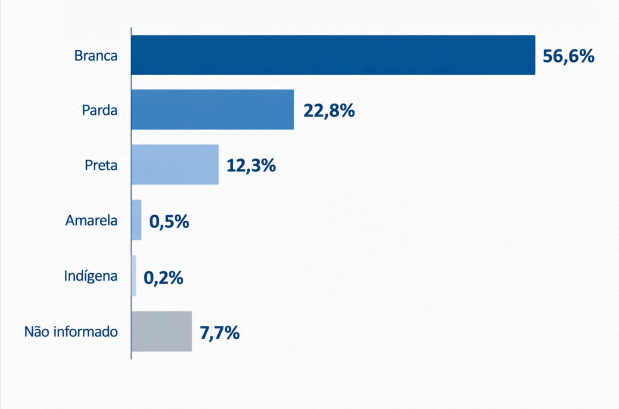
Gráfico 5.3 - Distribuição de Docentes da Uerj por Raça/Cor



Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

A presença de pessoas negras (pretas + pardas) é significativamente maior entre os técnicos-administrativos, totalizando 35%, praticamente o dobro da proporção entre os docentes. Mesmo assim, pessoas brancas ainda compõem a maioria, mas de forma menos expressiva do que entre os docentes.

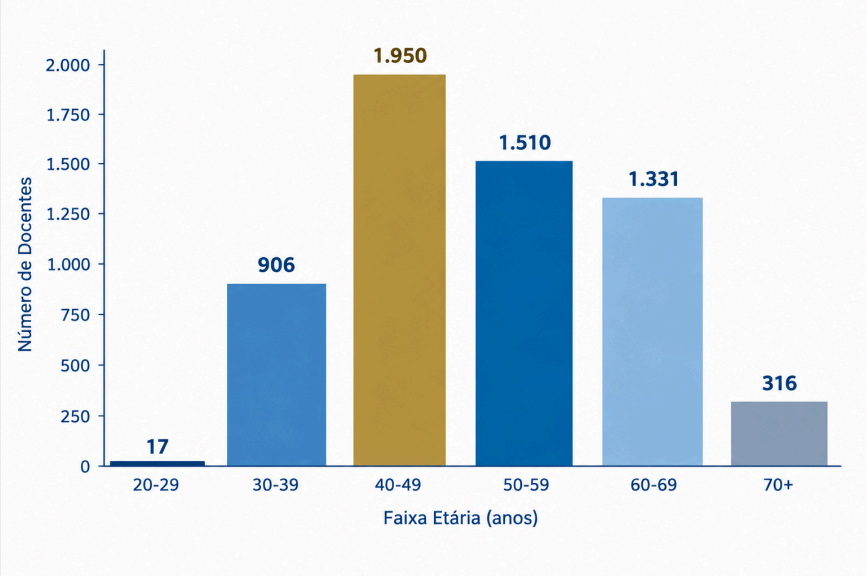
Gráfico 5.4 - Distribuição de Técnico-Administrativos da Uerj por Raça/Cor



Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

Ao tratar dos dados referentes à faixa etária, conforme gráfico abaixo, mais de 50% dos docentes estão na faixa dos 40 a 59 anos, o que indica um quadro com forte presença de profissionais experientes e com trajetória consolidada. O grupo acima de 60 anos representa aproximadamente 27,5%, evidenciando um contingente relevante próximo da aposentadoria, que precisará ser reposto ao longo do tempo, embora agregue com forte experiência acadêmica. A presença de docentes jovens, especialmente abaixo de 40 anos, é restrita (pouco mais de 15%), o que pode indicar baixa renovação do quadro docente no curto prazo.

Gráfico 5.5 - Distribuição dos Docentes da Uerj por faixa etária

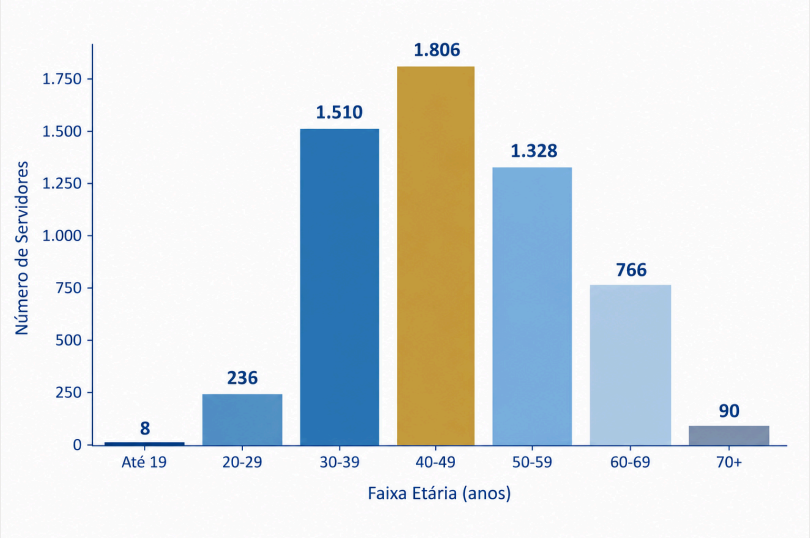


Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

O quadro técnico-administrativo, conforme gráfico a seguir, apresenta uma parcela significativamente maior de servidores entre 30 e 39 anos (26,5%) do que o quadro docente (14,9%), indicando uma renovação um pouco mais acelerada nesse segmento.

Os docentes têm uma parcela expressiva com 60 anos ou mais, totalizando quase 28%, enquanto, entre os técnicos, esse grupo representa cerca de 15%. A presença de servidores com menos de 30 anos é muito baixa em ambos os quadros, mas ainda assim, proporcionalmente maior entre os técnicos (4%) do que entre os docentes (0,23%). No caso dos docentes, como a legislação recomenda abertura de concurso para a categoria de Professores Adjuntos (com doutorado), é natural que não se tenha muitos docentes abaixo de 30 anos.

Gráfico 5.6 - Distribuição por Faixa etária dos Técnicos Administrativos da Uerj



Fonte: DataUERJ/NIESC (2024)

Os dados revelam que, embora o quadro técnico-administrativo apresente um perfil etário mais jovem em comparação ao corpo docente, o processo de renovação ainda ocorre de forma lenta em ambos os segmentos. No caso dos docentes, o envelhecimento é mais acentuado, o que sinaliza a necessidade de planejamento para reposição de vagas e políticas que estimulem o ingresso de novos profissionais, especialmente em faixas etárias mais jovens.

As informações atualmente disponíveis sobre pessoas com deficiência (PcD) na Uerj ainda não se mostram consistentes, o que limita a compreensão do cenário interno e dificulta o planejamento de ações mais efetivas para a inclusão desse grupo, independentemente de estarem no quadro docente ou técnico-administrativo. Para superar essa lacuna, a universidade está realizando um censo institucional voltado ao mapeamento das Pessoas com Deficiência, inclusive pensando no público discente. Essa iniciativa visa qualificar as informações disponíveis e subsidiar o desenvolvimento de políticas e ações concretas que promovam maior inclusão e acessibilidade no ambiente universitário.

No que se refere aos aspectos comuns às duas categorias de servidores, impõe-se, com caráter de urgência, a aprovação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), bem como a efetiva recomposição salarial. O prolongado período sem reajustes resultou em significativa defasagem remuneratória, desencadeando um movimento consistente de evasão de profissionais para outras instituições públicas que oferecem melhores condições de carreira e remuneração, com impactos diretos na capacidade institucional de retenção de talentos e na continuidade dos serviços prestados.

5.4 Integração dos servidores aposentados à Comunidade Universitária

A Universidade do Estado do Rio de Janeiro reconhece que sua trajetória institucional é resultado direto do trabalho e da dedicação de gerações de docentes e técnico-administrativos que contribuíram para a construção de uma universidade pública de excelência. Nesse sentido, a Uerj tem buscado fortalecer políticas institucionais voltadas à valorização dos seus servidores aposentados, compreendendo que o cuidado com esse segmento constitui parte essencial da responsabilidade social da instituição.

Entre as iniciativas recentes, destaca-se a edição de atos normativos que reconhecem formalmente a contribuição dos servidores aposentados e asseguram condições para que permaneçam integrados à vida universitária. O AEDA nº 070/2025 estabelece o reconhecimento institucional aos servidores aposentados da Uerj, garantindo-lhes direitos como a emissão de identificação institucional permanente e o acesso a equipamentos e serviços da universidade, incluindo bibliotecas e restaurantes universitários. Essas medidas reafirmam o compromisso da instituição com a valorização da trajetória funcional de seus profissionais e com a manutenção de seu vínculo com a comunidade universitária.

A Uerj também mantém mecanismos institucionais de reconhecimento público das trajetórias acadêmicas e profissionais de seus aposentados. Entre eles, destaca-se a possibilidade de concessão dos títulos honoríficos de Professor Emérito e Técnico-Administrativo Emérito, distinções concedidas pela universidade a docentes e servidores técnico-administrativos aposentados que tenham se destacado por sua relevante contribuição ao ensino, à pesquisa, à extensão ou à gestão universitária. Essas homenagens representam uma forma simbólica e institucional de valorização da memória e do legado daqueles que contribuíram de maneira significativa para o desenvolvimento e a consolidação da universidade.

Além das medidas administrativas e das formas de reconhecimento institucional, a universidade também desenvolve iniciativas acadêmicas e de extensão que dialogam diretamente com o processo de envelhecimento e com as demandas da população idosa, incluindo muitos de seus próprios aposentados. Nesse contexto, destaca-se o programa Núcleo do Envelhecimento Humano da Uerj, que oferece atividades educativas, culturais e de promoção da saúde voltadas a pessoas com 60 anos ou mais. O programa promove cursos, oficinas e ações voltadas ao envelhecimento ativo, à convivência social e à ampliação do acesso ao conhecimento, constituindo-se como uma referência nacional em políticas universitárias voltadas à população idosa.

Essas iniciativas demonstram que a Uerj compreende o cuidado com seus aposentados não apenas como uma política administrativa, mas como parte de um projeto institucional mais amplo de valorização da memória, da experiência e da contribuição de seus servidores ao longo do tempo. Ao promover ações que reconhecem esses profissionais e favorecem sua

permanência simbólica e social no espaço universitário, a instituição reafirma seu compromisso com uma universidade pública que reconhece, valoriza e preserva sua própria história.

6. POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

O atendimento aos discentes na universidade é essencial para garantir uma experiência acadêmica positiva e inclusiva. Na Uerj, as políticas de permanência articulam ações de apoio acadêmico, financeiro e psicossocial, considerando diferentes necessidades que podem interferir na trajetória dos estudantes.

Nessa perspectiva, a PR-4 orienta sua atuação para uma concepção de permanência qualificada, que não se limita à concessão de bolsas e auxílios. A política contempla suporte psicológico, acessibilidade, acolhimento e diferentes mecanismos de assistência estudantil. Ao adotar práticas inclusivas e acolhedoras, a universidade se torna um ambiente mais justo e propício ao aprendizado e ao desenvolvimento pessoal de todas/os as/os estudantes.

6.1 Programas de apoio pedagógico e financeiro (bolsas)

O Programa de Iniciação e Acompanhamento Acadêmico - PROINICIAR promove ações afirmativas previstas na legislação de cotas, com o objetivo de apoiar prioritariamente a permanência dos estudantes ingressantes pela reserva de vagas. Suas ações incluem atividades formativas de caráter acadêmico ou de notório saber, aproximação entre movimentos sociais e comunidade universitária e estímulo à participação de estudantes cotistas em projetos de ensino, pesquisa, extensão e inclusão.

Em 2025, foram oferecidos cursos de 30 horas de inglês técnico para universitários, em níveis avançado e conversação, além de turmas de pré-cálculo e Matemática Básica nos campi Maracanã, FFP e Uerj ZO. Os cursos oferecem acesso prioritário aos estudantes cotistas e aos estudantes da ampla concorrência em situação comprovada de vulnerabilidade socioeconômica.

Uma rede multidimensional de permanência

A política de assistência estudantil da Uerj contempla diferentes dimensões que podem afetar a permanência, articulando mecanismos de apoio à renda, formação, mobilidade, alimentação, parentalidade e educação básica.

Política/Ação	Público-alvo	Forma de apoio
Bolsa Permanência	Estudantes cotistas ativos	Pagamento mensal durante a trajetória acadêmica
Bolsa de Apoio à Vulnerabilidade Social	Ampla concorrência em vulnerabilidade socioeconômica	Bolsa vinculada ao critério de renda por 24 meses
Auxílio Material Didático	Cotistas e ampla concorrência em vulnerabilidade socioeconômica elegíveis ao Bolsa Permanência	Parcela anual
Auxílio Transporte	Cotistas e ampla concorrência em vulnerabilidade socioeconômica	Alternativa ao Passe Livre Universitário
RU gratuito / Auxílio Alimentação	Cotistas e ampla concorrência em vulnerabilidade socioeconômica	Gratuidade no RU ou auxílio nos campi sem restaurante
Auxílio Primeira Infância	Estudantes mães/pais elegíveis	Apoio a estudantes com filhos na primeira infância

Auxílio Uniforme Escolar	Estudantes do CAp-Uerj	Apoio semestral para aquisição de uniforme
PAPEB	Ampla concorrência em vulnerabilidade socioeconômica do CAp-Uerj	Auxílio financeiro mensal para permanência

6.1.1 Bolsa Permanência e apoio material

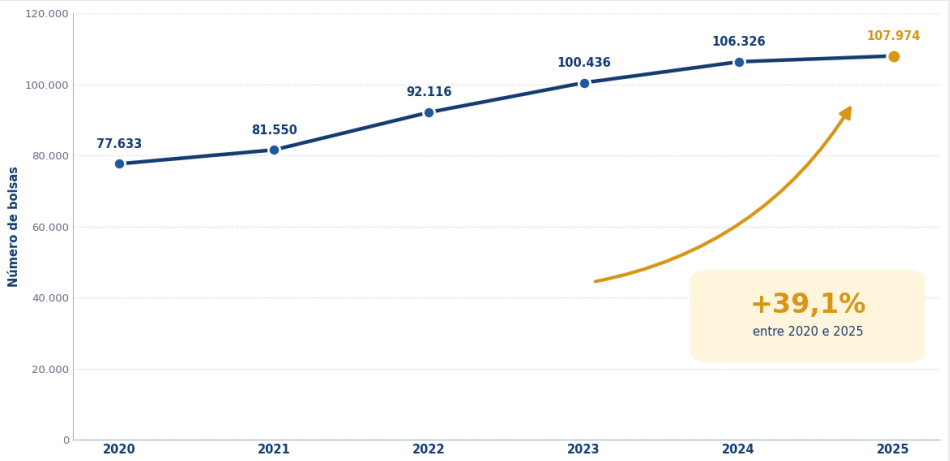
A Lei nº8.121/2018 prevê, além da realização do acompanhamento acadêmico, como descrito acima, o apoio financeiro aos estudantes, bem como o apoio com materiais didáticos, expressos pela Bolsa Permanência e pelo Auxílio Material Didático.

A Bolsa Permanência é paga mensalmente a todos os estudantes cotistas desde o início até a integralização do curso, desde que estejam ativos (Aeda 032/REITORIA/2016 e Aeda 09/REITORIA/2019). O Auxílio Material Didático é pago em uma parcela anual aos estudantes cotistas que recebem bolsa permanência (Aeda 042/REITORIA/2024).

A Nova Bolsa Permanência na Pós-Graduação é destinada a apoiar a permanência dos alunos selecionados para a pós-graduação stricto sensu por meio da reserva de vagas prevista na Lei 6914/2014 (Aeda 041/REITORIA/2024).

Entre 2020 e 2025, a UERJ ampliou em 39,1% o número de Bolsas Permanência, alcançando quase 108 mil bolsas em 2025 e fortalecendo sua política de permanência estudantil.

Gráfico 6.1.1 - Evolução da bolsa permanência registrada



Fonte: PR-4 - Uerj (2025)

Em razão da pandemia de COVID-19, o auxílio para aquisição de material didático foi inicialmente concedido em caráter emergencial, nos anos de 2020 e 2021.

Em 2020, o benefício foi instituído pelo AEDA nº 034/Reitoria/2020, destinado aos estudantes do CAp-UERJ e da Graduação. Em 2021, o AEDA nº 047/2021 assegurou o auxílio para material didático aos estudantes ingressantes pelo sistema de cotas da Educação Básica (CAp-UERJ) e da Graduação.

