



**URI**

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA  
DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES



# Plano de Gestão 2014-2018

Aprovado pela Resolução N° 2011/CUN/2014



# URI



## PLANO DE GESTÃO 2014-2018

Universidade Regional Integrada  
do Alto Uruguai das Missões - URI  
Mantida pela Fundação Regional Integrada - FuRI  
Erechim/RS. 2014

# Apresentação

O Plano de Gestão 2014-2018 tem como objetivo orientar as ações da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI, no cumprimento de sua missão institucional.

Construído com a colaboração efetiva dos diversos segmentos da Universidade, este Plano reitera a atenção permanente para a missão da URI, seu perfil, seus valores, e projeta a imagem que se deseja para os próximos anos. Nos princípios de gestão, de ética, corresponsabilidade, qualificação institucional, inovação, desenvolvimento regional, vida e ambiente, gestão democrática, sustentabilidade e internacionalização, fundamentam-se as prioridades e as políticas definidas para esta gestão. Tais políticas traduzem a necessidade de a URI acompanhar e adaptar-se às exigências do mundo atual, de responder às contingências geradas pela sociedade e pelo ambiente no qual se insere.

O Plano de Gestão 2014-2018 tem como diretrizes a inovação e a qualificação da gestão, explicitadas no interior de cinco eixos, com destaque às prioridades identificadas no decorrer do processo de Autoavaliação Institucional. A partir de cada prioridade, anuncia as políticas de gestão, descreve os objetivos e apresenta as estratégias de ação para a consecução de cada um deles e para o cumprimento de cada política. Em todas as etapas, destaca a necessidade de a Universidade viver em processo permanente de inovação e atualização, constituindo-se como instrumento auxiliar para se consolidar a URI como uma instituição de qualidade, inovadora e inserida na sua comunidade.

Prof. Luis Mario Silveira Spinelli  
Reitor da URI

# DIRIGENTES DA URI



## CHEFES DE DEPARTAMENTOS

- Ciências Exatas e da Terra – Antonio Vanderlei dos Santos – Santo Ângelo
- Ciências Biológicas – Sonia Beatris Balvedi Zakrzewski - Erechim
- Engenharias e Ciência da Computação – Mauro Cesar Marchetti – Santo Ângelo
- Ciências da Saúde – Flavio Zambonato - Erechim
- Ciências Agrárias – Claiton Ruviaro - Santiago
- Ciências Sociais Aplicadas – Osmar Antonio Bonzanini – Frederico Westphalen
- Ciências Humanas – Luci Mary Duso Pacheco - Frederico Westphalen
- Linguística, Letras e Artes – Eliane de Fátima Manenti Rangel – Santiago

## COORDENADORES DE ÁREA DO CONHECIMENTO

### 1. CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA

- Erechim - Claodomir Antonio Martinazzo
- Frederico Westphalen - Leandro Greff da Silveira
- Santo Ângelo - Antônio Vanderlei dos Santos

### 2. CIÊNCIAS BIOLÓGICAS

- Erechim - Sonia Beatris Balvedi Zakrzewski
- Frederico Westphalen - Claudia Felin Cerutti Kuhnen
- Santo Ângelo - Maria Lorete Thomas Flores
- Santiago - Ana Cristina Sapper Biermann

### 3. ENGENHARIAS E CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO

- Erechim - Cristiano Vitorino da Silva
- Frederico Westphalen - Clicéres Mack Dal Bianco
- Santo Ângelo - Mauro Cesar Marchetti
- Santiago - Luciéli Tolfo Beque Guerra

### 4. CIÊNCIAS DA SAÚDE

- Erechim - Flavio Zambonato
- Frederico Westphalen - Carlos Eduardo Blanco Linares
- Santo Ângelo - Carlos Augusto Fogliarini Lemos
- Santiago - Loana Dal Carobo Sagrilo Bochi

### 5. CIÊNCIAS AGRÁRIAS

- Erechim - Sérgio Henrique Mosele
- Frederico Westphalen - Luis Pedro Hillesheim
- Santiago - Claiton Ruviaro

### 6. CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

- Erechim - Giana Lisa Zanardo Sartori
- Frederico Westphalen - Osmar Antonio Bonzanini
- Santo Ângelo - Rosângela Angelin
- Santiago - Fabiano Minuzzi Marcon

## 7. CIÊNCIAS HUMANAS

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Carlos Antonio da Silva
- Luci Mary Duso Pacheco
- Lizete Dieguez Piber
- Elaine Maria Dias de Oliveira

## 8. LINGUÍSTICA, LETRAS E ARTES

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santiago
- Ana Maria Dal Zott Mokva
- Marinês Ulbriki Costa
- Eliane De Fatima Manenti Rangel

# COORDENADORES DE CURSOS

### Administração - Linha de formação específica: Administração

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- São Luiz Gonzaga
- Cerro Largo
- Leandro Marcio Langoski
- Magda Regina Ortigara
- Bernardo Both
- Régis Simeão Saldanha Fagundes
- Révis Catiano Feijó Moura
- Roberto Schuster Ajala

### Administração - Linha de formação específica: Comércio Internacional

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Leandro Marcio Langoski
- Magda Regina Ortigara
- Bernardo Both

### Administração - Linha de formação específica: Turismo

- Santo Ângelo
- Bernardo Both

### Agronomia

- Erechim
- Santiago
- Antonio Sérgio do Amaral
- Claiton Ruviaro

### Arquitetura e Urbanismo

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santiago
- Santo Ângelo
- Alessandra Gobbi Santos
- Edmar Pereira Fabrício
- Thais Faccim de Brum

### Ciências Biológicas - Bacharelado

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Albanin Aparecida Mielniczki Pereira
- Cláudia Felin Cerutti Kuhnen
- Maria Lorete Thomas Flores