A partir de 2022, o auxílio passou a integrar a política de apoio à aquisição de material didático, por meio do AEDA nº 024/Reitoria/2022, posteriormente alterado pelo AEDA nº 042/Reitoria/2024 e regulamentado pelo Edital nº 007/DAIAIE/PR-4/2024. O benefício é destinado à aquisição de material didático e concedido em parcela única por semestre letivo.

Desde o semestre de 2024.2, sua concessão passou a ser destinada exclusivamente aos estudantes cotistas.

6.1.2 Bolsa de apoio à vulnerabilidade social (BAVS)

A Bolsa de Apoio à Vulnerabilidade Social (BAVS) destina-se aos estudantes ingressantes pela ampla concorrência dos cursos presenciais em situação de vulnerabilidade social, cujo indicador de renda familiar per capita bruta seja igual ou inferior a meio salário mínimo vigente no momento da concessão.

6.1.3 Mobilidade estudantil

A política de auxílio ao transporte dos estudantes da UERJ vem sendo consolidada desde 2021, quando foi instituída, inicialmente, como medida emergencial destinada a estudantes de graduação em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

Em 2021, o AEDA nº 055/REITORIA/2021 criou o Auxílio Transporte Emergencial, contemplando estudantes ingressantes tanto pelo sistema de reserva de vagas quanto pela ampla concorrência, desde que atendidos os critérios de vulnerabilidade social.

A partir de fevereiro de 2022, o benefício deixou de ter caráter emergencial e passou a integrar regularmente a política de assistência estudantil. O AEDA nº 006/REITORIA/2022 instituiu o Auxílio Transporte (AT), no valor de R$300,00 mensais, destinado ao custeio do deslocamento dos estudantes para a Universidade e regulamentado pelo Edital nº 004/PR4/2022.

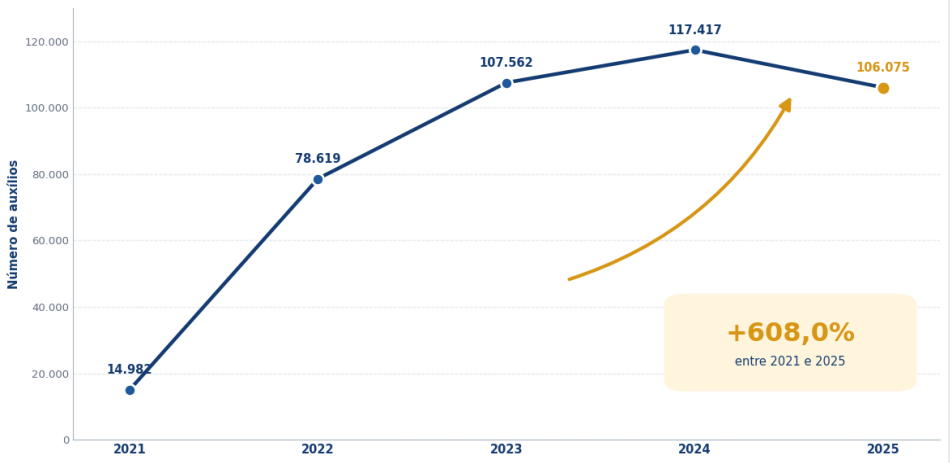
Em 2024, a política foi reformulada pelo AEDA nº 042/REITORIA/2024, com atualização dos critérios de concessão e regulamentação pelo Edital nº 003/DAIAIE/PR4/2024, mantendo o benefício destinado aos estudantes de graduação.

Diante das alterações nos critérios socioeconômicos, foi também instituída uma medida financeira transitória para estudantes da ampla concorrência que recebiam o Auxílio Transporte em julho de 2024 e deixaram de atender à nova faixa de renda estabelecida. A medida, posteriormente prorrogada, buscou assegurar uma transição entre os modelos e minimizar os impactos da mudança nos critérios de elegibilidade, conforme os AEDA nº 041/REITORIA/2024, nº 077/REITORIA/2024 e nº 048/REITORIA/2025.

Assim, o Auxílio Transporte evoluiu de uma resposta emergencial, em 2021, para uma ação permanente de assistência estudantil a partir de 2022, passando por nova etapa

de aperfeiçoamento em 2024, acompanhada de mecanismos de transição para os estudantes afetados pelas mudanças nos critérios de concessão.

Gráfico 6.1.3 - Evolução do Auxílio Transporte



Fonte: PR-4 - Uerj (2025)

A consolidação do Auxílio Transporte ampliou expressivamente o alcance da política: entre 2021 e 2025, o número de auxílios passou de 14.982 para 106.075, um crescimento de 608%, alcançando seu maior volume em 2024.

6.1.4 Alimentação estudantil

A política de alimentação estudantil combina mecanismos complementares. Estudantes da graduação presencial e da pós-graduação stricto sensu oriundos do sistema de cotas ou da ampla concorrência, desde que atendam ao critério de renda previsto, têm acesso gratuito aos Restaurantes Universitários. Nos campi em que não há Restaurante Universitário, os estudantes que teriam direito à tarifa zero recebem Auxílio Alimentação em caráter provisório.

6.1.5 Apoio à parentalidade estudantil - Auxílio Primeira Infância

O Auxílio Primeira Infância é destinado a estudantes mães ou pais regularmente matriculados na Educação Básica, graduação presencial e pós-graduação stricto sensu que tenham filhos com idade entre 0 (zero) meses e 6 (seis) anos, 11 (onze) meses e 29 (vinte de nove) dias (Aeda 042/REITORIA/2024). Todas as bolsas e auxílios, à exceção da bolsa permanência, estão condicionados a que o estudante esteja ativo, matriculado e frequente em pelo menos três disciplinas e não ultrapasse o tempo máximo de integralização do curso (Aeda 041/REITORIA/2024).

Após expressiva ampliação a partir de 2022, os Auxílios Creche e Primeira Infância alcançaram mais de 12 mil registros anuais em 2023 e 2024, atingindo o maior volume da série em 2024, com 13.410 atendimentos. Em 2025, foram registrados 11.954 atendimentos, mantendo a política em patamar significativamente superior ao observado no início da série.

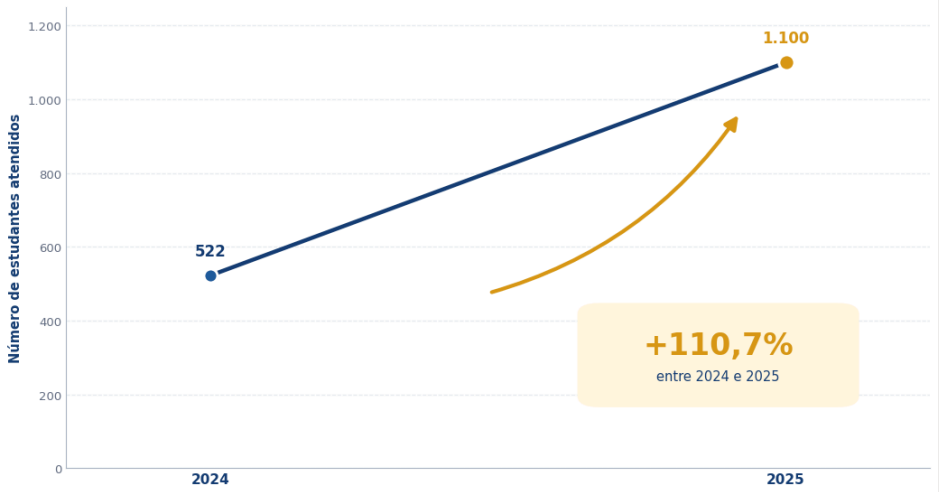
6.1.6 Permanência na Educação Básica

Na Educação Básica, a política contempla mecanismos específicos de apoio à permanência.

O Auxílio Uniforme Escolar é concedido a todos os estudantes do Instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silveira (CAp-Uerj), com pagamento em parcela única semestral para apoiar a aquisição do uniforme escolar. O Auxílio Uniforme manteve trajetória contínua de ampliação, passando de 1.768 atendimentos em 2022 para 2.088 em 2025, crescimento de 18,1% no período

O Programa de Apoio à Permanência na Educação Básica (PAPEB), instituído em 2024, destina apoio financeiro mensal aos estudantes da ampla concorrência da Educação Básica do CAp-Uerj, conforme os critérios previstos na regulamentação. Os registros do programa passaram de 522 em 2024 para 1100 em 2025, aumento aproximado de 111%.

6.1.6 - Gráfico de evolução do PAPEB



Fonte: PR-4 - Uerj (2025)



6.1.1 Política de Cotas

As políticas de cotas na Uerj, tanto na entrada de discentes da educação básica, graduação e pós-graduação quanto de servidores públicos, representam um conjunto de políticas de reservas de vagas instituídas com amparo legal definido. Essas políticas possibilitam inclusão e diversidade, além de constituir relação com recurso financeiro ao criar uma estrutura para qualificar a permanência estudantil. Desse modo, a universidade prevê 45% de discentes em diferentes sistemas de cotas pela Lei nº 8.121/2018, ao prorrogar o programa de ações afirmativas, destinadas aos discentes, negros, indígenas e quilombolas (20%), discente oriundos da rede pública de ensino (20%), pessoas com deficiência, filhos de policiais civis e militares, bombeiros militares e inspetores de segurança e administração penitenciária, mortos ou incapacitados em razão do serviço (5%). Já a Lei nº 6434/2013, por sua vez, regula a reserva de vagas para ingresso no Instituto de Aplicação Fernando Rodrigues da Silva - CAp UERJ.

Além disso, são previstas cotas nos concursos públicos, com até 35% de reservas de vagas, incidindo na estrutura universitária e prevendo inclusive uma diversidade de ações que precisa reestruturar o cotidiano universitário. No âmbito do Estado do Rio de Janeiro, a Lei Estadual nº 6.067/2011 – alterada pela Lei nº 9.935/2022 – estabelece que, para negros e indígenas, em concursos com número de vagas iguais ou inferiores a 20, o percentual de reserva será de 10%; se superior, o percentual será de 20%. De acordo com as leis nº 2.298/94 e nº 7.329/2016, para pessoas com deficiência, aplica-se o percentual de 5% da totalidade de vagas oferecidas. Além disso, conforme a lei nº 7.747/2017, para pessoas com hipossuficiência, o percentual é de 10% da totalidade de vagas oferecidas.

Essa política de cotas na Uerj representa um passo significativo em direção à justiça social e racial na educação superior. Com o comprometimento contínuo da universidade, o potencial é para que essa política evolua e se fortaleça, promovendo uma educação mais equitativa e diversa.

6.2 Estímulos à permanência

A Uerj implementa, por meio da Pró-Reitoria de Políticas e Assistência Estudantis (PR-4), uma política de inclusão, acolhimento e permanência estudantil. A PR-4 está organizada em departamentos e coordenações responsáveis por planejar e executar políticas e ações de assistência comprometidas com as ações afirmativas, em especial a política de reserva de vagas, e com o enfrentamento das mais variadas vulnerabilidades, visando a articulação de ações de acolhimento e de assistência estudantil que possam minorar desigualdades e contribuir para a permanência, bem-estar e êxito dos discentes da educação básica, graduação e pós-graduação.

Uma das principais finalidades da PR-4 é planejar, orientar, supervisionar e executar políticas de ações afirmativas e de assistência estudantil da Uerj, comprometidas com a permanência e sucesso acadêmico do corpo discente da Uerj, em especial dos discentes ingressantes por reserva de vagas, extensivo a todos os níveis de ensino – educação básica, graduação e pós-graduação. A PR-4 abriga o Programa de Iniciação e Acompanhamento Acadêmico – PROINICIAR, estruturado com a finalidade de apoiar prioritariamente a permanência dos discentes ingressantes pela reserva de vagas por meio de variadas atividades formativas e ações intercomunitárias. É também responsabilidade da PR-4, por meio de seus departamentos, produzir acompanhamento das políticas de ações afirmativas, produzir diretrizes para a avaliação socioeconômica dos discentes matriculados, participar do planejamento das políticas de assistência estudantil e consolidar dados para a execução dos benefícios financeiros destinados à permanência dos discentes.

É também finalidade da PR-4 gerir ações estratégicas de acesso e permanência dos discentes nos campi da Uerj, como a garantia do direito estudantil à alimentação adequada e saudável subsidiada e a preços acessíveis e a promoção de ambientes alimentares universitários saudáveis. A PR-4, por meio de seus departamentos, é responsável pela supervisão dos Restaurantes Universitários (RU) da Uerj já existentes, e também pela implementação futura de outros nos demais campi, estruturas fundamentais para assegurar que os discentes da Uerj, em especial os cotistas, permaneçam nos campi desenvolvendo plenamente sua formação e obtendo um bom desempenho curricular e com isso, minimizando o percentual de abandono, trancamento de matrículas e evasão nos cursos de graduação e pós-graduação.

Por fim, a PR-4 destina-se ao atendimento do corpo discente, da graduação e da pós-graduação stricto-sensu, por meio de atividades de acolhimento, promoção de saúde mental e do senso de pertencimento institucional, inclusão e acessibilidade acadêmicas, produzindo interseção entre os campos da atenção psicossocial, da assistência e da educação, e oferecendo um espaço de cuidado, prioritariamente coletivo, que visa a promoção do bem-estar e a autonomia do discente. Ao se orientar para o cuidado acadêmico, suas ações exigem articulação com outras instâncias e atores institucionais responsáveis pelo percurso acadêmico dos discentes. Tais ações se expressam especialmente por meio de dois grupos de acolhimento,

nos quais se acolhem as demandas de estudantes e se levantam questões de ordem coletiva, que exigem articulação com outros atores, como unidades acadêmicas, coordenações de curso, ouvidoria, comissões e comitês, visando contribuir na construção de políticas que garantam a permanência estudantil e transformem a cultura institucional, tornando a Universidade mais acolhedora. Os dois grupos de acolhimento para tratar das questões que impactam a vida acadêmica e a permanência estudantil são os seguintes: "Aldeia: cuidado e acolhimento materno na UERJ", com encontros mensais, exclusivo para estudantes mães; e o "Chega Mais, UERJ: acolhimento e cuidado para universitários", com encontros semanais em turnos alternados, voltado para os demais estudantes.

Tal estrutura visa garantir não apenas o acesso, mas a permanência com qualidade dos discentes, em consonância com os princípios de equidade e justiça social que regem a instituição.

6.3 Organização estudantil

A organização estudantil da graduação na Uerj está estruturada, conforme determina a Lei Federal 7395/1990, em um Diretório Central dos discentes (DCE) e Centros Acadêmicos. O DCE constitui um importante espaço para convivência de discentes de diferentes cursos, trata da garantia de seus direitos, além de elaborar e promover diversas atividades culturais, cívicas e esportivas, visando à conscientização e integração.

Cada Unidade possui também um Centro Acadêmico (CA) que representa os interesses específicos de seus discentes. Os CAs promovem assembleias abertas a todos os discentes, que se constituem em espaços para debates e decisões. As decisões tomadas nas assembleias são encaminhadas ao Conselho de CAs, onde todos os Centros Acadêmicos são representados e têm direito a voto nas decisões mais amplas.

No âmbito da pós-graduação, a representação estudantil encontra-se efetivada pela Associação de Pós Graduandos da Uerj (APG) e pelos representantes estudantis que participam dos Colegiados de cada um dos Programas de Pós-graduação, como previsto na Deliberação de cada Programa.

6.4 Acompanhamento dos egressos

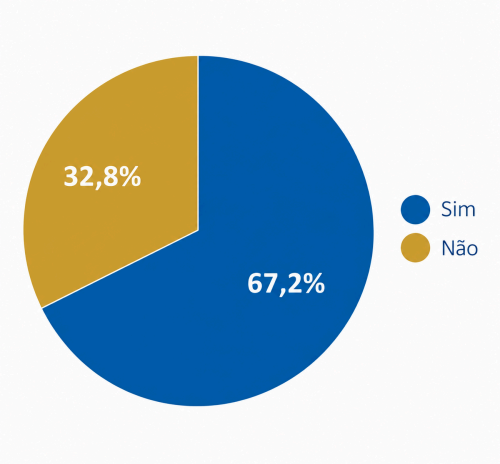
O acompanhamento de egressos constitui uma dimensão estratégica das políticas de ensino da Uerj, voltada à análise dos impactos da formação acadêmica na inserção profissional e na atuação social de seus diplomados. A PR-1 coordena um programa institucional que busca consolidar o instrumento de pesquisa e divulgar a análise de dados sobre os egressos da graduação. Essa iniciativa tem como finalidade construir uma base de informações capaz de subsidiar a revisão de currículos, o aprimoramento das práticas formativas e a atualização de indicadores institucionais de qualidade.

O trabalho de acompanhamento dos egressos dos cursos de graduação e pós-graduação também se desenvolve no âmbito das unidades acadêmicas, reconhecidas como espaços de fortalecimento do vínculo com os ex-alunos. Muitas delas realizam ações próprias de contato e acompanhamento, além de estabelecer novos vínculos por meio de programas de formação continuada, atividades de extensão e redes de cooperação profissional. Em diversos casos, esses egressos retornam à Universidade como supervisores de estágio, parceiros em projetos de pesquisa ou extensão, co-orientadores, colaboradores em ações de campo e dando continuidade aos estudos em cursos de especialização, mestrado e doutorado, contribuindo para a circulação de saberes e para a integração permanente entre a formação universitária e o exercício profissional.

No âmbito do Projeto PROTEC "Uerjianos pelo Mundo: um estudo com egressos para a avaliação institucional", coordenado pela PR-1 por intermédio do Laboratório de Tecnologias de Informação e Comunicação (COOLATIC/DEPPEDIA) em parceria com o Departamento de Orientação e Supervisão Pedagógica (DEPPED), a Coordenação de Educação Digital (COOEDI), a Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DIRTEC) e docentes colaboradores, foi realizado um levantamento com 1.596 egressos que concluíram seus cursos de graduação entre 2011 e 2022. Os resultados desse estudo oferecem um panorama expressivo sobre a inserção no mercado e a avaliação da formação recebida.

Os resultados do acompanhamento (Gráfico 6.4.1) dos egressos evidenciam uma inserção profissional significativa dos diplomados da UERJ. Entre os respondentes da pesquisa, 67,2% informaram atuar na área de formação, enquanto 32,8% declararam não exercer atividades diretamente relacionadas ao curso concluído.

Gráfico 6.4.1 - Trabalha atualmente na área de formação

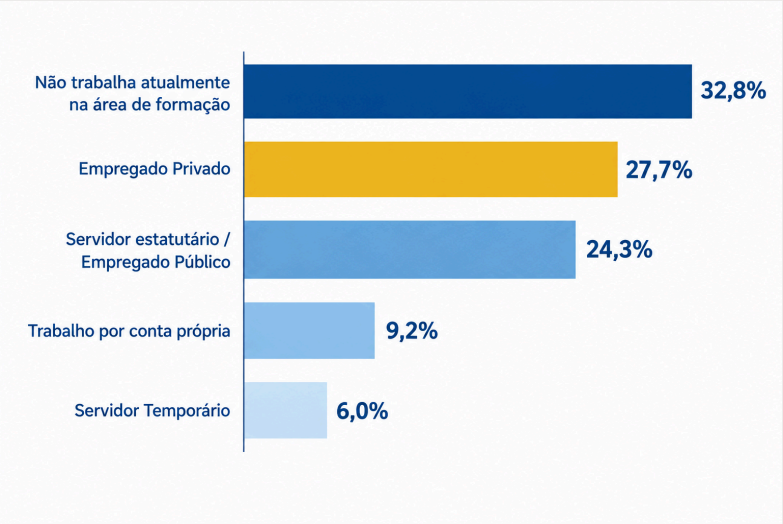


Fonte: LaTIC/DAPI/ PR1 (2025)

Quanto ao vínculo de trabalho (Gráfico 6.4.2) considerando o total de participantes, observa-se distribuição entre diferentes modalidades de inserção profissional: 27,6% empregados na

iniciativa privada, 24,3% atuando como servidores estatutários ou empregados públicos, 9,2% trabalhando por conta própria e 6% ocupando cargos temporários, além dos 32,8% que não atuam na área de formação.

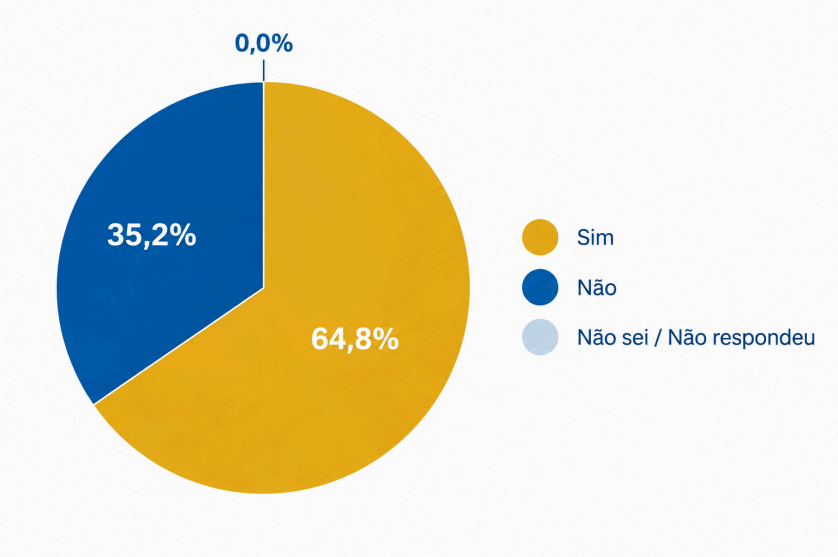
Gráfico 6.4.2 - Relação de trabalho com a empresa ou a instituição em que atua



Fonte: LaTIC/DAPI/ PR1 (2025)

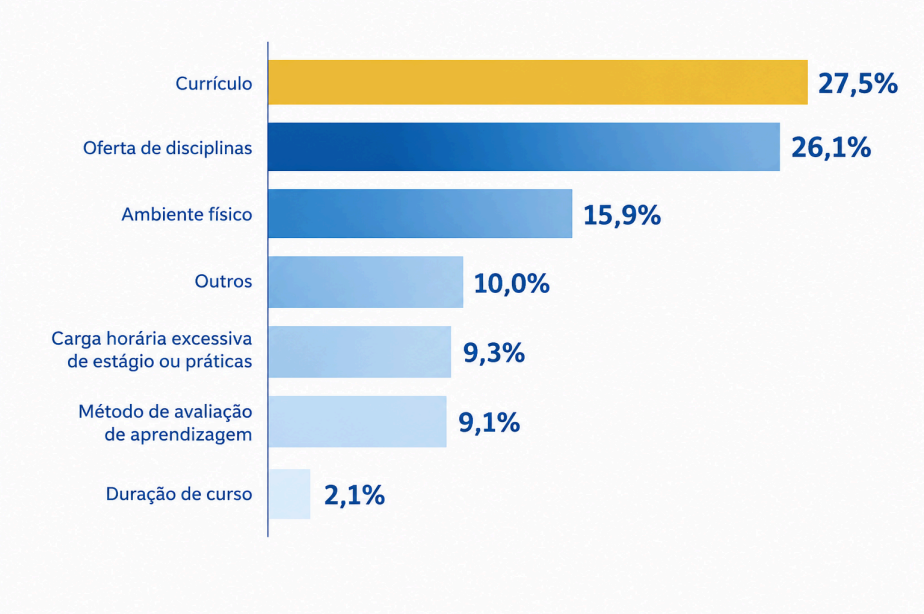
Em relação à percepção sobre a formação recebida (Gráfico 3), 64,8% dos egressos consideram que o currículo do curso foi coerente com as demandas do mercado de trabalho, enquanto 35,2% manifestaram avaliação contrária. Quando questionados sobre aspectos passíveis de aperfeiçoamento na graduação (Gráfico 4), as sugestões concentraram-se principalmente em currículo (27,5%), oferta de disciplinas (26,1%) e ambiente físico (15,9%), seguidas por outros aspectos (10%), carga horária de estágio (9,3%), métodos de avaliação da aprendizagem (9,1%) e duração do curso, que representou a menor proporção de respostas.

Gráfico 6.4.3 - Considera que o currículo do seu curso estava coerente com as demandas do mercado de trabalho



Fonte: LaTIC/DAPI/ PR1 (2025)

Gráfico 6.4.4 - O que considera que poderia melhorar no curso e graduação concluído



Fonte: LaTIC/DAPI/ PR1 (2025)

Esses resultados fornecem subsídios relevantes para o aprimoramento contínuo dos projetos pedagógicos dos cursos e para o fortalecimento das políticas institucionais voltadas à formação e ao acompanhamento de egressos.

Os resultados observados evidenciam, ainda, o papel da Uerj como instituição pública estratégica para o desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro e do país. A expressiva atuação dos egressos em suas áreas de formação e sua inserção em diferentes setores da economia, da administração pública e da iniciativa privada demonstram que o investimento da sociedade na universidade pública retorna à própria sociedade por meio da formação de profissionais

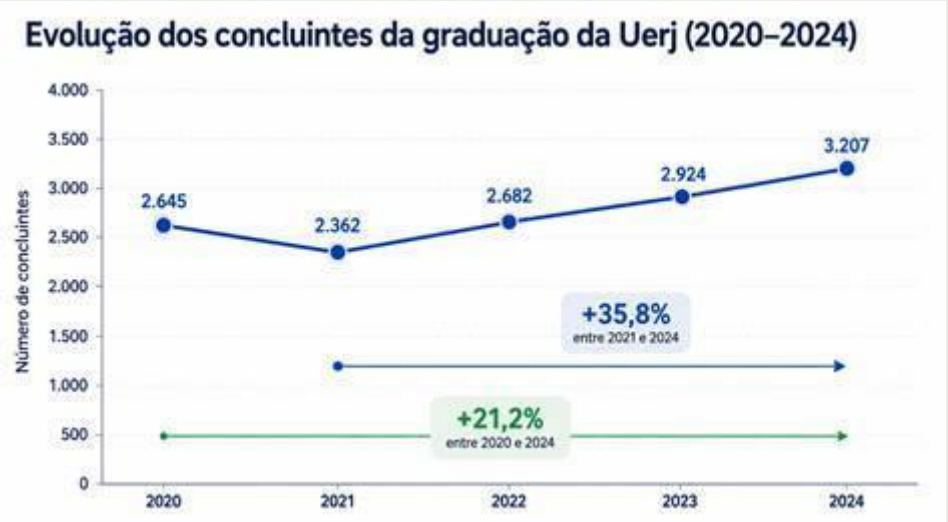
qualificados, capazes de produzir conhecimento, prestar serviços essenciais, impulsionar a inovação e contribuir para o desenvolvimento social, científico e econômico. Nesse sentido, o acompanhamento sistemático dos egressos fortalece a capacidade institucional de avaliar os impactos da formação ofertada e reafirma o compromisso da Uerj com a geração de valor público e com a transformação da realidade social.

Evolução dos concluintes da graduação da Uerj (2020–2024)

Complementarmente às pesquisas de acompanhamento por amostragem, a análise da evolução do número total de concluintes da graduação permite observar a trajetória institucional de conclusão dos cursos no período de 2020 a 2024. Em 2020, a UERJ registrou 2.645 concluintes, quantitativo que apresentou redução em 2021, quando foram contabilizados 2.362 estudantes. Nos anos seguintes, observa-se trajetória contínua de crescimento, com 2.682 concluintes em 2022, 2.924 em 2023 e 3.207 em 2024, maior quantitativo da série analisada.

Entre 2020 e 2024, o número de concluintes aumentou 21,2%. Considerando 2021, menor valor observado no período, o crescimento até 2024 foi de 35,8%. A evolução recente evidencia, portanto, uma ampliação do número de estudantes que concluíram sua formação na Universidade, particularmente a partir de 2022 (Gráfico 6.4.5).

Gráfico 6.4.5- Evolução dos concluintes da graduação (2020-2024)



Fonte: LaTIC/DAPI/ PR1 (2024)

Esse resultado deve ser compreendido à luz das especificidades do período analisado, especialmente dos efeitos da pandemia de Covid-19 sobre os calendários e as trajetórias acadêmicas. Por essa razão, os dados não devem ser interpretados isoladamente como medida de desempenho ou de eficiência acadêmica, mas como uma dimensão relevante para o acompanhamento da formação dos estudantes e das políticas institucionais relacionadas ao ensino, à permanência e ao êxito acadêmico.

A evolução do número de concluintes também reforça a importância de ampliar e sistematizar as estratégias institucionais de acompanhamento de egressos. Para além da

conclusão dos cursos, o conhecimento sobre suas trajetórias posteriores — inserção profissional, continuidade da formação, atuação social e percepção sobre a formação recebida — constitui elemento relevante para avaliar os resultados da atuação universitária e subsidiar o aperfeiçoamento das políticas acadêmicas.

7. INFRAESTRUTURA

7.1 Infraestrutura física

A Uerj possui uma infraestrutura física ampla e distribuída em diversos campi, composta por imóveis próprios, imóveis alugados e concedidos de outros órgãos, totalizando 84 prédios distribuídos por 19 campi/localidades, totalizando uma estrutura com 560 salas de aula, 76 auditórios e anfiteatros, 648 laboratórios e mais de 400.000 títulos de acervo em suas bibliotecas, em mais de 752.000m^2 de área construída.

Nos últimos anos, a instituição passou por um processo de expansão e reestruturação física, incluindo:

- A incorporação da antiga Uezo, transformando-se no campus Zona Oeste, que atualmente funciona junto com o Instituto de Educação Sarah Kubitschek. Um novo espaço, localizado no coração de Campo Grande, vai abrigar em breve o campus Zona Oeste. Próximo à estação de trem — de fácil acesso para estudantes e trabalhadores da região — o prédio está em reforma, visando recuperação e a modernização de sua estrutura, garantindo salas de aula, laboratórios e infraestrutura acadêmica. A mudança será feita de forma bem planejada e gradual, à medida que os espaços estiverem prontos para receber a comunidade universitária;
- A criação do novo campus de Cabo Frio, com cursos implantados a partir de 2023, contando com o Hospital Universitário Reitor Hésio Cordeiro, que já se tornou um grande diferencial em termos de atenção à saúde da região;
- Reformas e adequações nos campi Maracanã, Ilha Grande, São Gonçalo, Duque de Caxias, Resende e Nova Friburgo;
- Reformas e adequações em andamento no Edifício Pedro Ernesto, localizado na Rua Fonseca Telles, frequentemente chamado de Campus de São Cristóvão.

Apesar de uma expansão física ser muito bem-vinda, em uma universidade que vem crescendo gradativamente, tanto em importância quanto em impacto na sociedade, esta expansão recente contou com ações não planejadas, muitas vezes motivadas por forças políticas externas. A elaboração de um PDI participativo visa trazer uma cultura de planejamento, visando um processo de expansão mais sustentável, consolidando a infraestrutura já existente. Esta necessidade foi traduzida pelo macro-objetivo mais votado nos fóruns locais realizados pela CAPDI, reproduzido novamente a seguir, para facilitar o acompanhamento da discussão: Requalificar e modernizar a infraestrutura física, assegurando sua adequação às necessidades

acadêmicas, administrativas e comunitárias.

De fato, nem todas as instalações físicas possuem condições favoráveis ou adequadas de infraestrutura para o pleno funcionamento, necessitando de investimentos em obras de adequação, a fim de oferecer plenas condições de segurança, acessibilidade e salubridade. Alguns prédios necessitam de investimento em infraestrutura para que o crescimento institucional e a manutenção da excelência acadêmica, preconizada em outro macro-objetivo, não sejam comprometidos.

Assim, há uma ampla demanda por obras de requalificação e modernização, que devem ser escalonadas para execução ao longo dos próximos anos, seguindo uma ordem de prioridade lógica, baseada em conceitos já bem definidos pelos órgãos técnicos e pela literatura da área. Como apresentado no Capítulo 4, este PDI prevê para 2026 a elaboração de um regulamento de priorização de projetos e obras, instituindo um critério objetivo de priorização, que será amplamente divulgado à comunidade universitária, a fim de auxiliar os gestores nas tomadas de decisão quanto às prioridades para realização de obras.

Cabe lembrar que a modernização da infraestrutura física depende também de investimento na ampliação da equipe técnica dedicada a projetos e obras, através de concurso que faça a captação de pessoal qualificado, a fim de acompanhar o crescimento das demandas por obras.

Além disso, é necessária a realização de um debate interno às unidades, em especial as acadêmicas, sobre a utilização de seus espaços de forma planejada e consolidada. Uma boa oportunidade para a realização desse debate envolve os Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDU), que estão em fase de elaboração, com o apoio da CAPDI. As unidades que fizerem seus planejamentos estratégicos, por meio dos PDUs, ganharão prioridade na execução de ações que visem atender a seus pleitos.