### Ciências Biológicas - Licenciatura

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Albanin Aparecida Mielniczki Pereira
- Cláudia Felin Cerutti Kuhnen
- Maria Lorete Thomas Flores
- Ana Cristina Sapper Biermann

### **Ciências Contábeis**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Cerro Largo
- São Luiz Gonzaga
- Aldecir José Theodoro
- Alzenir José de Vargas
- Neusa Maria da Costa Gonçalves Salla
- Tiago Gorski Lacerda
- Luis Valentim Zorzo
- Cirino Calistrato Rebello

### **Ciência da Computação**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Neilor Avelino Tonin
- Maurício Sulzbach
- Denilson Rodrigues da Silva
- Luciéli Tolfo Beque Guerra

### **Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio**

- Frederico Westphalen
- Luís Pedro Hillesheim

### **Direito**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Simone Gasperin de Albuquerque
- Cesar Riboli
- Charlise Paula Colet Gimenez
- Adriane Damian Pereira

### **Educação Física - Bacharelado**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- São Luiz Gonzaga
- Alessandra Dalla Rosa da Veiga
- Vera Lúcia Rodrigues de Moraes
- Viviana da Rosa Deon
- Cleiton Silva Correa

### **Educação Física - Licenciatura**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Alessandra Dalla Rosa da Veiga
- Vera Lúcia Rodrigues de Moraes
- Viviana da Rosa Deon
- Ângela Bortoli Jahn

### **Enfermagem**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Roseana Maria Medeiros
- Adriana Rotoli
- Francisco Carlos Pinto Rodrigues
- Sandra B. Diniz Ebling

### **Engenharia Agrícola**

- Erechim
- Sérgio Henrique Mosele

### **Engenharia Civil**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Gilson Francisco Paz Soares
- Willian Widmar Cadore
- Nelson Seidler

### **Engenharia de Alimentos**

- Erechim
- Geciane Toniazzo Backes

### **Engenharia Elétrica**

- Erechim - Adilson Luís Stankiewicz
- Frederico Westphalen - Luiz Antônio Cantarelli
- Santo Ângelo - Ângelo Trein Lucca
- São Luiz Gonzaga - Diego Roberto Moraes

### **Engenharia Mecânica**

- Erechim - Arthur Bortolin Beskow
- Santo Ângelo - Flávio Vanderlei Zancanaro Junior

### **Engenharia Química**

- Santo Ângelo - Nataly Leidens

### **Engenharia de Produção**

- Erechim

### **Farmácia**

- Erechim - Luiz Carlos Cichota
- Frederico Westphalen - Verciane Schneider Cezarotto
- Santo Ângelo - Tiago Bittencourt de Oliveira
- Santiago - Lenise de Lima Silva

### **Fisioterapia**

- Erechim - Miriam Salete Wilk Wisniewski
- São Luiz Gonzaga - Ana Helena Braga Pires

### **Letras: Língua Portuguesa**

- Erechim - Ana Maria Dal Zott Mokva
- Frederico Westphalen - Marinês Ulbricki Costa
- Santiago - Eliane de Fátima Manenti Rangel

### **Letras: Inglês**

- Frederico Westphalen - Marines Ulbricki Costa

### **Matemática**

- Erechim - Claodomir Antonio Martinazzo
- Frederico Westphalen - Carmo Henrique Kamphorst
- Santo Ângelo - Ana Maria Rosinski Dutra

### **Nutrição**

- Erechim - Vivian Polachini Skzypek Zanardo
- Frederico Westphalen - Dionara Simoni Hermes Volkweis

### **Odontologia**

- Erechim - Leodinei Lodi

### **Pedagogia**

- Erechim - Denise Aparecida Martins Sponchiado
- Frederico Westphalen - Juliane Cláudia Piovesan
- Santo Ângelo - Cênio Back Weyh
- Santiago - Cíntia Andréa Dornelles Teixeira



### **Psicologia**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Felipe Biasus
- Marisa do Nascimento Pigatto
- José Vicente Nunes de Alcantara
- Izaque Machado Ribeiro

### **Química - Licenciatura**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Rogério Marcos Dallago
- Paula Balestrin

### **Química Industrial**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Rogério Marcos Dallago
- Paula Baestrin
- Nataly Leidens

### **Serviço Social**

- São Luiz Gonzaga
- Lucineide Orsolin

### **Sistemas de Informação**

- Santo Ângelo
- Denílson Rodrigues da Silva

### **Teologia**

- Santo Ângelo
- Fábio Cesar Junges

## **DIRETORES DAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA**

- Erechim
- Frederico Westphalen
- Santo Ângelo
- Santiago
- Alan José Bresolin
- Eliane Maria Balcevicz Grotto
- Eliéser Lourega Pletsch
- Roselaine de Fátima L. Lamberti

A Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões tem como missão formar pessoal ético e competente, inserido na comunidade regional, capaz de construir o conhecimento, promover a cultura, o intercâmbio, a fim de desenvolver a consciência coletiva na busca contínua da valorização e solidariedade humanas.

---

# Missão

Ser reconhecida como uma Universidade de referência, que prima pela qualidade, ação solidária, inovação e integração com a comunidade.

---

# Visão

# Perfil

Ser uma Universidade pluralista, criadora e elaboradora de conhecimento, com qualidade, competência, voltada para o desenvolvimento regional.

---

# Valores

- Ação Solidária
  - Cooperação e integração
  - Garantia dos direitos humanos e diversidade cultural
  - Sustentabilidade integrada com a conservação da Biodiversidade
  - Ação comunitária
-



# 1.

# Princípios de Gestão

A URI identifica-se como uma instituição comprometida com a vida e o futuro das regiões onde atua, reconhecendo a necessidade de preparar pessoas para enfrentar esses desafios na condução de sua missão institucional, planejando suas ações de modo a atender as necessidades educacionais.