Recentemente ocorreu uma mudança na principal forma de financiamento de execução das obras de ampliações, reformas, adequações e abertura de novos Campi. O financiamento, antes vindo quase exclusivamente do executivo (fonte 100), passou a ter uma participação expressiva do legislativo (emendas parlamentares). Isso vem impactando a forma de planejar a execução das obras. Com verbas de valor limitado, às execuções de maior valor de investimento ficam comprometidas.

Assim, a fim de garantir a adequação, requalificação e modernização da infraestrutura física da Uerj, além de uma expansão sustentável, é preciso que a Uerj continue obtendo investimentos na linha de gastos L5 (Projetos/Investimentos), por meio de emendas parlamentares. Mas isso não é suficiente. É fundamental que o governo do estado perceba a importância de aumentar o financiamento nesta ação orçamentária para a Uerj, a fim de garantir que as atividades desta universidade sejam desempenhadas com excelência em todas as áreas. Deve-se perceber que a relação custo-benefício dos investimentos nesta linha é bastante favorável, uma vez que prédios bem conservados tendem a atender a longo prazo a demanda por infraestrutura.

O primeiro critério de priorização indubitavelmente deve ser o atendimento, em todos os campi e instalações físicas, ao que preconizam as leis que tratam de segurança, proteção à vida, combate a incêndios e acessibilidade. Algumas dessas iniciativas vêm sendo acompanhadas e exigidas pelo Ministério Público. Atualmente a estrutura não é adequada para atender às exigências propostas, o que pode comprometer o bom funcionamento e a segurança dos trabalhadores, discentes e visitantes da universidade.

Alguns critérios já orientam o planejamento, a execução de obras e a elaboração de projetos. Entre eles, destacam-se a prioridade para obras em andamento e a definição das demandas de infraestrutura mais urgentes para um crescimento sustentável, com base em critérios objetivos.

Deverá haver também, dentro do possível, um planejamento quanto à captação de verbas de fomento que demandam execução de obras, principalmente para a instalação de equipamentos específicos, de grande peso, sensíveis ou que precisem de instalação especiais, para que seja viável o atendimento dentro do prazo disponível para utilização da verba.

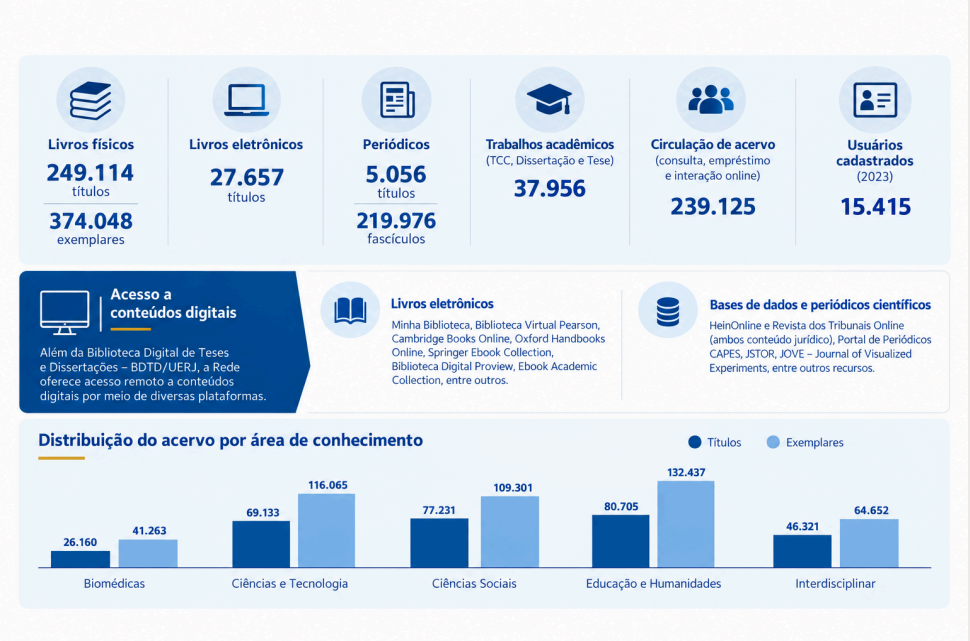
7.2 Bibliotecas

As bibliotecas da Uerj contam com ambientes climatizados, áreas para estudo individual e em grupo, computadores e Wi-Fi. Algumas oferecem salas multimídia, auditórios e espaços de descompressão. A Biblioteca Comunitária do campus Maracanã possui uma Sala de Acessibilidade equipada para pessoas com deficiência visual. A infraestrutura tem sido modernizada por meio de projetos e parcerias institucionais.

7.2.1 Acervo por área de conhecimento

A rede de bibliotecas da UerJ – Rede Sirius – possui um acervo robusto e diversificado, composto por materiais físicos e digitais, abrangendo livros, periódicos científicos, bases de dados especializadas e recursos multimídia. Além do acervo regular, destacam-se as coleções especiais e a coleção de obras raras, que representam parte do importante patrimônio histórico, científico e tecnológico da Uerj.

Acervo da Rede de Bibliotecas da Uerj



Fonte: Rede Sirius (2025)

7.2.2 Espaço físico para estudo

A Rede Sirius dispõe de uma infraestrutura ampla e diversificada, voltada ao atendimento das demandas de estudo e pesquisa da comunidade universitária. Atualmente, é composta por 27 bibliotecas setoriais, incluindo duas escolares (CAp-UERJ) e uma comunitária, distribuídas por todos os campi da Uerj.

Esses espaços oferecem condições adequadas para o estudo individual e em grupo, distribuídos de forma a atender diferentes necessidades acadêmicas. A Rede dispõe de 18 salas com infraestrutura para estudo coletivo, 27 salões de uso comum, 13 salas destinadas ao estudo individual e 10 varandas equipadas para estudo em grupo. Além disso, conta com 6 salas multimídias, 3 auditórios, 1 centro de capacitação, 2 salas de reunião, 1 sala de acessibilidade e 1 sala individual externa.

7.2.3 Horário de funcionamento

O horário de funcionamento varia conforme a demanda das unidades, com atendimento médio entre 9 e 12 horas por dia.

7.2.4 Pessoal técnico-administrativo

Composta por 197 profissionais, sendo 84 bibliotecários. Uma demanda importante para garantir a excelência e continuidade do trabalho realizado é a necessidade de mais servidores, a fim de

abranger integralmente os horários de funcionamento dos cursos noturnos.

7.2.5 Serviços oferecidos

Apoio à pesquisa (Serviço de Referência), revisão e catalogação de trabalhos acadêmicos, empréstimo e consulta de acervo, treinamentos sobre normas técnicas, uso de bases e competência informacional, acesso ao acervo digital, orientação para criação de publicações institucionais (ISBN), emissão de Nada Consta, além da disponibilização de atos normativos e modelos para trabalhos acadêmicos.

7.2.6 Formas de atualização e expansão do acervo

A Rede Sirius desempenha papel estratégico na gestão e atualização do acervo institucional, garantindo suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão. A previsão de aquisição de materiais segue critérios definidos pela política de desenvolvimento de coleções, que consideram a pertinência temática, abrangência, idioma, atualidade, autoridade dos autores e demanda da comunidade acadêmica.

A aquisição ocorre por meio de compra, doação e permuta, priorizando referências básicas e complementares dos cursos, obras de apoio à pesquisa e materiais especializados. As sugestões podem ser feitas diretamente pelos usuários via catálogo online, e as doações são avaliadas conforme critérios de relevância e estado de conservação.

Esse processo é conduzido de forma qualitativa e quantitativa, alinhado aos objetivos institucionais e às diretrizes da Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro (SEEDUC), assegurando que o acervo seja continuamente atualizado, equilibrado e adequado às necessidades da comunidade universitária.

Para garantir a continuidade e a qualidade desse serviço, são estimados valores anuais específicos que orientam a execução orçamentária da universidade. Assim, para 2026, o montante estimado é de R$ 2.457.155,41 ao ano; e, em relação a 2027, a projeção de destinação orçamentária encontra-se em processo de elaboração, com a Rede Sirius atuando em conjunto com a DIPLAN (Diretoria de Planejamento e Orçamento) para a definição da proposta orçamentária. Esses investimentos refletem o compromisso institucional com a manutenção de um acervo robusto, diversificado e alinhado às necessidades da comunidade universitária, consolidando a Rede Sirius como unidade essencial para o fortalecimento da produção acadêmica e científica da Uerj.

7.3 Laboratórios

Diversas Unidades Acadêmicas da Uerj contam com laboratórios destinados ao desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão, incluindo laboratórios de uso multiusuário. Esses espaços desempenham papel estratégico na produção do conhecimento e

na formação de recursos humanos qualificados.

Além dos laboratórios voltados às ciências experimentais, destacam-se os laboratórios de informática, que cumprem função essencial em pesquisas teórico-computacionais e no apoio ao processo de aprendizagem, especialmente em cursos que demandam o uso intensivo de tecnologias e softwares específicos. Esses ambientes oferecem suporte pedagógico para a realização de aulas práticas, acesso a recursos digitais e desenvolvimento de competências técnico-científicas pelos discentes.

Entretanto, a infraestrutura dos laboratórios de informática ainda requer investimentos significativos para que possam ser utilizados em sua plena capacidade. A atualização do parque de computadores, a ampliação da rede de dados, a manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos, bem como a garantia de suporte técnico adequado, são medidas urgentes para assegurar o uso efetivo e contínuo desses espaços no cotidiano acadêmico.

A manutenção e modernização dos laboratórios — incluindo os de informática —, a ampliação do número de profissionais técnicos especializados e a garantia contínua de insumos, reagentes e demais itens indispensáveis à qualidade das análises e atividades realizadas são fatores imprescindíveis para a formulação de políticas que assegurem investimento contínuo e sustentável na excelência acadêmica da Uerj.

7.4 Recursos tecnológicos e audiovisuais

A Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DIRTEC) lidera a digitalização e automação dos serviços acadêmicos e administrativos, com foco na implantação de sistemas integrados (como SAG E SGRH), apoio à EaD, segurança da informação e modernização da infraestrutura.

A evolução tecnológica tem impulsionado uma modernização contínua dos sistemas de informação, com revisões regulares de softwares já implantados, buscando sempre o aprimoramento e a adoção de tecnologias acessíveis e amplamente utilizadas pela comunidade acadêmica e administrativa. Esse movimento prioriza a ergonomia, simplicidade, praticidade, segurança, confiabilidade, integridade e disponibilidade das soluções adotadas.

Nesse contexto, destaca-se também a ampliação do uso de ambientes em nuvem (*cloud computing*), por meio da adoção de modelos híbridos que ampliam as capacidades de armazenamento e processamento sob demanda. Essa abordagem proporciona escalabilidade, flexibilidade, disponibilidade, confiabilidade e redução progressiva de custos operacionais.

Outro ponto relevante é a revisão constante dos ambientes virtuais de ensino (AVA), com o uso de recursos tecnológicos que tornam a plataforma mais robusta e adequada às demandas da educação contemporânea. A integração de novas ferramentas permite não apenas a expansão das modalidades de ensino a distância, mas também o fortalecimento do AVA como suporte complementar ao ensino presencial.

A incorporação da inteligência artificial (IA) e do aprendizado de máquina ao cotidiano institucional também tem se mostrado estratégica, especialmente diante de seu potencial para automatizar tarefas repetitivas ou complexas. A adoção dessas tecnologias tem contribuído para aumentar a agilidade e a eficiência nos processos administrativos e operacionais, promovendo um uso mais inteligente e dinâmico dos recursos disponíveis.

Por fim, a ampliação dos processos de segurança da informação se alinha diretamente às diretrizes estabelecidas pela Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). A proteção dos dados exige medidas técnicas e administrativas rigorosas, incluindo o uso de tecnologias específicas, políticas de acesso, revisão de processos internos e ações contínuas de atualização e monitoramento. Esses esforços são fundamentais para assegurar a integridade, a confidencialidade e a disponibilidade das informações, reforçando a cultura institucional de segurança digital e governança da informação.

Um dos principais desafios da atualidade é integrar os diversos sistemas de gestão acadêmica e administrativa da universidade, assegurando a confiabilidade dos dados gerados e maior eficiência institucional. Essa integração se tornou ainda mais urgente diante das exigências legais do e-Social, que demandam consistência e articulação entre os dados de diferentes setores.

Para que a transformação digital se efetive de forma sustentável, é essencial ampliar a infraestrutura de informática da Uerj, com especial atenção à modernização dos equipamentos e à adequação da rede de dados, de modo a oferecer suporte técnico compatível com o volume de usuários e a complexidade das atividades desenvolvidas, democratizando o acesso à internet de maneira homogênea em todas as localidades/campi da instituição.

7.5 Plano de promoção de acessibilidade e de atendimento diferenciado a pessoas com deficiência e pessoas com necessidades educacionais específicas

No campo da acessibilidade, a Uerj tem avançado na institucionalização de práticas e estruturas para garantir acessibilidade física, comunicacional e digital. O Comitê de de Inclusão e Acessibilidade dedica-se a diagnosticar necessidades, propor medidas e acompanhar adaptações de espaços, serviços e sistemas de informação da Universidade, incluindo recomendação de versões em áudio e texto, legendas, intérpretes de Libras e adaptações de repositórios e catálogos digitais.

Um exemplo concreto e recente desse compromisso é a "Sala de Acessibilidade" inaugurada na Biblioteca Comunitária pela Rede de Bibliotecas Uerj (Rede Sirius). A sala funciona como um laboratório e espaço de atendimento com equipamentos de tecnologia assistiva destinados a pessoas com deficiência visual, com mobilidade reduzida e outras necessidades, oferecendo suporte à leitura, acesso a acervos e à informação de maneira inclusiva. A sala está

instalada na Biblioteca Comunitária do Campus Maracanã e integra um projeto mais amplo de tornar a biblioteca um tipo de porta de entrada para aproximar a sociedade da Universidade.

Complementarmente, a Rede Sirius e outros núcleos da UERJ desenvolvem projetos de extensão, capacitação de servidores e produção de materiais acessíveis (áudio, transcrições, descrição de imagens), tal como o "Laboratório de Acessibilidade Cultural" (LAC), vinculado à PR-3, e promovem parcerias com movimentos sociais e coletivos estudantis para garantir que as ações afirmativas dialoguem com os sujeitos envolvidos. Seminários, relatórios e levantamentos técnicos vêm subsidiando o aprimoramento das políticas e a construção de indicadores institucionais para avaliação contínua.

Por fim, a Uerj entende ações afirmativas como processos dinâmicos: além de garantir vagas e infraestrutura, a Universidade investe em avaliação, diálogo com comunidades e adaptação tecnológica para assegurar que a permanência, o desempenho acadêmico e a experiência universitária sejam efetivamente inclusivos.

8. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

8.1 Autoavaliação e Comissão Própria de Avaliação (CPA)

A autoavaliação institucional constitui um dos pilares estruturantes do desenvolvimento e da consolidação da qualidade no ensino superior brasileiro, conforme estabelecido pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Trata-se de um processo contínuo, participativo e formativo, que visa promover a reflexão crítica sobre as políticas, ações e resultados institucionais, orientando o planejamento e a tomada de decisões em todas as esferas da universidade. No trabalho realizado pela Comissão foi amplamente confirmada a autoavaliação como um macro-objetivo primordial, uma vez que é por meio dela que a instituição reconhece suas potencialidades, identifica fragilidades e define caminhos sustentáveis para o aprimoramento de sua missão acadêmica e social. O fortalecimento da Comissão Própria de Avaliação (CPA) é fundamental para a consolidação de uma cultura avaliativa permanente.

Para tanto, propõe-se a ampliação e modernização dos mecanismos de coleta, análise e devolutiva das informações produzidas pela CPA, assegurando ampla participação dos diversos segmentos da comunidade universitária. O trabalho da Comissão estará articulado às instâncias de gestão e planejamento, de modo que seus resultados orientem diretamente a formulação, a execução e o monitoramento das metas e ações do PDI. Além disso, a proposta é que a CPA

atue de forma articulada com as pró-reitorias e demais órgãos colegiados, promovendo ciclos regulares de autoavaliação que contemplem todas as dimensões previstas pelo SINAES. Com base nesses princípios, a autoavaliação será tratada como um processo estratégico, transversal e dinâmico, vinculado ao planejamento institucional e sustentado pela transparência, pela participação e pela busca permanente da excelência acadêmica. O fortalecimento da CPA e a consolidação da cultura avaliativa representam, portanto, compromissos institucionais que asseguram o aperfeiçoamento constante das políticas educacionais, a qualificação dos serviços prestados à sociedade e a efetividade das ações expressas neste Plano de Desenvolvimento Institucional.

8.2 Comissão de Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional

Outra ação proposta neste mesmo sentido é a criação da Comissão de Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional, que terá por objetivos principais: (i) acompanhar a execução das diretrizes fundamentais deste PDI; (ii) monitorar o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos, identificando avanços, desafios e necessidades de ajustes ao longo do ciclo, por meio de revisões anuais deste plano; (iii) acompanhar a implementação das ações necessárias para o cumprimento das diretrizes e objetivos e propor processos de avaliação contínua, promovendo o monitoramento sistemático de metas e indicadores; (iv) orientar a elaboração das propostas orçamentárias anuais para viabilizar a alocação de recursos em consonância com as prioridades definidas coletivamente; (v) monitorar e avaliar os impactos das ações da Universidade na sociedade, em âmbitos regional, nacional e internacional, produzindo análises que contribuam para fortalecer a relevância social, econômica e cultural da Instituição.

As duas comissões supracitadas devem trabalhar de forma colaborativa e sinérgica, articulando o desenvolvimento institucional aos processos avaliativos e fortalecendo a cultura de planejamento e de autoavaliação. Esse trabalho integrado busca identificar oportunidades de melhoria, aprimorar a eficiência dos processos e promover a excelência acadêmica.

Além disso, a Comissão atuará junto às unidades no acompanhamento de seus Planos de Desenvolvimento, promovendo sua articulação com o PDI e estimulando a troca de experiências e práticas entre elas. Essa atuação permitirá identificar demandas comuns e oportunidades de soluções compartilhadas, além de ampliar o conhecimento institucional sobre as diferentes iniciativas de planejamento. Com isso, busca-se fortalecer a convergência dos esforços das unidades em torno dos objetivos institucionais e consolidar uma cultura de planejamento integrada, colaborativa e orientada a resultados.

O acompanhamento do PDI e dos PDUs será realizado anualmente, com a perspectiva de evolução gradual para ciclos semestrais de revisão, à medida que se consolide o amadurecimento institucional da cultura de planejamento ao longo dos quatro anos de vigência. A primeira revisão ampliada do PDI está prevista para março de 2027.

9. GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

Este capítulo apresenta as diretrizes de planejamento, organização orçamentária e gestão financeira da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj), em consonância com os princípios da administração pública estadual e os objetivos estratégicos definidos neste Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). O alinhamento entre esses eixos é essencial para a sustentabilidade institucional e para a consolidação do papel da Uerj como agente transformador do desenvolvimento científico, social e econômico fluminense.

A análise da capacidade financeira do Estado do Rio de Janeiro, suas restrições fiscais e o Regime de Recuperação Fiscal vigente influenciam diretamente a política orçamentária da universidade e demandam um planejamento estratégico, robusto e adaptável.

O orçamento da Uerj é vinculado à Lei Orçamentária Anual (LOA) do Estado do Rio de Janeiro, em consonância com o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) estaduais e outros instrumentos de planejamento específicos do Estado do Rio de Janeiro como o Plano de Contratações Anual (PCA), o Plano Estratégico e Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PEDTIC) e o PEDES. Sua elaboração busca garantir os recursos necessários à manutenção e melhoria das atividades acadêmicas e administrativas, bem como, das políticas implementadas pela Universidade, mesmo diante das limitações estruturais enfrentadas pelo executivo.

Desde 2017, o Estado do Rio de Janeiro está submetido ao Regime de Recuperação Fiscal (RRF), estabelecido pela Lei Complementar nº 159/2017 e renovado em 2022. Esse regime impõe severas restrições ao crescimento de despesas, especialmente com pessoal e investimentos, limitando a criação e ampliação de despesas, bem como, consequentemente, dos repasses às instituições estaduais, como a Uerj.

9.1 Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras

A Uerj está vinculada à Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação – SECTI e tem, anualmente, sua proposta ao orçamento do estado submetida às normas definidas na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), que dentre outras cumpre as funções de:

- Estabelecer as metas e prioridades do Governo do Estado para o exercício financeiro subsequente;
- Orientar a elaboração do orçamento para o exercício financeiro subsequente;
- Dispor sobre alteração na legislação tributária;
- Estabelecer a política de aplicação dos recursos destinados às agências estaduais de fomento.

Diante disso, a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG normatiza as ações necessárias para a elaboração da proposta orçamentária para o exercício seguinte, dos órgãos e entidades dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário do Estado do Rio de Janeiro. Após esse

momento, a SEPLAG consolida as informações oriundas dos diversos órgãos do estado e produz o Projeto de Lei Orçamentária Anual – PLOA, que é enviado à Assembleia Legislativa para análise e ajustes propostos pelos deputados (emendas). Aprovada a matéria, o projeto é transformado em Lei e devolvido ao chefe do Poder Executivo para assinatura e publicação.

A Uerj, na estrutura orçamentária do Estado do Rio de Janeiro, é consignada pela Unidade Orçamentária – UO código 40430 e pelas Unidades Gestoras Executantes – UGE: 404310 – Administração Central e 404340 – Hospital Universitário Pedro Ernesto.

A tabela e os gráficos que seguem, apresentam os valores do orçamento da Uerj de 2015 a 2025 (parcialmente), em valores nominais, constando a dotação orçamentária inicial, ou seja, aquela publicada na Lei Orçamentária Anual – LOA, e seu respectivo valor liquidado, por exercício, para atender a todas as despesas da universidade, tais como, as despesas com pessoal e encargos sociais, outras despesas correntes e investimentos. Ressaltamos que o exercício de 2025 ainda está em curso, e por esta razão não apresenta valores para as despesas liquidadas.

Tabela 9.1 Comparativo Dotação Inicial X Despesa Liquidada

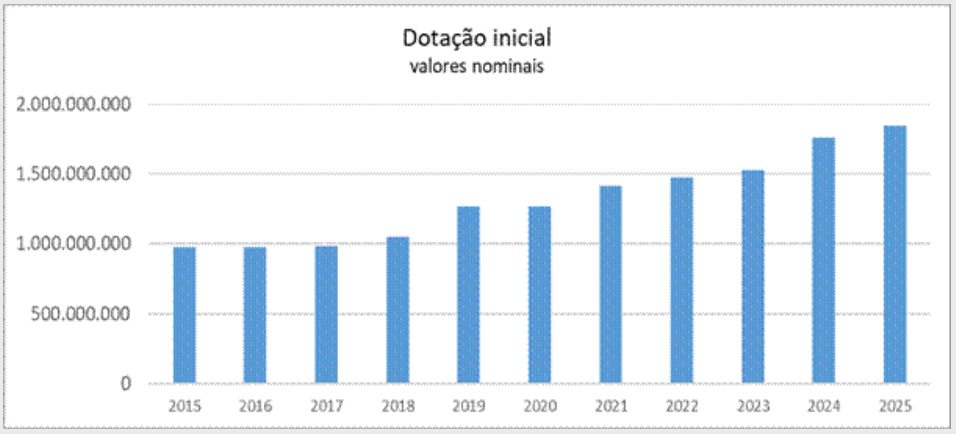
	Dotação Inicial	Liquidado	Variação (%) Dotação Inicial	Variação (%) Liquidado
2015	976.715.933	924.516.028	-	-
2016	977.940.336	947.227.788	0,13%	2,46%
2017	982.616.282	993.449.746	0,48%	4,88%
2018	1.051.268.149	1.111.741.690	6,99%	11,91%
2019	1.270.350.960	1.139.989.675	20,84%	2,54%
2020	1.266.838.470	1.091.296.141	-0,28%	-4,27%
2021	1.417.539.349	1.193.015.635	11,90%	9,32%
2022	1.471.968.591	1.586.512.799	3,84%	32,98%
2023	1.525.036.949	1.822.333.024	3,61%	14,86%
2024	1.760.640.129	1.832.259.836	15,45%	0,54%
2025	1.845.138.160		4,80%	

Fonte: DIPLAN, com base em PO 2015-2025 e Siafe-Rio.

Observamos na tabela acima que a coluna de dotação inicial apresenta um discreto aumento durante o período 2015/2025, com exceções pontuais para os anos de: 2019 (retorno a um equilíbrio após a crise financeira do Estado do Rio de Janeiro em 2016/2017); 2021, ano subsequente à crise decorrente da pandemia da COVID-19 com a retomada das atividades; e 2024.

Ao comparar o orçamento inicial de 2023 com o de 2024, houve um aumento relativo de 15,45%. No entanto, em 2023, a Uerj não conseguiu pagar todas as despesas só com o valor aprovado no início do ano, precisando de complementos orçamentários ao longo do período para cumprir minimamente suas demandas. Para chegar a esse número, basta subtrair o valor liquidado ao longo do ano do valor inicial aprovado na LOA 2023. O montante determinado na LOA 2025 retoma a discrição de aumento que acompanha os exercícios anteriores sem as exceções pontuais apontadas, ficando próximo, inclusive, do montante liquidado no exercício precedente. No gráfico a seguir podemos observar melhor essa tendência.

Gráfico 9.1. Dotação Inicial 2015/2025



Fonte: DIPLAN, com base em PO 2015-2025 e Siafe-Rio.

Em relação às despesas liquidadas no mesmo período, verificamos que estas apresentam um comportamento similar ao gráfico da dotação inicial, apresentando variação negativa no ano de 2020 em função, dentre outros fatores, do forte contingenciamento orçamentário, ao qual a universidade foi submetida. Destacamos o significativo crescimento no ano de 2022 em diante, em razão do retorno presencial das atividades, o aumento ordinário com as despesas de pessoal e o incremento, como também, o fortalecimento da política de assistência estudantil.

Gráfico 9.2. Despesas liquidadas 2015/2024

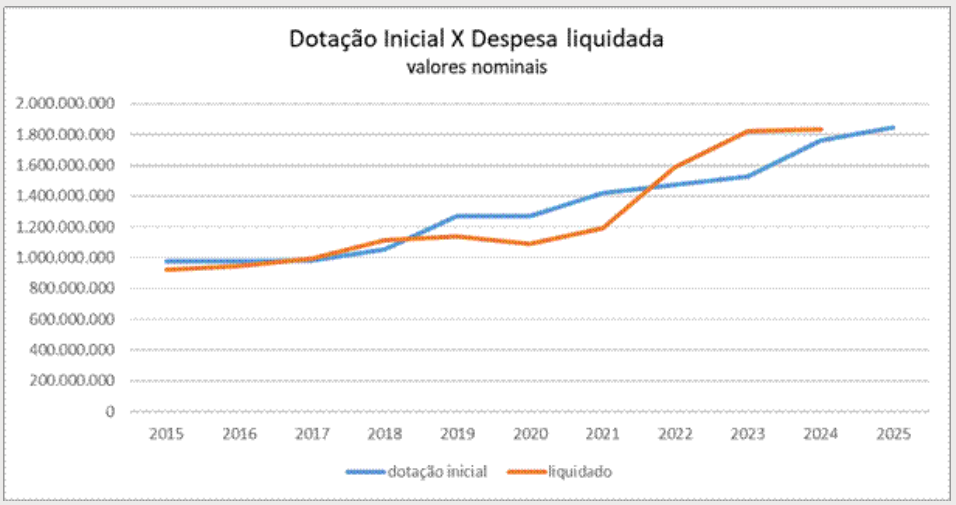


Fonte: DIPLAN, com base em PO 2015-2025 e Siafe-Rio.

O gráfico 9.3 (a seguir) destaca a relação entre a dotação inicial e as despesas liquidadas no período 2015/2025, ressaltando uma vez mais que o exercício de 2025 ainda está em curso, e

por esta razão não apresenta valores para as despesas liquidadas.

Gráfico 9.3. Dotação Inicial X Despesas liquidadas 2015/2025



Fonte: DIPLAN, com base em PO 2015-2025 e Siafe-Rio.

Tabela 9.2. Relação histórica LOA ERJ / PO Uerj / LOA Uerj / Liquidado Uerj – Recursos do Tesouro

Ano	LOA Uerj	PO Uerj	LOA Uerj	% LOA Uerj	Liquidado Uerj	% Liq Uerj / LOA Uerj
2016	79.900.583.758	1.966.103.365	977.940.336	1,22 %	947.227.788	96,86%
2017	77.710.154.739	1.373.521.951	982.616.282	1,26 %	993.449.746	101,10%
2018	73.137.150.215	1.794.521.803	1.051.268.149	1,44 %	1.111.741.690	105,75%
2019	80.373.868.770	1.878.684.532	1.270.350.960	1,58 %	1.139.989.675	89,74%
2020	83.329.210.649	1.757.310.123	1.266.838.470	1,52 %	1.091.296.141	86,14%
2021	89.504.336.636	2.157.813.418	1.417.539.349	1,58 %	1.193.015.635	84,16%
2022	92.916.188.583	1.986.260.187	1.471.968.591	1,58 %	1.586.512.799	107,78%
2023	102.347.253.916	3.746.855.317	1.525.036.949	1,49 %	1.822.333.024	119,49%
2024	113.140.610.181	4.059.319.316	1.760.640.129	1,56 %	1.832.259.836	104,07%
2025	122.184.861.612	4.249.547.586	1.845.138.160	1,51 %		



Fonte: DIPLAN, com base em PO 2015-2025 e Siafe-Rio.

Ao longo dos anos, observa-se um aumento no percentual da LOA do ERJ destinado à Uerj. Também cabe destacar que a execução orçamentária se desenvolvia de forma próxima à Lei Orçamentária Anual até o exercício de 2021. A partir de 2022 a execução orçamentária superou os montantes da LOA, uma vez que créditos suplementares foram concedidos para suprir a insuficiência de recursos e garantir o cumprimento das despesas previstas.

Durante a execução do orçamento anual, são feitas modificações orçamentárias para ajustar as dotações às demandas que eventualmente surjam no seu decorrer, compensadas com dotações existentes em uma ação para acrescentar recursos em outra ação orçamentária. Essa questão merece mais atenção para que se tenham critérios evidentes na priorização das atividades, que devem apresentar diretrizes estratégicas bem definidas, e que, na medida do possível, precisam estar refletidas na proposta orçamentária aprovada no Consun.

Assim, é muito importante o desenvolvimento de uma cultura de planejamento na universidade. É certo que um projeto desse porte, que é a construção de um sistema de planejamento a partir de novas práticas de interação institucional, oferta de capacitações e adoção de novas rotinas gerenciais construídas de forma participativa em uma estrutura mais sistêmica, torne-se essencial.

9.2 Receitas próprias, Descentralizações orçamentárias e Emendas parlamentares impositivas

Com a adoção, em 2023, de uma nova Estrutura das Fontes de Recurso, os códigos das receitas diretamente arrecadadas (receitas próprias) passaram a ser apresentados com sete dígitos. Essa nova codificação visou à padronização da classificação por fonte ou destinação de recursos a serem observadas pelos entes da Federação (União, Distrito Federal, Estados e Municípios) na elaboração do orçamento e na execução contábil e orçamentária, conforme estabelecido na Portaria Conjunta STN/SOF N.º 20 de 23 de fevereiro de 2021, publicada no Diário Oficial da União, em 24/02/2021, Edição 36, Seção 1, Página 47.

As receitas próprias da Uerj classificam-se, atualmente, nas seguintes Fontes de Recursos: diretamente arrecadadas (FR 1.501.230), decorrentes do pagamento pelo SUS de serviços hospitalares (FR 1.621.225) e oriundas de convênios firmados (FR 1.570.212, FR 1.700.212, FR 1.702.212, FR 1.703.212 e FR 1.631.212).

A seguir, na Tabela 9.3, apresentamos o comportamento das receitas, em valores nominais, no período compreendido entre 2015 e 2024.