Enquanto Universidade comunitária de direito privado não estatal, academicamente qualificada, plural, a URI, tendo como referência o futuro que se deseja construir, o tipo de formação que deve oferecer, defende os seguintes princípios:

## Ética

A postura ética deverá acompanhar as ações da Universidade, bem como orientar as relações na Instituição, permeando as dimensões de Ensino, Pesquisa e Extensão.

## Corresponsabilidade

A parceria na administração solidária da Universidade implica a observância das decisões colegiadas, em um processo democrático que imprime caráter participativo e colaborativo nas ações que envolvam os segmentos da comunidade universitária e civil, em um compartilhar de responsabilidades.

## Qualificação Institucional

Busca melhorar a qualidade de suas ações, por meio da construção do conhecimento conjunto – docente e discente, buscando, na capacitação permanente de seus quadros docente e técnico-administrativo, a promoção das relações humanas e acadêmicas, contribuindo, desse modo, no desenvolvimento humano e profissional.

## Inovação

A URI, por meio da pesquisa, colabora em processos de mudanças e inovações científicas, tecnológicas e culturais. É uma Instituição capaz de responder, de forma ética e inovadora, às exigências da sociedade atual, de formar profissionais criativos e empreendedores.

## Desenvolvimento Regional

A URI, integrada com as regiões nas quais está inserida, identifica necessidades e responde a demandas, contribuindo para a promoção do desenvolvimento regional nas Missões, no Alto e Médio Uruguai e no Centro Oeste do Rio Grande do Sul.

## Vida e Ambiente

Busca desenvolver ações, com o objetivo de preservar a vida, dialogando com a comunidade em busca de qualidade ambiental e qualidade de vida.

## Gestão Democrática

Prima pelo exercício democrático, colaborativo, respeitando suas instâncias colegiadas.

## Sustentabilidade

Compromete-se com a sustentabilidade econômica, social e ambiental, por meio de uma gestão eficiente e eficaz.

## Internacionalização

Busca desenvolver ações institucionais voltadas para a cooperação, intercâmbio e programas com a finalidade de internacionalização.

**2.**

**Universidade:  
Inovação e  
Qualificação da Gestão**

A Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – URI – é uma Instituição comunitária e multicâmpus, reconhecida pela Portaria n.º 708, de 19 de maio de 1992, recredenciada pela Portaria n.º 1.295, de 23 de outubro de 2012, com sede na cidade de Erechim, Estado do Rio Grande do Sul. É mantida pela Fundação Regional Integrada, entidade de caráter técnico-educativo-cultural, com sede e foro na cidade de Santo Ângelo, Rio Grande do Sul. Possui autonomia didático-científica, administrativa, e de gestão financeira e patrimonial, obedecendo ao princípio da indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão.

A URI teve sua origem a partir da cooperação técnico-científica das instituições de Ensino Superior do DGE 38 e da integração e inserção regionais. De modelo multicâmpus, congregou o conhecimento e a diversidade cultural do seu contexto e constituiu um projeto institucional que há 22 (vinte e dois) anos assume o compromisso com o desenvolvimento pleno e integral das regiões nas quais está inserida.

Graças ao desprendimento de pessoas e às iniciativas de lideranças de instituições de Ensino Superior – IES – e de lideranças comunitárias de diferentes áreas, foi possível unificar, em torno de uma única instituição, não só os patrimônios físicos, mas também o conhecimento que era gerado por essas IES, que atuavam de forma isolada, cada uma em sua região, em sua comunidade, cumprindo, assim, uma função social que, até então, o Estado não tinha como atender.

O interesse comum, possível a partir da disposição para o estabelecimento de um diálogo que permitisse avançar na direção da construção de uma célula-mater que propiciasse o nascimento de uma Instituição una, sólida, maior e mais representativa, levou, em um primeiro momento, à união das IES de Erechim, Santo Ângelo, Frederico Westphalen, São Luiz Gonzaga e Cerro Largo. Em etapa posterior, a IES de Santiago também passou a integrar o grupo inicial.

Passados 22 (vinte e dois) anos do surgimento da Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, como o próprio nome confirma, a URI, a despeito das suas regionalizações e diversidades, respeitando-as na sua profundidade e plenitude, aprendeu com rapidez a conviver com as diferenças culturais dos distintos contextos, herdados de seus colonizadores. A URI foi se construindo no Ensino Superior, que remonta há mais de 50 (cinquenta) anos e, valendo-se de competências e criatividade, se alça entre as mais bem colocadas no Estado e sul do Brasil.

Com uma administração descentralizada, a Universidade outorga autonomia às suas Unidades sem, no entanto, abdicar de um órgão colegiado que contempla a academia e as comunidades. Mediante a ação de um Conselho Universitário, vem honrando sua missão de formar pessoal ético e competente, inserido na comunidade regional, capaz de construir o conhecimento, promover a cultura e o intercâmbio, a fim de desenvolver a consciência coletiva na busca contínua da valorização e solidariedade humanas.

Em 2009, após profunda, criteriosa e meticulosa avaliação externa, analisada sob 10 (dez) dimensões da essência de uma Universidade, tarefa realizada por especialistas designados pelo Ministério da Educação, a URI conquistou seu recredenciamento. A Nota conferida foi motivo de satisfação e reconhecimento, que congregou desde aqueles que lançaram as primeiras raízes da Instituição até os que a conduziram por esses 22 (vinte e dois) anos, consolidando o comprometimento e o trabalho de todos os envolvidos no processo. A conquista do conceito 4 (quatro), em um máximo de 5 (cinco), pode ser interpretada como um desafio à melhoria desse índice, considerados os critérios estabelecidos pelo MEC. É preciso avançar.