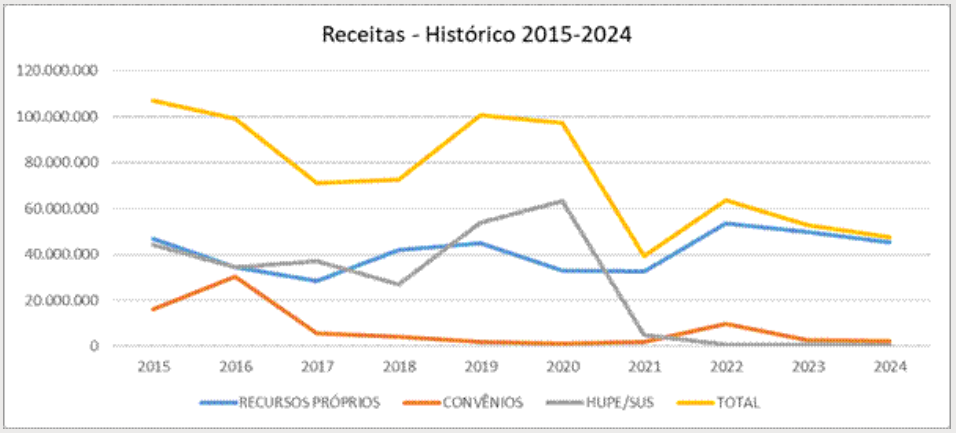
Tabela 9.3. Receitas Próprias 2015/2024

RECEITAS PRÓPRIAS - 2015-2024 Valores Nominais				
EXERCÍCIO	RECURSOS PRÓPRIOS	CONVÊNIOS	HUPE/SUS	TOTAL
2015	46.834.494	15.904.646	44.258.901	106.998.041
2016	34.539.807	30.221.026	34.551.304	99.312.137
2017	28.365.051	5.712.759	37.001.019	71.078.829
2018	41.754.686	4.230.542	26.752.645	72.737.874
2019	44.762.841	1.922.215	53.864.158	100.549.214
2020	33.063.604	1.138.300	63.092.074	97.293.977
2021	25.031.615	1.993.096	4.738.236	31.762.947
2022	53.545.604	9.614.735	608.202	63.768.541
2023	49.586.785	2.453.445	525.470	52.565.700
2024	45.133.150	2.134.544	319.394	47.587.087

Fonte: DIPLAN, com base em PO 2015-2025 e Siafe-Rio.

O Gráfico 9.4 apresenta a arrecadação nas diversas fontes de receita da Uerj, em comparação ao montante total arrecadado. Percebemos recuo significativo na arrecadação dos recursos nas fontes de receita FR 1.621.225 - SUS e nas FR 1.570.212, FR 1.700.212, FR 1.701.212, FR 1.702.212 e FR 1.703.212 - recursos de convênios, provavelmente devido à falta da Certidão Negativa de Débitos (CND), recentemente recuperada pela Gestão da Uerj. Uma vez recuperada a CND, espera-se que os convênios voltem a ser celebrados ao longo do tempo.

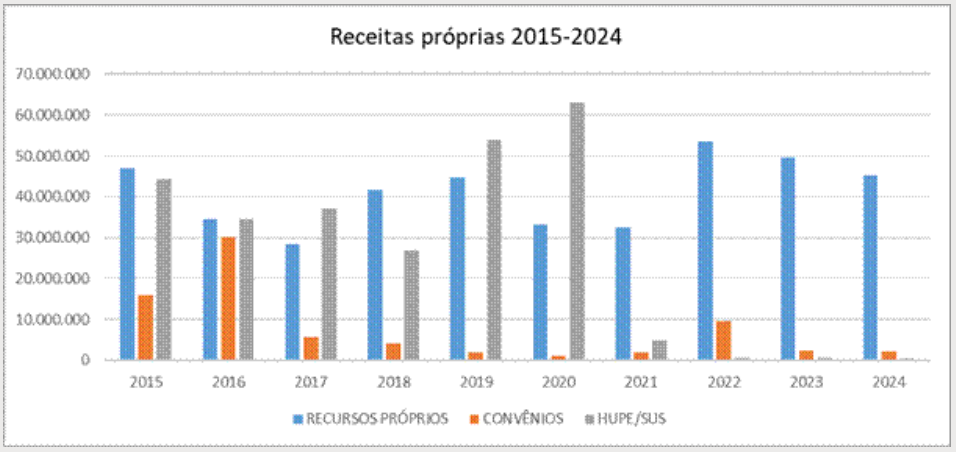
Gráfico 9.4. Recursos Próprios 2015/2024
(valores nominais)



Fonte: DIPLAN, com base em PO 2015-2025 e Siafe-Rio.

No Gráfico 9.5 observamos a comparação dos valores arrecadados entre as diferentes fontes de receita. Destacamos aqui a significativa redução dos valores obtidos na Fonte de recursos de convênios, a partir de 2017, e mais recentemente a diminuição dos recursos oriundos da fonte de recursos do Sistema Único de Saúde.

Gráfico 9.5. Receitas Próprias por fonte de recursos 2015/2024
(valores nominais)



Fonte: DIPLAN, com base em PO 2015-2025 e Siafe-Rio.

É necessário elucidar que a queda de arrecadação na fonte 1.621.225 de 2020 para 2021, não significa a aparente diminuição drástica dos serviços executados pelo HUPE: até dezembro de 2020 o faturamento do HUPE era feito para o município do Rio de Janeiro que, por sua vez, encaminhava o correspondente numerário à conta do HUPE. Ocorre que, em dezembro de 2020, foi publicada a Deliberação CIB-RJ Nº 6.315 que pactuou a mudança de gestão municipal para a gestão estadual e o remanejamento dos recursos federais (SUS) de custeio do HUPE e da Policlínica Piquet Carneiro, passando a ser transferidos diretamente pela Secretaria de Estado de Saúde (SES). A partir de 2021 os recursos do SUS vêm sendo transferidos orçamentariamente por meio de Resolução Conjunta, da SES, e não mais financeiramente como ocorria na gestão municipal.

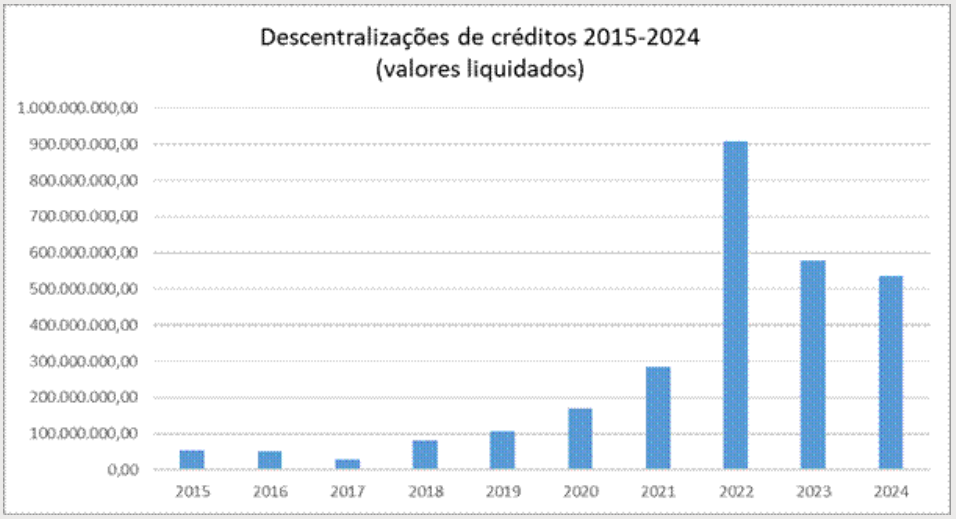
9.3 Descentralizações orçamentárias

Além dos recursos diretamente arrecadados, a universidade, através de suas habilidades, conhecimentos e expertises, celebra contratos e convênios para satisfazer demandas específicas da sociedade e de outras esferas. Há também os instrumentos legais denominados Portarias ou Resoluções Conjuntas, com a realização de eventuais descentralizações orçamentárias, onde um órgão ou entidade da mesma esfera de governo, visando à execução de projeto/atividade ou evento de interesse recíproco, com a finalidade de implementar

determinada política pública, transfere créditos orçamentários, de programa de trabalho próprio, para que outro execute e alcance o objeto desejado.

Conforme podemos observar no Gráfico 9.6, ao longo dos últimos anos, esse recurso vem sendo muito utilizado, por parte de secretarias, autarquias e fundações que compõem a estrutura do Governo do Estado do Rio de Janeiro, e que reconhecem na Uerj o ente com conhecimentos/expertise para auxiliar na implantação e monitoramento das políticas públicas necessárias à sociedade fluminense.

Gráfico 9.6. Descentralizações orçamentárias 2015/2024
(valores nominais)



Fonte: DIPLAN, com base em POs 2015-2025 e Siafe-Rio.

9.4 Emendas parlamentares impositivas

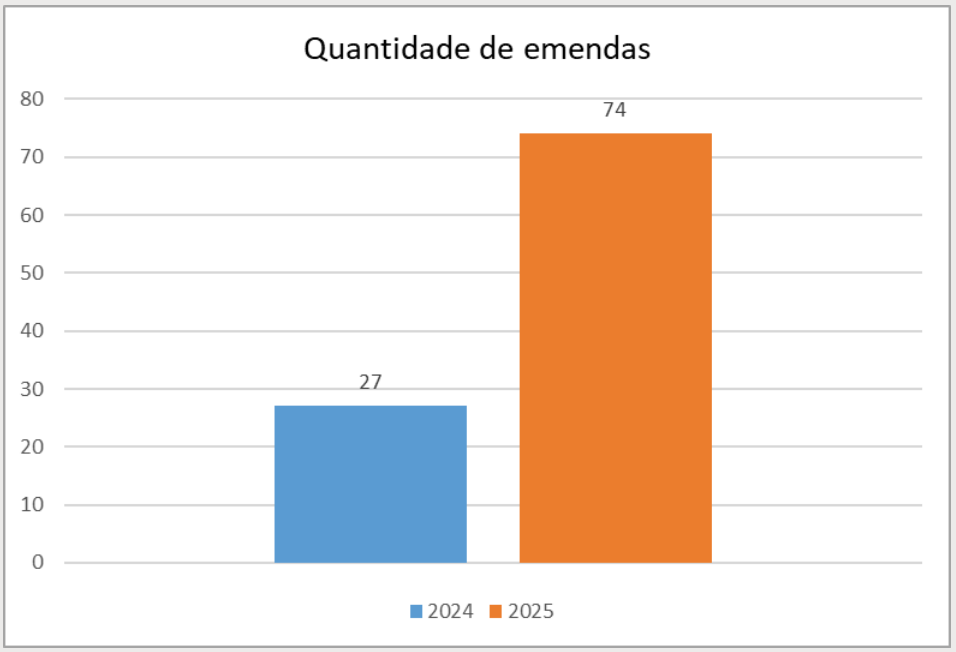
As emendas parlamentares impositivas são dispositivos que permitem aos parlamentares (deputados federais, estaduais ou distritais) indicar como parte do orçamento público deve ser aplicada, com a obrigação legal de execução pelo Poder Executivo. São modificações feitas por parlamentares no Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA), com o objetivo de direcionar recursos públicos para obras, serviços, equipamentos ou políticas públicas de interesse social.

No Estado do Rio de Janeiro, as emendas parlamentares impositivas estaduais foram instituídas pela Emenda Constitucional nº 75/2019 e posteriormente alteradas pela Emenda Constitucional nº 97/2023, que modificaram os artigos 209 e 210 da Constituição Estadual, bem como, as alterações realizadas nesta pela Lei Complementar 221 de 30 de dezembro de 2024. Essas emendas permitem que os deputados estaduais direcionem recursos do orçamento estadual para áreas específicas, com execução obrigatória pelo Poder Executivo, desde que cumpram os critérios legais e orçamentários estabelecidos.

Desde sua implantação, em meados de 2024, até este ano, a Uerj aumentou tanto o número de emendas direcionadas à entidade, como o aporte orçamentário oriundo dessas, potencializando a execução de suas atividades e políticas públicas realizadas.

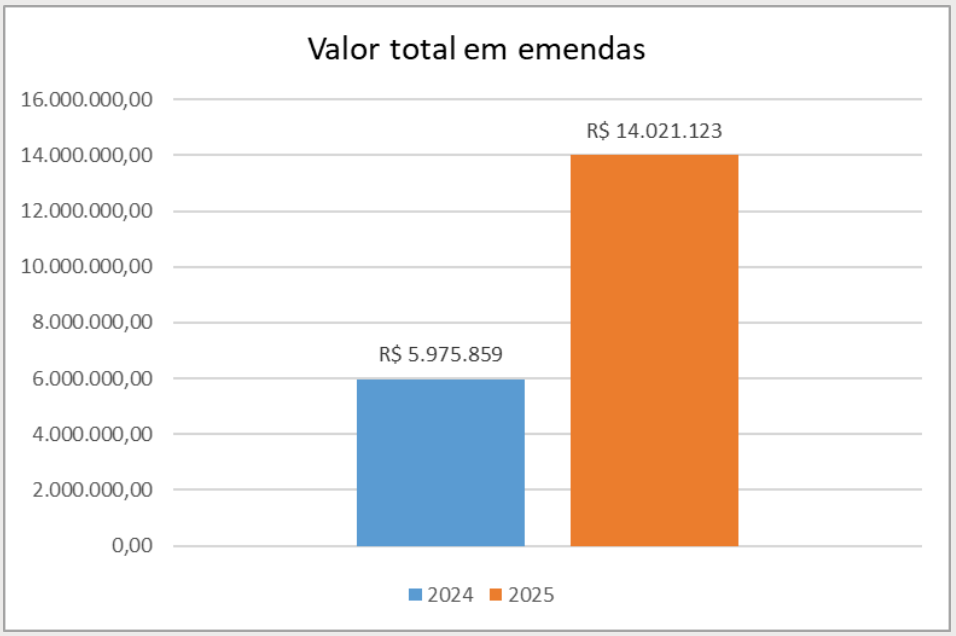
As emendas impositivas estaduais fecharam em outubro sua segunda fase consultiva. Estabelecemos enquanto corte para os quantitativos informados nos gráficos a seguir os pertinentes, portanto, a esta segunda consulta, com os dados referentes ao mês de outubro de 2025, processo SEI-120001/000402/2025 (documento nº97753136).

Gráfico 9.7. Quantidade de emendas parlamentares impositivas 2024 e 2025



Fonte: DIPLAN, 2025

Gráfico 9.8. Valor total em emendas parlamentares impositivas 2024 e 2025



Fonte: DIPLAN, 2025

9.5 Proposta Orçamentária

Conforme acontece todos os anos, a Diretoria de Planejamento e Orçamento da Uerj – Diplan/Uerj, em atenção ao que determina a Constituição Federal de 1988 e a Lei nº 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação), convida a comunidade universitária a participar do processo de elaboração do planejamento orçamentário para o exercício financeiro subsequente, respeitando a especificidade e expertise de cada componente.

Após a conclusão do ciclo de construção da proposta orçamentária para o exercício 2025, a equipe da Diplan, sempre buscando a melhoria contínua dos processos, iniciou estudos destinados à elaboração de uma nova metodologia de planejamento orçamentário, que resultou em mudanças para este ciclo.

Dentre as principais inovações, foi incluída no processo uma etapa de qualificação técnica das demandas apresentadas pelos componentes organizacionais. Para o cumprimento desta nova etapa, identificamos os principais setores agregadores das demandas da universidade (DAF, DIRTEC e Prefeitura). Representantes de cada um dos setores agregadores participaram de reuniões junto à equipe técnica da Diplan, nas quais foram definidos os critérios técnicos que balizariam a análise de cada demanda específica à sua área de atuação, resultando em filtros parametrizados no intuito de qualificar as propostas de investimento consideradas exequíveis.

Destacamos, portanto, que o processo de construção da proposta orçamentária torna-se mais participativo a cada ciclo, devendo, portanto, o documento final desta ser considerado cada vez mais um produto da universidade e não de uma ou outra organização, departamento ou diretoria específica.

Em resumo, as informações referentes às despesas de pessoal (Grupo de Gastos L1) são elaboradas e têm seus valores estimados pela Superintendência de Gestão de Pessoas – SGP. As despesas de manutenção (Grupo de Gastos L2), concessionárias (Grupo de Gastos L6), e parte das despesas com os investimentos (Grupo de Gastos L5) referentes a obras / serviços de engenharia são estimadas pela Prefeitura dos Campi em conjunto com as séries históricas que a DIPLAN concilia. Já as despesas das áreas finalísticas são estimadas pelas Pró-reitorias e Unidades de Saúde (Grupo de Gastos L4), além da participação de todas as Unidades Acadêmicas/Administrativas junto com as despesas centralizadas dos agregadores de demanda acima citados, na previsão dos investimentos (Grupo de Gastos L5).

Devemos alertar que da forma como o debate a respeito da proposta orçamentária vem ocorrendo, este possa estar alimentando o entendimento equivocado de que a proposta orçamentária seja uma peça de ficção e não um instrumento de planejamento, pois todo o fluxo processual ocorre antes da divulgação dos limites orçamentários impostos pelo Poder Executivo Estadual, por meio da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – Seplag. Dessa forma, a universidade estaria fazendo o seu planejamento sem considerar as limitações orçamentárias e financeiras determinadas pelo órgão central de planejamento, fazendo com que a comunidade não observe que o documento que está sendo apresentado é uma proposta e não o orçamento aprovado em definitivo, que irá compor a Lei Orçamentária Anual do Estado do Rio de Janeiro.

Neste sentido, a Diplan reporta-se anualmente ao Consun e à alta gestão da universidade logo após a publicação da LOA, informando detalhadamente os limites estabelecidos para cada ação orçamentária, a fim de que a comunidade universitária tome ciência do orçamento aprovado para a universidade.

Por meio do Decreto n.º 49.640 de 22/05/2025, que compõe as regras para a Revisão de 2026 do PPA 2024-2027 e elaboração da P.O. para o mesmo exercício e da Resolução Seplag nº 374 de 23 de maio de 2025, com a agenda de eventos para estes instrumentos e a Revisão e Consolidação do Plano de Investimentos , o governo central determinou o período entre 14 a 25 de julho de 2025, para registro no Sistema de Inteligência em Planejamento e Gestão – Siplag, do detalhamento da despesa de todos os Grupos de Gastos dos Órgãos e Entidades do Poder Executivo e divulgou os limites orçamentários para alocação de despesas, ou seja, após a discussão e aprovação da proposta orçamentária pelo Conselho Universitário ter ocorrido.

Para contornar este interstício, a DIPLAN adotou a estimativa dos valores do Projeto de Lei Orçamentária Anual – PLOA, de modo a proporcionar maior previsibilidade e balizar a alocação das demandas com base em cenários mais condizentes com a realidade recente do orçamento estadual. Para mitigar esta discussão acerca dos recursos dispostos na composição final do orçamento da universidade, elaborou-se uma metodologia para estimar estes valores previamente, com maior proximidade possível dos que serão apresentados enquanto limites ao PLOA, através de análise das séries históricas dos montantes destinados à Uerj ao longo do tempo nas Leis Orçamentárias Anuais – LOA.

Cabe ressaltar que a Diretoria de Planejamento e Orçamento, em parceria com outras áreas técnicas, promove, a cada ciclo orçamentário, oficinas de planejamento e orientação com todos os componentes organizacionais com a finalidade de aprimorar o processo de planejamento para que as informações que irão compor a proposta orçamentária da Uerj tenham exequibilidade mais assertiva e maior aderência à realidade orçamentária e financeira do estado do Rio de Janeiro.

À conclusão do ciclo 2026 do planejamento orçamentário da UERJ, após votação e aprovação no Conselho Universitário, a DIPLAN iniciou, junto aos componentes considerados agregadores de demandas da universidade, que participaram do ciclo, a avaliação e revisão dos processos que constituíram a metodologia neste exercício, no intuito contínuo de aprimoramento e melhoria da qualificação das despesas que são coletadas e que possam ser de fato executadas, bem como, das estratégias pertinentes a serem corrigidas e realizadas para o ciclo 2027.

Ressaltamos, dessa forma, que a equipe da DIPLAN continua sempre buscando aprimorar a cada ciclo a qualidade do texto e da coleta de dados do planejamento orçamentário, tornando-o mais conciso e com maior atenção ao detalhamento das despesas previstas para cada exercício seguinte.

9.6 Instrumentos Legais de planejamento e orçamento público: normas, dispositivos, planejamento e orçamento

A Constituição Federal de 1988 (CF/88), em seu artigo 174, define a atividade de planejamento como determinante para o setor público. Também estabelece, em seu artigo 165, quais são os

instrumentos de planejamento governamental: leis de iniciativa do Poder Executivo, apreciadas e votadas pelo Poder Legislativo.

"Art. 165. Leis de iniciativa do Poder Executivo estabelecerão:

I – o plano plurianual;

II – as diretrizes orçamentárias;

III – os orçamentos anuais."

Ainda em seu art. 165, § 1º, a Constituição Federal de 1988 (CF/88) determina que:

"§1º. A lei que instituir o plano plurianual estabelecerá, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada."

O Plano Plurianual (PPA) é o documento onde um governo declara o que pretende realizar, em um período de 4 anos, e indica os meios para a implementação das políticas públicas. É o plano que faz a ligação entre as diretrizes estratégicas governamentais – mais amplas – e as entregas concretas para a sociedade, definindo os caminhos exequíveis para se chegar aos resultados pretendidos.

9.7 PPA 2024/2027

9.7.1 Processo de elaboração

O PPA é elaborado no primeiro ano de mandato de um novo governo, enquanto vigora o último ano de PPA do governo anterior. Depois de pronto, ele é enviado para a Assembleia Legislativa na forma de um Projeto de Lei, recebe emendas parlamentares e é sancionado ao fim do ano para entrar em vigor no início do segundo ano de mandato do governante. No caso específico da Uerj temos um contraponto na confecção do PPA enquanto instrumento estadual com relação às alterações de gestões da reitoria, haja vista que este sempre é elaborado no último ano de cada gestor, tendo validade para os quatro anos da nova reitoria eleita.

Este plano estabelece, portanto, as diretrizes, objetivos e metas do governo para todas as áreas de atuação a serem alcançadas durante o período de sua vigência. Para alcançar, monitorar e avaliar esses objetivos, são criados programas multissetoriais, compostos por iniciativas e indicadores referentes (inseridas conceitualmente pela metodologia do PPA estabelecida para o ciclo 2024/2027 no ERJ), produtos (bens ou serviços que serão entregues para a sociedade), com metas definidas para o período do plano. Os elementos do PPA passaram a ser, em ordem de maior agregação, portanto: os programas; as iniciativas; produtos, indicadores e as metas; bem como, as ações orçamentárias.

Em resumo, na atual metodologia do planejamento plurianual do ERJ, a estrutura do PPA passou a ser formada por um conjunto de Programas que agregam iniciativas com objetivos em comum, colaborando para resolver ou atenuar determinado problema ou ainda aproveitar uma oportunidade estabelecida pelo programa. Distintos setores de governo podem apresentar programas em comum, por isso os programas são multissetoriais. As iniciativas, com seus produtos, metas e indicadores, por conseguinte, devem possuir aderência a estes programas. As

ações, por sua vez, mobilizam e direcionam recursos para financiar estas iniciativas.

O plano tem como função estabelecer as diretrizes, objetivos e metas de médio prazo da administração pública e orientar a elaboração de dois outros importantes instrumentos de planejamento governamental: a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Cabe à LDO, anualmente, enunciar as políticas públicas e respectivas prioridades para o exercício seguinte, dentre todas as que foram elencadas no PPA. Já a LOA tem como principais objetivos estimar a receita e fixar a programação das despesas para o exercício financeiro. Assim, a LDO ao identificar no PPA as ações que receberão prioridade no exercício seguinte torna-se o elo entre o PPA, que funciona como um plano de médio-prazo do governo, e a LOA, que é o instrumento que viabiliza a execução do plano de trabalho do exercício a que se refere.

É obrigatório o alinhamento da Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e da Lei Orçamentária Anual (LOA) aos objetivos do PPA. Assim, novas ações (finalísticas ou projetos) não previstas no PPA não podem ser realizadas, podendo acarretar sanções para o governante que as autorizou.

A partir de programas de governo estabelecidos pelas Secretarias de Estado, bem como, das diretrizes pilares do Governo do Estado do Rio de Janeiro, base para a formulação das políticas e da programação setorial para o período, a Uerj associa suas finalidades, projetos e funções à programática orçamentária de governo específica do PPA, planejada em conjunto com a comunidade da Uerj, a Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação e com a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão.

Para a elaboração do PPA vigente, foi adotada pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG, que é o órgão central de planejamento do Governo e que orienta todo este processo, uma nova metodologia com o objetivo de tornar o instrumento mais estratégico e útil à gestão das políticas públicas e, ainda, aumentar a transparência e a qualidade das informações apresentadas. E, ainda, três conjuntos de elementos foram levados em consideração pelos órgãos à época: o Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico e Social (PEDES), os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e as diretrizes e atribuições específicas dos órgãos.

9.7.2 Estrutura do PPA 2024/2027

No atual ciclo de planejamento plurianual, tornou-se maior o nível de agregação da unidade principal do PPA, a "Iniciativa" que, em articulação com outras iniciativas dentro do mesmo escopo temático, formam os programas, que são prioritariamente multissetoriais. Nas iniciativas estão localizados os produtos, que devem ser entregas relevantes e refletir as atribuições e finalidades do órgão, os objetivos, indicadores e ações orçamentárias.

A universidade encontra-se inserida no eixo prioritário do governo relacionado à Missão 6 do PEDES: Vantagem competitiva associada à economia do conhecimento, que visa transformar a estrutura produtiva fluminense, potencializando o desenvolvimento de vantagens competitivas autênticas por meio do adensamento do conhecimento incorporado aos processos produtivos e sofisticação dos produtos.

A programação do PPA da Uerj é composta por três iniciativas, que foram identificadas como caminhos possíveis para o alcance dos propósitos pretendidos. Estas iniciativas se enquadram no Programa 0442 - Ensino Superior, que tem como objetivo o aprimoramento da educação superior pública no estado do Rio Janeiro, por meio do aumento da oferta e da qualidade dos cursos de graduação e pós-graduação, de manutenção infraestrutural e do desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Após estudos, consultas e reuniões junto com as áreas finalísticas e análise dos produtos entregues à população pela universidade, foram identificadas e estabelecidas as três iniciativas supracitadas como caminhos possíveis para o alcance dos propósitos pretendidos, a saber: Iniciativa 0027 – Apoio à formação e incentivo à permanência discente; Iniciativa 0028 - Desenvolvimento e expansão das atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação; e Iniciativa 0102 – Desenvolvimento e expansão atividades ensino pesquisa extensão e inovação-Saúde.

Como forma de mensurar se os objetivos das políticas públicas estão sendo alcançados, houve também a implementação no PPA 2020-2023 dos indicadores de resultado. Para a nova metodologia estabelecida para o PPA 2024-2027, os indicadores estão presentes nos Programas (estes serão inicialmente definidos e monitorados pelo órgão central) e nas Iniciativas, sendo definidos e monitorados, nesse caso, pelos órgãos setoriais, e capazes de sinalizar se o objetivo da iniciativa está sendo alcançado e em que medida.

A estrutura proposta contendo descrição conceitual, produtos, metas físicas e indicadores, pode ser consultada no site da Diplan[2].

9.7.3 Revisões do Plano Plurianual do Estado do Rio de Janeiro - PPA 2024-2027 (2026)

Por meio do Decreto Estadual n.º 49.640 de 22/05/2025, que "Dispõe sobre a Revisão 2026 do Plano Plurianual do Estado do Rio de Janeiro - PPA 2024-2027, sobre a elaboração da Proposta Orçamentária para o exercício de 2026, e dá outras providências", da Resolução Seplag n.º 374 de 23 de maio de 2025, que "Institui a agenda De eventos para a Revisão 2026 da programação do Plano Plurianual - PPA 2024/2027, para a elaboração da proposta orçamentária do exercício de 2026, regulamenta a revisão e consolidação do Plano De Investimentos Do Poder Executivo Estadual Do Rio De Janeiro para o exercício de 2026 e dá outras providências", a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão estabeleceu as ações e os prazos que disciplinam a elaboração da proposta orçamentária para o exercício de 2026.

Ao longo de seu ciclo, o PPA recebe uma revisão e uma adequação de metas para cada ano de sua vigência. As revisões antecedem a elaboração da proposta orçamentária, haja vista a necessária correlação entre o PPA e a Lei Orçamentária Anual – LOA. As adequações de meta são realizadas no ano corrente das entregas previstas, após a publicação do orçamento, para ajustes que se tornem necessários, devido à possibilidade de o orçamento liberado para o exercício estar em dissonância com os recursos necessários para execução das metas previstas, por conta de descontinuidades em alguma programação, revisão de metas, dentre outros

[2] Descrição do PPA no site da Diplan: https://www.diplan.uerj.br/planejamento/plano-plurianual.

fatores que impliquem os ajustes necessários.

9.8 Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)

Segundo o art. 165, § 2º da CF/88:

"A lei de diretrizes orçamentárias compreenderá as metas e prioridades da administração pública federal, estabelecerá as diretrizes de política fiscal e respectivas metas, em consonância com trajetória sustentável da dívida pública, orientará a elaboração da lei orçamentária anual, disporá sobre as alterações na legislação tributária e estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento."

A Lei de Diretrizes Orçamentárias tem a função de estabelecer quais os programas constantes do PPA que serão considerados prioritários e que deverão ser executados no próximo exercício financeiro. Definidos os programas prioritários, a LDO relaciona as metas para as ações desses programas, que deverão ser executadas no período a que se refere à LDO.

Outro papel importante da LDO é orientar a elaboração da Lei Orçamentária Anual. Como a LDO enumera os programas prioritários para o próximo ano e define as metas para as ações desses programas, a LOA deverá prever os recursos (receitas) e alocá-los na execução dos programas prioritários definidos na LDO.

9.9 Lei Orçamentária Anual (LOA)

A Lei Orçamentária Anual é o instrumento de planejamento no qual são alocados os recursos necessários à consecução dos objetivos das iniciativas estabelecidas no PPA (atividades finalísticas e projetos), prioridades do governo e de seus órgãos, definidas pela LDO, políticas específicas da universidade (priorizadas pela gestão e balizadas pelo Plano de Desenvolvimento Institucional). Entram na LOA todas as despesas previstas da universidade, inclusive aquelas não conferidas no instrumento quadrienal (despesas com pessoal e encargos sociais, despesas obrigatórias, despesas com serviços de utilidade pública e atividades de manutenção administrativa). É o orçamento anual público em sentido estrito, no qual as receitas a serem arrecadadas pelo Governo são previstas e suas aplicações (despesas) são fixadas.

A LOA é, portanto, o instrumento de planejamento Governamental, dos órgãos e entidades, responsável pela realização orçamentária, ano a ano, dos objetivos, das diretrizes e das metas estabelecidas no PPA, na LDO e balizadas no PDI da universidade. A elaboração do planejamento orçamentário desta Fundação para o exercício seguinte (2026), que subsidiou a proposta de LOA da Uerj encaminhada ao Conselho Universitário, foi destacada e detalhada anteriormente.

9.10 Normas e planos específicos do estado do Rio de Janeiro

O Estado do Rio de Janeiro - ERJ, além dos instrumentos de planejamento previstos constitucionalmente, anteriormente detalhados: Plano Plurianual - PPA, Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e Lei Orçamentária Anual - LOA, conta também, com instrumentos específicos, a serem detalhados a seguir, para o planejamento e a gestão estratégica (PEDES),

de investimentos (PIERJ), tecnologia da informação e comunicação (PEDTIC), aquisições anuais (PCA) e planejamento orçamentário detalhado (POD), que agregam estratégias, objetivos, metas, indicadores e operacionalidade ao planejamento governamental e à execução orçamentária de cada entidade.

No contexto das IES públicas, por exemplo, em nível operacional, o planejamento institucional é consolidado através do Plano de Contratações Anual (PCA), alinhado à LOA, e, em nível estratégico, é representado pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), importante ferramenta referencial e estratégica interna que subsidia o desenvolvimento do planejamento institucional dessas organizações e que deve observar, da mesma forma, as diretrizes e metas do PPA governamental.

9.10.1 PEDES - Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico e Social

Obedecendo aos preceitos constitucionais, anualmente o Poder Executivo Estadual edita as normas para a elaboração da LDO e da LOA. O projeto da LDO deve ser encaminhado pelo Poder Executivo à ALERJ até o dia 15 de abril de cada ano. A ALERJ deve devolvê-lo para sanção até, no máximo, 17 de julho. A LDO 2026 foi aprovada, Lei 10.899 de 21 de julho de 2025, e contém os eixos estratégicos prioritários definidos pelo Poder Executivo no âmbito do Plano Estratégico de Desenvolvimento Econômico e Social do Estado do Rio de Janeiro (PEDES 2024-2031, Lei n.º 10.266 de 28 de dezembro de 2023), que orientarão, outrossim, o processo de revisão do Plano Plurianual 2024-2027, instituído pela lei Nº 10.276 de 09 de janeiro de 2024, e a alocação orçamentária do Projeto de Lei Orçamentária de 2026, conforme descrito a seguir:

- Missão 1: Erradicação da extrema pobreza;
- Missão 2: Segurança alimentar e nutricional da população fluminense;
- Missão 3: Segurança hídrica do território fluminense;
- Missão 4: Descarbonização do estado do Rio de Janeiro;
- Missão 5: Redução do impacto dos resíduos sólidos;
- Missão 6: Vantagem competitiva associada à economia do conhecimento;
- Missão 7: Ampliação e desconcentração territorial das oportunidades de trabalho e emprego;
- Missão 8: Economias urbanas fortes e cidades socioambientalmente inclusivas;
- Missão 9: Segurança pública territorial (missão nova);
- Missão 10: Promoção da igualdade racial e de gênero (missão nova).