Nessa perspectiva, Morin (2002) propõe uma reflexão fundamental à Universidade: se a palavra de ordem é avançar, certamente não se pode fazê-lo sem que haja consciência de que é preciso olhar o mundo de modo diverso daquele que se praticou até agora; um olhar que impossibilita uma visão mais global do que é essencial. A vivência da fragmentação do conhecimento conduz ao esfacelamento de uma visão totalizante de mundo, rompendo com o entendimento pleno sobre a dialogicidade entre o passado, o presente e o futuro.



Desse modo, um dos grandes desafios atuais da Universidade é compreender a complexidade das relações que constituem seu entorno (espaço local) e o mundo (espaço global), em uma clara busca de recomposição do todo. A complexidade que se impõe como desafio é aquela que conduz ao entendimento de que “[...] os componentes que compõem o todo (como o econômico, o político, o sociológico, o psicológico, o afetivo, o mitológico) são inseparáveis e que existe um tecido interdependente, interativo, interretroativo entre as partes e o todo, o todo e as partes” (MORIN, 2002, p. 14).

Segundo Freire (2011, p. 261-262),

No fundo, a Universidade tem de girar em torno de duas preocupações fundamentais, de que se derivam outras e que têm que ver com o ciclo do conhecimento. Este, por sua vez, tem apenas dois momentos que se relacionam permanentemente: um é o momento em que conhecemos o conhecimento existente, produzido; o outro, o em que produzimos o novo conhecimento. [...]

Diante dessas afirmações, tem-se a convicção de que são tarefas da Universidade: a busca da recomposição do todo; a construção do entendimento de que a parcialização atrofia as possibilidades de compreensão/reflexão e dificulta uma visão que auxilie a projeção de ações a longo prazo.

Nesse particular, é imprescindível que a evolução, com inovação, aconteça por meio da criatividade, do diálogo, da solidariedade, da compreensão, da humanidade, prestigiando o outro e resguardando as diversidades.

Considerando-se os princípios de gestão elencados e vivenciados pela Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, pode-se ter uma ideia mais clara e convicta de que também a Instituição, entendida como um ente jurídico, tem por princípio agir em consonância com preceitos amplamente aceitos no mundo acadêmico. Ética, responsabilidade, qualificação institucional, inovação, desenvolvimento regional, vida e ambiente, gestão democrática, sustentabilidade e internacionalização são mais que diretrizes da Universidade: constituem uma fotografia que identifica como deseja ela portar-se e o que ela própria se propõe, a que se expõe, inclusive à observação e avaliação, interna e externa, independente da origem desta avaliação.

Nesse entendimento, a Universidade é o espaço do protagonismo, da resposta aos desafios, da produção de conhecimento de excelência. Em que pese a crise que invade o conceito de Universidade e a Educação como um todo, há que se definir o papel que lhe dará legitimidade. Santos (2004) afirma que a Universidade deve ser pensada enquanto bem público e como parte do contexto mais amplo que envolve um projeto de país. Nesse sentido, “[...] no século XXI só há universidade quando há formação graduada e pós-graduada, pesquisa e extensão. Sem qualquer destes há ensino superior, não há universidade” (p. 64).

Sobre a questão, Pimenta e Anastasiou (2010), invocando Morin (2001), refletem sobre esse momento da Universidade, em que o paradigma da pós-modernidade se impõe. Explicitam que, no momento em que vivemos, “a ciência e o conhecimento, enquanto síntese (provisória) sobre o mundo por intermédio do processo de pesquisa, só terão sentido à medida que possibilitarem a compreensão e a transformação desse mundo” (p. 220). A ciência pós-moderna fundamenta-se, pois,

na busca pela superação do conhecimento dualista, pela revalorização dos estudos humanísticos, do conhecimento total, constituindo-se ao redor de temas. Sendo total, é, ao mesmo tempo, local, avança à medida que o objeto se amplia, alastrando-se como raízes em busca de novas e variadas interfaces (PIMENTA E ANASTASIOU, 2010, p. 220-221).

Considerado dessa forma, o conhecimento não se dá somente pela via da razão, mas pelo diálogo, pela interação com o sensível e o emocional. Desse ponto de vista, não há um método, mas métodos e formas diferentes de fazer a Universidade constituir-se como tal, seja no campo do Ensino, da Pesquisa ou da Extensão. Esse propósito foi, também, o esforço empreendido pelas comunidades que formaram a URI: transformar o Ensino Superior, trabalhado isoladamente, em cada comunidade, em um grande projeto de Universidade, baseado nos preceitos exigidos, em que o local e o global se fundem para fazer crescer o seu entorno.

Diante dessa realidade, a Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões projeta uma gestão, para seus próximos quatro anos, determinada a levar adiante a sua missão de contribuir de modo responsável (como é da sua tradição) para o desenvolvimento científico, tecnológico, cultural, educacional e social das comunidades nas quais está inserida, melhorando, dessa forma, a qualidade do meio ambiental e de vida das pessoas.

Ressalte-se que a URI busca a qualidade e a inovação. Inovação e qualidade são conceitos multidimensionais, complexos e difíceis de serem definidos. São ideias dinâmicas, pois devem adaptar-se a marcos e situações mutáveis, ao dependerem de fatores socioculturais e econômicos. Em geral, entende-se a inovação como algo recém-criado, que abrange valor social ou riqueza, que diz respeito à criação de coisas diferentes e novas. O diferente e o novo nascem do que já está posto (conhecimento), do que está disponível (informação) e do que ainda não surgiu (criatividade). Utilizando-se da própria palavra, poderíamos dizer que inovação seria inovar a ação.

À luz da Lei n.º 10.973, de 2 de dezembro de 2004, “Inovação é a introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços”. Trata-se de uma definição concisa e, ao mesmo tempo, abrangente, que incorpora os elementos essenciais como o novo, o impacto econômico e/ou social, bem como as vias pelas quais acontece inovação, quais sejam: produtos, processos ou serviços.

As proposições para definição de inovação passam pelos estudos, principalmente, de Schumpeter e pelas sistematizações do Manual de Oslo, que afirma:

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (p. 55).

Os estudos e discussões continuam. Uma pergunta, feita frequentemente, e que move as pesquisas é: Como acontece a inovação? As respostas indicam dois elementos fundamentais: conhecimento e atitude, sendo, esta, reconhecida no meio econômico como empreendedorismo.

Outra condição para a inovação estar presente, de maneira sistemática, é o ambiente. Desde a proposição do Tripé de Sábato, passando pela triple helix, ou pelo mais recente Ecosistema de Inovação, são três os atores basilares: Governo, Universidade e Empresa. Mesmo que as funções e prerrogativas mudem conforme a circunstância, o escopo é sempre instituir um ambiente propício à inovação.

Nesse contexto, pode-se observar, claramente, o papel fundamental da instituição Universidade. E é nessa perspectiva que a URI se projeta para o próximo período de gestão, qual seja: a formação integral do cidadão, com elevada capacidade técnica, e o acréscimo do estímulo ao comportamento empreendedor. Para além da formação de pessoas, importa ser agente atuante na evolução social, com estratégias focadas no incremento constante da pesquisa, ações específicas na interação Universidade-Empresa e participação em programas indutores como polos e parques tecnológicos.

Na Universidade, a qualidade e a inovação devem acompanhar todos os sujeitos, projetos e práticas da Educação Superior, corpo docente, infraestrutura, projetos pedagógicos,

Ensino, Pesquisa, Extensão e Avaliação. A URI visa à excelência do planejamento, dos meios e, em especial, de seus resultados.

Para Lopes (1998), a complexidade das Instituições de Ensino Superior, aliada à natureza de suas atividades, torna o seu processo decisório sujeito a um conjunto mais amplo de critérios de avaliação. A URI, por meio dos seus diversos Conselhos, vem procurando qualificar as gestões acadêmica e institucional, propiciando a interação e a discussão de formas de acompanhamento e avaliação da gestão.

A utilização de ferramentas modernas de administração, como o Balanced Scorecard (Kaplan e Norton, 1997), tem permitido à Instituição acompanhar o desempenho dos seus cursos, considerando-se as perspectivas de aprendizado e crescimento da organização, processos, sociedade e sustentabilidade financeira.

No que tange à corresponsabilidade, considera-se a participação na gestão como pressuposto democrático. Uma contribuição teórica de Danilo Gandin ilustra, bem, essa questão:

participação não é simplesmente aquela presença, aquele compromisso de fazer alguma coisa, aquela colaboração, aquele vestir a camisa da empresa, nem mesmo a decisão em alguns pontos esparsos e de menor importância. A participação é aquela possibilidade de todos usufruírem dos bens, os naturais e os produzidos pela ação humana (...). Então participação inclui possibilidade de decidir na construção não apenas no como ou no com que fazer, mas também no o que e para que fazer (2010, p. 47).

Salienta-se que, em se tratando de participação, reporta-se a uma metodologia de gestão que prevê tal participação em uma perspectiva democrática, traduzida em um fazer comprometido com a Instituição, em que a atuação de todos acontece no intuito de se alcançar uma gestão cada vez mais qualificada, que democratiza os processos decisórios, tornando-os possíveis, uma vez que se constitui em um processo que envolve seres humanos e saberes técnicos.

Considerando-se as diferentes instâncias da gestão, a qualificação da gestão pedagógica, da administrativa, de resultados e de pessoas, que envolvem a Universidade, torna-se uma necessidade, especialmente pautada na premissa de que a gestão que se almeja e para a qual convergirão todas as ações, está fundamentada nos princípios éticos como norteadores da missão e da visão dos seus gestores.

Destarte, reconhecendo-se que na sociedade contemporânea, a função das IES está estreitamente ligada à capacidade de gerar conhecimentos por meio das atividades de pesquisa, há que se intensificar a disseminação desses conhecimentos por meio das atividades de Ensino e Extensão. Com essa responsabilidade, organizam-se recursos que possam ser capazes de produzir tais benefícios.

Assim, pessoas, instituições das mais variadas formas, empresas, órgãos públicos, enfim, a sociedade espera e conta com esses benefícios. As IES, por sua vez, necessitam harmonizar e otimizar os recursos humanos, tecnológicos, físicos e financeiros, organizando-os de maneira a produzir resultados que serão ofertados em uma dimensão social, econômica, cultural e ambiental.

O desafio de cumprir essa função social passa, então, cada vez mais pela harmonia dos recursos organizados, condição que, necessariamente, decorre de uma visão sistêmica das lideranças, professores, pesquisadores e funcionários do ambiente no qual a IES está inserida e também do entendimento de como esta pode contribuir para com o desenvolvimento econômico, social, cultural e ambiental. Essa visão sistêmica, que permite garantir o atendimento às necessidades da comunidade, está diretamente vinculada à capacidade que todos devem ter de entender os avanços da sociedade, para que o foco do trabalho realizado tenha a contribuição e repercussão esperada e necessária.

Conforme explicitado a URI, como uma Universidade Comunitária, fortemente identificada com o seu público-alvo, desenvolve atividades permanentes de diagnósticos; redefinição das suas estratégias; reciclagens e capacitação de todos os seus colaboradores para que estes, de maneira permanente, possam contribuir de forma decisiva para com a Região na qual está inserida, cumprindo com sua função de geradora e disseminadora dos conhecimentos necessários para o avanço do desenvolvimento e bem-estar da comunidade regional.