Todos os órgãos e entidades da estrutura do estado do Rio de Janeiro deverão associar suas ações/produtos aos eixos prioritários elencados na LDO para que façam parte da Lei Orçamentária Anual para o exercício de 2026.

9.10.2 PIERJ - Plano de Investimentos do Estado do Rio de Janeiro

O Plano de Investimentos resulta da consolidação dos projetos elaborados pelos órgãos e entidades integrantes do Poder Executivo do Estado. Os projetos são submetidos a uma análise de riscos e viabilidade, com o objetivo de estabelecer escala dividida em três níveis de gradação que permita orientar a atividade decisória da administração pública estadual. Todos os órgãos do ERJ devem apresentar seu plano de Investimento atualizado à SEPLAG de acordo com um calendário definido por esta.

Dessa forma, o PIERJ fornece, em alto grau de detalhamento, os insumos e recursos necessários para cada projeto de investimento e proporciona requisitos primordiais para análise de risco e viabilidade relativos ao desenvolvimento, à implementação e aos impactos diversos vindos da sua implantação.

O PIERJ tem como objetivos:

- Estimular o planejamento detalhado dos investimentos a serem realizados pelo Poder Executivo, como forma de garantir maior efetividade das despesas planejadas no orçamento estadual;
- Reduzir os riscos de desequilíbrio fiscal decorrentes dos investimentos, através da antecipação dos impactos da operação no custeio dos orçamentos subsequentes;
- Gerar portfólio estadual de propostas de investimentos com baixo risco de inviabilidade e orçamentariamente sustentável para captação de recursos de fontes externas.

O Decreto Estadual n.º 46.666, de 20 de maio de 2019, que regulamenta o PIERJ, em seu 9º artigo, estabelece que:

§ 4º Os projetos de investimento apresentados na Proposta Orçamentária devem integrar o Plano Setorial de Investimentos, encaminhado previamente, conforme detalhamento e cronograma a serem regulamentados por ato próprio da Secretaria de Estado da Casa Civil e Governança – SECCG, que serão avaliados sob o prisma da viabilidade técnica e orçamentária, para composição do Plano Anual de Investimentos do poder executivo estadual.

A partir de 2023, os projetos cadastrados no PIERJ devem ser atualizados com maior frequência, a cada etapa concluída, o que tornou o sistema dinâmico.

9.10.3 PEDTIC - Plano Estratégico e Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

O PEDTIC constitui instrumento essencial à governança de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC), abrangendo diagnóstico, planejamento e gestão dessas tecnologias. Para tanto, promove o alinhamento com a governança corporativa e consolida bases tecnológicas para funções de direção, controle, monitoramento e avaliação. O PEDTIC é uma ferramenta que permite diagnosticar, planejar e gerir recursos e processos da área de Tecnologia da Informação e Comunicação, possibilitando alinhar os recursos aplicados em TIC ao mesmo tempo em que elimina o desperdício, garante controles e aplicações corretas de recursos naquilo que é mais relevante.

No ERJ, além da Resolução SECCG Nº 53 de 06 de agosto de 2019 que institui o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, outra legislação que regulamenta o PEDTIC é o Decreto nº 48.672, de 4 de setembro de 2023. Este decreto regulamenta a Lei 9.128/2020, que trata da transformação digital dos serviços públicos do Poder Executivo do estado.

O PEDTIC da Uerj foi elaborado este ano com as participações da DIRTEC e DIPLAN, bem como, de diversos setores da universidade. A reitoria da Uerj instituiu, por meio do AEDA 0054/REITORIA/2024 o Comitê Permanente do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação[3].

9.10.4 PCA - Plano de Contratações Anual

É uma ferramenta de planejamento das contratações públicas, abrangendo aquisição de bens e contratação de serviços e obras dos órgãos e entidades estaduais, garantindo a integração ao planejamento estratégico e orçamentário das unidades.

Implementado no âmbito da Administração Pública estadual direta, autárquica e fundacional através do Decreto n.º 48.760 de 23 de outubro de 2023, tem como objetivos:

I - Racionalizar as contratações das unidades administrativas de sua competência, fortalecendo a cultura do planejamento, a governança das contratações públicas e a atuação das linhas de defesa da Administração;

II - Garantir o alinhamento com o planejamento estratégico e outros instrumentos de governança existentes;

III - Subsidiar a elaboração das leis orçamentárias;

IV - Evitar o fracionamento de despesas;

V - Dar transparência às metas e objetivos da Administração, e

VI - Sinalizar intenções ao mercado fornecedor, de forma a aumentar o diálogo potencial, incrementar a competitividade e reduzir a assimetria de informação entre a Administração e o mercado.

O PCA é uma ferramenta fundamental para o planejamento das contratações públicas, pois permite uma visão antecipada das demandas e necessidades da organização. Dessa forma, é possível também promover compras centralizadas e compartilhadas, a fim de obter economia de escala, padronização de produtos e serviços e redução de custos processuais;

Assim, o PCA auxilia a organização a realizar uma gestão mais eficiente dos recursos públicos, utilizando seu orçamento de formas mais eficientes, evitando gastos desnecessários, e garantindo a transparência e a efetividade das contratações.

O plano deve conter todas as contratações que a organização pretende realizar no exercício subsequente, incluídas as contratações diretas, nas hipóteses previstas nos art. 74 e art. 75 da Lei 14. 133/2021, ressalvadas as informações classificadas como sigilosas nos termos da lei.

9.10.5 POD - Planejamento Orçamentário Detalhado

O Planejamento orçamentário detalhado (POD) é um importante instrumento que objetiva

[3] *http://catalogo-redesirius.uerj.br/sophia_web/asp/download.asp?codigo=23288&tipo_midia=2&iIndexSrv=1&obra=353642&tipo=2&iBanner=0&iIdioma=0*

estimular e capturar o planejamento detalhado dos insumos necessários para cada unidade e para cada tipo de iniciativa administrativa, finalística ou projeto.

O POD constitui a primeira etapa do processo de elaboração da proposta orçamentária. A construção dessa estrutura de planejamento orçamentário detalhada, vinculada a um conjunto de informações pormenorizadas da demanda por elemento de despesa, possibilita a identificação da despesa em todo o ciclo orçamentário e viabiliza a realização de um processo contínuo de aprimoramento e qualificação da despesa pública.

Legalmente, o POD surge enquanto uma necessidade de detalhar orçamentariamente as despesas da PLOA para que suportem as determinações do Decreto 46.492 de 17 de abril de 2019, que regulamenta a fase preparatória das licitações, no que concerne justamente à confecção do Plano Anual de Contratações - PAC. Foi definitivamente regulamentado no Decreto Estadual 47.092 de 21 de maio de 2020, evoluindo, desde então, para o modelo que temos hoje dissociado, até o momento, do atual Plano de Contratações Anual – PCA.

10. PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDI

Entendendo o planejamento como um processo que constantemente se revisa e atualiza, o monitoramento tanto do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) quanto dos Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs) será realizado com revisão anual, possibilitando o acompanhamento contínuo da execução e a identificação oportuna de ajustes necessários.

No modelo adotado, a proposta é aproveitar todo o desdobramento realizado pelas unidades por meio dos PDUs, que avançam até o nível de plano de ação. Esses planos estarão diretamente conectados aos objetivos estratégicos e às metas institucionais, de forma a retroalimentar toda a base construída. Assim, será estruturada uma instância responsável por acompanhar cada conjunto de metas e oferecer suporte às equipes encarregadas de elaborar e executar seus respectivos planos de ação.

Para tal, será instituída uma Comissão de Acompanhamento, responsável por apoiar o planejamento definido em 2025 e dar continuidade a esse trabalho até o encerramento do ciclo vigente, em 2029. Entre as metas da CAPDI, destaca-se a aquisição de um sistema de monitoramento (ForPDI), que contribuirá para o acompanhamento dos resultados e para o fortalecimento da transparência institucional.

Nos PDIs anteriores, o processo de acompanhamento e monitoramento teve caráter predominantemente qualitativo, baseando-se em análises descritivas e avaliações pontuais. A partir deste ciclo, a proposta é avançar para um modelo quantitativo de monitoramento, sustentado por indicadores mensuráveis que permitam o acompanhamento periódico do desempenho institucional e de suas unidades (componentes organizacionais). Essa mudança visa garantir maior objetividade na avaliação dos resultados, além de facilitar a comparação entre o planejado e o executado, subsidiando ações corretivas e preventivas de forma mais

precisa.

Dessa forma, serão apresentadas as atividades de controle que ocorrerão durante toda a vigência do PDI, com avaliações anuais do desempenho institucional. Nessas etapas, será realizado um levantamento referente a cada um dos objetivos e metas estipulados, com base nos indicadores definidos.

11. PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS

Propõe-se a criação de um Grupo de Trabalho (GT) de Gestão de Riscos com a finalidade de fortalecer a organização sistemática das práticas de gestão de riscos na universidade. Embora existam instâncias relacionadas à regulação e controle — como auditoria interna, corregedoria, procuradoria e ouvidoria — a instituição ainda não dispõe de uma política unificada nem de processos articulados que orientem a identificação, análise, tratamento e monitoramento de riscos de forma transversal.

O GT terá como objetivo elaborar os elementos estruturantes da gestão de riscos institucional, começando pelo alinhamento entre o PDI, a missão institucional e o apetite ao risco. Caberá ao grupo propor a Política Institucional de Gestão de Riscos e um Plano de Gestão de Riscos, definindo metodologias, critérios de probabilidade e impacto, responsabilidades dos gestores, processos de construção do inventário de riscos e diretrizes para elaboração de planos de resposta.

Além disso, o GT deverá avaliar ferramentas tecnológicas de apoio ao processo, propor estratégias de capacitação para gestores e servidores e sugerir mecanismos de comunicação e integração com demais políticas de governança, como planejamento, integridade e controles internos. Ao final, apresentará recomendações formais sobre estrutura organizacional, instâncias permanentes, cronograma de implementação e indicadores de monitoramento.

A instituição do GT representa um importante passo para consolidar uma cultura de prevenção e planejamento, fortalecer a governança e alinhar a universidade às boas práticas adotadas por outras instituições federais, aumentando a segurança institucional, a eficiência e a capacidade de resposta a riscos estratégicos e operacionais.

12. CONCLUSÃO

A construção deste Plano de Desenvolvimento Institucional representa um marco de consolidação das diretrizes estratégicas da Universidade do Estado do Rio de Janeiro para o período 2026–2029. Ao longo de seu processo de elaboração, buscou-se articular a missão institucional aos desafios contemporâneos da educação superior pública, considerando

demandas sociais, avanços tecnológicos, necessidades de expansão acadêmica e o compromisso permanente com a qualidade, a inclusão, a equidade, a ética, a responsabilidade social, a sustentabilidade e a transparência. Trata-se de um documento que traduz escolhas estratégicas fundamentadas, construídas de forma colaborativa e voltadas para o fortalecimento da Uerj como instituição de ensino superior pública, democrática e socialmente referenciada.

O PDI reafirma seu papel como instrumento central para orientar a gestão universitária, articulando planejamento, execução e avaliação de políticas acadêmicas, administrativas e de desenvolvimento institucional. Sua estrutura foi organizada de maneira a assegurar coerência entre diagnóstico, objetivos, metas e estratégias, permitindo que a Universidade avance com propósitos lúcidos e evidentes, capacidade de adaptação e compromisso com a excelência em todas as suas dimensões: ensino, pesquisa, extensão, inovação, gestão e responsabilidade social.

Reconhece-se, entretanto, que o alcance das metas aqui estabelecidas exige um processo permanente de monitoramento e revisão, capaz de identificar avanços, desafios emergentes e necessidades de ajustes ao longo do período de vigência. A implementação das ações previstas pressupõe integração entre setores, transparência nas decisões e mecanismos contínuos de participação da comunidade universitária. Essa dinâmica assegura que o PDI permaneça vivo, atual e alinhado às transformações internas e externas que moldam o cenário da educação superior.

Nesse sentido, destaca-se a importância do PDI como ferramenta essencial para o alcance dos objetivos institucionais, reforçando a necessidade de que toda a comunidade universitária se reconheça como corresponsável por sua execução. A sensibilização de docentes, técnicos, estudantes e gestores para a centralidade do planejamento estratégico, e o senso de pertencimento são condições fundamentais para que a Universidade avance de forma coordenada, assegurando melhores resultados no desempenho acadêmico, administrativo e social. Quando toda a comunidade atua de maneira alinhada, compartilhando metas e compreendendo o propósito coletivo, a capacidade de realizar transformações significativas se amplia e fortalece o papel público da Uerj.

Por fim, este PDI reafirma o compromisso da Uerj com uma gestão estratégica orientada por princípios de democracia, participação, qualidade e inovação. Ao estabelecer metas explícitas e mecanismos de acompanhamento contínuo, o documento oferece as bases para uma Universidade mais integrada, eficiente e preparada para enfrentar os desafios futuros. A consolidação deste plano constitui, portanto, um passo decisivo para o fortalecimento institucional, reafirmando o papel da Uerj como referência na produção de conhecimento, na formação cidadã e na promoção do desenvolvimento social do Estado do Rio de Janeiro e do país. O PDI não é um ponto final, mas sim uma letra capitular no planejamento da Uerj.

13. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AÇÕES afirmativas na UERJ: caminhos para a avaliação da política. Cadernos do GEA, Rio de Janeiro, n. 11, ago./dez. 2020. Disponível em: https://biblioteca.flacso.org.br/files/2020/10/caderno_GEA_11.pdf. Acesso em: 13 nov. 2025.

ANSELL, Chris; GASH, Alison. Collaborative governance in theory and practice. Journal of Public Administration Research and Theory, v. 18, n. 4, p. 543–571, 2007.

BOUCKAERT, Geert; HALLIGAN, John. Managing performance: international comparisons. London: Routledge, 2008.

BRYSON, John M. Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement. 5. ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. 1. ed., 13. tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GRUPO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES DA AÇÃO AFIRMATIVA (GEMAA). Ações afirmativas 2021. Disponível em: https://gemaa.iesp.uerj.br/acoes-afirmativas-2021/. Acesso em: 13 nov. 2025.

MANCEBO, Deise. Da gênese aos compromissos: uma história da UERJ (1950-1978). Rio de Janeiro: EdUERJ, 2016.

MATUS, Carlos. Política, planejamento e governo. Brasília: IPEA, 1993.

MINTZBERG, Henry. The rise and fall of strategic planning. New York: Free Press, 1994.

OLIVEIRA, Valeria; AZEVEDO, Rachel Alonso de. Relatório consolidado dos registros fundamentados da Comissão Institucional de Acessibilidade para Pessoas com Deficiência da UERJ. Rio de Janeiro: Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Pró-Reitoria de Políticas e Assistência Estudantis; DASPB; COOPRB, 2023. Disponível em: https://www.uerj.br/wp-content/uploads/2024/01/Relatorio-Consolidado-da-Comissao-Institucional-de-Acessibilidade-para-PcDs-da-Uerj.pdf. Acesso em: 13 nov. 2025.

REZNIK, Luís (coord.). UERJ 70 anos: 1950–2020. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2019.

SANT'ANA, Tomás Dias et al. Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. Alfenas: FORPDI, 2017. 130 p. il. PDF.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Biblioteca Comunitária da Uerj inaugura Sala de Acessibilidade para pessoas com deficiência no campus Maracanã. Uerj – Notícias: Atualidades, 04 dez. 2024. Disponível em: https://www.uerj.br/noticia/biblioteca-comunitaria-da-uerj-inaugura-sala-de-acessibilidade-para-pessoas-com-deficiencia-no-campus-maracana/. Acesso em: 13 nov. 2025.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Uerj: inclusão e permanência. 2025. Disponível em: https://www.uerj.br/inclusao-e-permanencia/. Acesso em: 13 nov. 2025.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Pró-Reitoria de Extensão e Cultura. *Laboratório de Acessibilidade Cultural (LAC)*. Disponível em: https://www.decult.uerj.br/laboratorio-de-acessibilidade-cultural-lac. Acesso em: 13 nov. 2025.

ANEXOS

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DO PLANO PLURIANUAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO 2024 / 2027

R. São Francisco Xavier, 524
Maracanã - Rio de Janeiro -
RJ Cep 20550-900
www.uerj.br