Atualmente, integra a URI um complexo de 6 (seis) Unidades, 8 (oito) departamentos, 42 (quarenta e dois) cursos de Graduação, com 94 (noventa e quatro) opções de oferta de ingresso, 30 (trinta) cursos de Pós-graduação lato sensu, 7 (sete) mestrados e um doutorado, 75 (setenta e cinco) grupos de pesquisa, em torno 1.000 (um mil) docentes, 839 (oitocentos e trinta e nove) funcionários, aproximadamente 15 (quinze) mil discentes, 6 (seis) Escolas de Educação Básica, 70 (setenta) mil pessoas atendidas por seus Programas de Extensão, um acervo bibliográfico superior a 491 (quatrocentos e noventa e um) mil exemplares e 380 (trezentos e oitenta) laboratórios.

A estrutura organizacional, tanto na organização acadêmica quanto na administrativa, possibilita um sistema de gestão institucional que assegura o fluxo de informações e de decisões. Os diferentes segmentos dos Colegiados, que compõem a URI, adotam rotinas organizadas coletiva e dialogicamente, primando pela autonomia na tomada de decisões.

Desse modo, enquanto Universidade Comunitária, a URI garante a democracia interna e se propõe manter, a unidade da administração, flexibilizando métodos e critérios, com vistas ao atendimento das diferenças individuais dos acadêmicos, às peculiaridades regionais e às possibilidades de inovação e aperfeiçoamento das oportunidades de construção de novos conhecimentos nos Cursos já instituídos e naqueles que serão criados, atendendo às demandas da contemporaneidade. A dinamização do processo de gestão e organização institucional contribui para que a IES responda, adequadamente, às demandas do cenário, em permanente transformação, em que se insere, expressando-se na busca da excelência do planejamento, dos meios e dos seus resultados atingidos nas suas distintas áreas de atuação.

Ao projetar a gestão para os próximos quatro anos, a URI segue seu caminho, trilhado pelo viés de Universidade Comunitária e pelo desafio constante da busca de excelência e da inovação, cumprindo seu propósito de oferecer Ensino, Pesquisa e Extensão capazes de desenvolver as comunidades onde está inserida e fortalecer as relações, sempre tendo como força basilar os preceitos científicos e humanos, descritos na Missão e na visão da Universidade.

3.

# Prioridades

### **3.1 REAFIRMAÇÃO**

da missão, dos princípios, dos valores na construção dos objetivos, das metas e dos compromissos da Instituição.

### **3.2 AMPLIAÇÃO**

das políticas para a Educação Básica, para o ensino de Graduação, de Pós-graduação, a Pesquisa, a Extensão e os intercâmbios nacionais e internacionais.

### **3.3 CONSOLIDAÇÃO**

de compromissos decorrentes da responsabilidade social.

### **3.4 FORTALECIMENTO**

da comunicação da URI com a comunidade.

### **3.5 ATENÇÃO**

às políticas de pessoal: qualificação dos recursos humanos

### **3.6 MANUTENÇÃO E QUALIFICAÇÃO**

das políticas de organização e gestão da Instituição.

### **3.7 MODERNIZAÇÃO E AMPLIAÇÃO**

da infraestrutura física das diversas Unidades.

### **3.8 REORGANIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO**

do processo de planejamento e avaliação da gestão institucional

### **3.9 APERFEIÇOAMENTO**

das políticas de atendimento a estudantes e egressos.

### **3.10 BUSCA DE NOVAS ESTRATÉGIAS**

das políticas de sustentabilidade econômico-financeira, social e ambiental

4.

# POLÍTICAS, OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

#### 4.1 EIXO 1 - PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

##### Consolidação e aperfeiçoamento do processo de Planejamento e Avaliação Institucional

Processos de autoavaliação e de avaliação externa são imprescindíveis para instituições de Ensino Superior, que tenham como objetivo atingir níveis crescentes de qualidade. Ao longo de sua história, a URI pautou sua ação institucional na flexibilização do planejamento e replanejamento de seus objetivos, metas e ações, considerando a sua contínua avaliação institucional.

O planejamento e a avaliação, sobretudo em relação aos resultados e eficácia da autoavaliação, sinalizam que planejamento e avaliação devem ser um processo contínuo e gradual de construção e reconstrução.

Políticas, nesse sentido, mostram que a consolidação e o aperfeiçoamento do processo e de práticas de planejamento, gestão e avaliação devem constituir-se em um exercício para que a Instituição reveja suas metas e projetos, avalie o desempenho dos diferentes segmentos acadêmicos e técnico-administrativos, a qualidade dos serviços prestados e dos produtos gerados, na busca permanente de novos caminhos e possibilidades.

O processo de autoavaliação na URI é fundamental para a gestão, constituindo-se como instrumento de gestão e de ações acadêmico-administrativas de melhoria institucional. As diversas instâncias administrativas da Universidade utilizam os dados dos processos de avaliação, para fundamentar o planejamento e a realização de metas, ações e investimentos.

Os desafios a serem enfrentados pela URI, nos próximos anos, impõem o planejamento como essencial ao funcionamento da Instituição. Assim, para responder aos desafios impostos, para atender à demanda da comunidade acadêmica, para enfrentar os problemas apontados pela avaliação institucional e para identificar oportunidades de atuação, evidencia-se a necessidade de uma visão estratégica de futuro, construída com a comunidade, que direcione e priorize ações e estratégias. Tal visão exige a construção de um Planejamento Estratégico da URI para os próximos anos.



OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Fortalecer a avaliação da qualidade de todas as funções e atividades da Universidade.</p>	<p>Avaliação permanente da qualidade das atividades de Graduação, de Pós-graduação, de Educação Básica, de Extensão, de Pesquisa, da Gestão e da Avaliação.</p> <p>Utilização dos resultados da avaliação externa, visando à melhoria do desempenho institucional. Acompanhamento dos diplomados dos cursos de Graduação e Pós-graduação, a fim de avaliar o impacto da Universidade no mundo do trabalho e na sociedade.</p> <p>Implementação de ações, visando à melhoria dos conceitos dos cursos de Graduação, ou à manutenção dos conceitos máximos já obtidos.</p> <p>Sensibilização e uso dos resultados do ENADE, como diagnóstico, para subsidiar a reflexão e as reestruturações dos currículos e das metodologias de ensino e de avaliação.</p> <p>Mobilização da comunidade acadêmica para a participação do ENADE com comprometimento e responsabilidade.</p> <p>Consolidação da autoavaliação da Graduação e Pós-graduação, como instrumento efetivo de melhoria e qualificação da organização didático-pedagógica dos Cursos.</p> <p>Aperfeiçoamento do sistema de acompanhamento e avaliação dos Programas de Pesquisa e Extensão.</p> <p>Utilização dos resultados da Autoavaliação Institucional e da Avaliação Institucional Externa como material para feedback permanente e redimensionamento de ações.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Consolidar, acompanhar e avaliar o Planejamento Estratégico da URI (PDI e PPI).</p>	<p>Reestruturação da comissão responsável pela reconstrução, acompanhamento e avaliação do Planejamento Estratégico da URI (PDI e PPI) para o período 2015-2020.</p> <p>Participação de todos os segmentos da comunidade, interna e externa, na consolidação, acompanhamento e avaliação do Planejamento Estratégico da URI (PDI e PPI).</p> <p>Implantação de um sistema de avaliação gerencial com base em indicadores de desempenho e nas ações previstas no PDI e PPI.</p>
<p>Criar e institucionalizar mecanismos, para avaliar as ações executadas pelas diversas instâncias da Universidade (Pró-Reitorias, Direções, Departamentos, Coordenações, Setores etc.).</p>	<p>Desenvolvimento e implementação de instrumentos que permitam avaliar as ações das diversas instâncias da Universidade.</p>
<p>Construir um Relato Institucional, que subsidie as ações da Universidade.</p>	<p>Elaboração de relato avaliativo dos Planos de Desenvolvimento Institucional.</p> <p>Realização de uma síntese histórica do planejamento e ações acadêmico-administrativas, decorrentes dos resultados das avaliações.</p>
<p>Manter diálogo permanente com a CPA, com vistas a qualificar o processo de autoavaliação.</p>	<p>Análises, reflexões e proposições para subsidiar o planejamento e ações, decorrentes da autoavaliação.</p>
<p>Diversificar as formas de ingresso aos cursos da URI.</p>	<p>Manutenção das formas de ingresso dos estudantes nos processos seletivos, com estudo de adequação da forma e conteúdos.</p> <p>Diversificação e aperfeiçoamento de novas formas de processo seletivo.</p> <p>Estudo e implementação de diferentes alternativas para ingresso nos cursos de Graduação e Pós-graduação.</p> <p>Ampliação das formas de ingresso diferenciadas, atendendo aos quesitos idade, formação, programas de inclusão.</p>

## 4.2 EIXO 2 - DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO

4.2.1 Reafirmação da missão, dos princípios e dos valores na construção dos objetivos, das metas e dos compromissos da Instituição.

Para cumprir sua Missão de ser uma Universidade que prima pela qualidade, inovação, ação solidária e integração com a comunidade, a URI tem a indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão como princípio orientador da qualidade da produção universitária, possibilitando o diálogo permanente do conhecimento científico com as demandas sociais.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Reafirmar a missão, a visão, os valores e os princípios da URI.	Vivência da missão, da visão, dos valores e dos princípios da Universidade, por meio de Ensino, Pesquisa e Extensão de qualidade.
Reelaborar, acompanhar e avaliar o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI.	Reelaboração do PDI, de acordo com as metas estabelecidas no Plano de Gestão, das exigências legais, dos princípios institucionais e das demandas regionais.  Acompanhamento das ações previstas no PDI e no PPI.  Avaliação, por meio do Relatório Geral Anual e do Relatório de Autoavaliação Institucional, do cumprimento das ações previstas no PDI e no PPI.
Revisar o Estatuto, Regimento, normas e regulamentações deles decorrentes.	Revisão dos instrumentos legais da Universidade - Estatuto da URI, (adequando-o ao Estatuto da Fundação Mantenedora), regimentos, regulamentos e normas, adequando-os à legislação vigente e adaptando-os à realidade da Instituição, às ações acadêmicas e administrativas e às rotinas de gerenciamento.
Reestruturar o acervo de documentos acadêmicos da Universidade.	Reestruturação do arquivo acadêmico da Universidade, adequando-o à legislação vigente.

#### 4.2.2 Políticas de consolidação de compromissos decorrentes da responsabilidade social

As noções de Extensão, Assuntos Comunitários e Assistência ao educando fazem parte dos compromissos da responsabilidade social das instituições comunitárias (filantrópicas).

A Universidade está compromissada com a sociedade onde se insere. A URI caracteriza-se por ações que asseguram seu caráter comunitário. No seu papel de difusora do saber, propicia a participação da sociedade no seu projeto universitário, permitindo, assim, que o conhecimento produzido auxilie a sociedade. Por isso, as ações sociais são planejadas com a participação de todos e com visibilidade na destinação de recursos.

O envolvimento e a participação da comunidade acadêmica em programas sociais constituem uma política permanente da Instituição, não só nas áreas definidas como prioritárias, mas também, em outras que surjam em decorrência da contextualização e necessidades regionais.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Consolidar o compromisso de responsabilidade social da URI.	<p>Implementação de parcerias para ampliação dos projetos nas áreas de Comunicação, Cultura, Direitos Humanos, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Trabalho.</p> <p>Desenvolvimento de programas específicos de atividades, no sentido da inclusão social, nas áreas temáticas citadas acima.</p> <p>Ampliação de parcerias no planejamento, elaboração e desenvolvimento de projetos sociais, visando ao exercício da dimensão comunitária da Universidade.</p> <p>Participação de acadêmicos, docentes e técnico-administrativos em projetos de Pesquisa e Extensão, que envolvam responsabilidade social.</p> <p>Inclusão, no planejamento de rotina dos cursos, de ações que estimulem o espírito de solidariedade mediante o engajamento de discentes, docentes e técnico - administrativos na organização de projetos multidisciplinares que atendam a problemas sociais da comunidade.</p> <p>Fortalecimento das ações de inclusão social, as ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos, igualdade étnico-racial, ensino de história e cultura afro-brasileiras, africana e indígena, mobilidade e acessibilidade.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Definir Políticas Institucionais de Sustentabilidade Ambiental.</p>	<p>Criação de Plano de Ação Ambiental e de sustentabilidade, envolvendo docentes, discentes e gestores.</p> <p>Aprimoramento do Programa de Sustentabilidade e Meio Ambiente.</p> <p>Consolidação de pesquisas sobre Sustentabilidade e Meio Ambiente.</p> <p>Intensificação de atividades extracurriculares de sensibilização “sobre”, “no”, “para” o meio ambiente e sustentabilidade.</p> <p>Organização de cursos de Extensão universitária com o tema ambiente e sustentabilidade.</p> <p>Desenvolvimento de um plano específico, ou linha de ação do plano de sustentabilidade/ ambiental sobre água, incluindo aspectos de economia, qualidade para o consumo humano, irrigação e gestão de águas residuais.</p> <p>Criação de um plano específico, ou linha de ação do plano de sustentabilidade ambiental sobre energia, que inclua os aspectos relacionados com a iluminação (interior e exterior), a climatização (quente e frio) e/ou de energias renováveis.</p> <p>Desenvolvimento de um sistema de controle de consumo de energia.</p> <p>Desenvolvimento de um sistema de informação e monitoramento de resíduos sólidos/líquidos por tipo e quantidade.</p> <p>Elaboração e implantação de um plano de gestão de resíduos.</p>
<p>Criar Programas Permanentes de Extensão sobre Responsabilidade Socioambiental.</p>	<p>Criação de Programa, ou Plano de ação ou atividade de formação em aspectos de sustentabilidade-ambiental do pessoal técnico- administrativo.</p> <p>Criação de programas de caráter socioambiental para realização fora da Universidade.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Criar Programas Assistenciais, Culturais e Ambientais.</p>	<p>Intensificação e consolidação de programas permanentes e continuados nas seguintes temáticas de responsabilidade social e sua relação com a sociedade (AÇÃO SOCIAL):</p> <p>Saúde ocupacional e Prevenção de riscos;</p> <p>Políticas de Atenção e Integração da deficiência;</p> <p>Programas de equidade de gênero;</p> <p>Políticas de integração de grupos minoritários;</p> <p>Programas de voluntariado;</p> <p>Programas culturais e de Extensão universitária.</p> <p>Consolidação de um plano de comunicação/divulgação das políticas e ações de responsabilidade social da Universidade.</p> <p>Criação de estratégias para formação e atualização de docentes para fortalecer a perspectiva ambiental e de sustentabilidade no Ensino e nos planos de ensino.</p>
<p>Elaborar um Programa que atenda às Políticas de Acessibilidade e Mobilidade.</p>	<p>Elaboração de Plano de ação sobre mobilidade e acessibilidade.</p>

### 4.3 EIXO 3 - POLÍTICAS ACADÊMICAS

4.3.1 Ampliação das políticas para o Ensino, a Pesquisa, a Pós-graduação, a Extensão e intercâmbios nacionais e internacionais.

As políticas para o Ensino, a Pesquisa, a Pós-graduação e a Extensão são a grande prioridade da URI. Por isso, atenção especial é direcionada à consolidação, qualificação contínua e expansão planejada de cursos, em todos os níveis e modalidades de Ensino, definindo prioridades e alocando investimentos.

A indissociabilidade Ensino, Pesquisa e Extensão é entendida como o retirar-se do Ensino a simples prática repetitiva e sua aproximação com a Pesquisa e com a realidade através da Extensão. A constante prática da problematização, gerada pelo ensino, deve permitir o avanço do conhecimento produzido pela ciência. É missão da URI zelar pelas culturas regionais e avançar no conhecimento universal.

A situação do mundo atual, em permanentes transformações e crises, gera problemas que exigem um enfrentamento imediato. Para inserir-se nesse contexto, a URI deve ter a capacidade de antecipar tendências e

problemas, defini-los e proporcionar a formação de profissionais capazes de inovar e criar novos conhecimentos, de responder às necessidades surgidas, de forma rápida, criativa e competente.

#### 4.3.1.1 Ensino de Graduação

A URI tem como uma de suas metas formar pessoas qualificadas, para enfrentarem os desafios e se anteciparem a eles. Para tanto, busca oferecer à sua comunidade estudantil uma formação profissional que comunga o conhecimento clássico/universal e o contemporâneo/atual, que, além de um profundo saber, some na sua formação universitária elementos que estimulem a criatividade e auxiliem nas competências e habilidades necessárias à compreensão desse universo de diferentes linguagens que formam o conhecimento.

As políticas de expansão da Graduação apontam que a mesma far-se-á, atendendo ao previsto no PDI 2015-2020, devendo priorizar as demandas e necessidades regionais. A qualidade dos cursos, associada à capacidade de compreender que o pensar crítico e criativo deve ser preocupação permanente na academia, deverá nortear todas as ações pedagógicas e terá como parâmetro os resultados da Autoavaliação Institucional.

Para a consecução de tais políticas, traçam-se como objetivos e ações estratégicas para o Ensino de Graduação e da Educação Básica:

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Ampliar a oferta e atualizar, permanentemente, os currículos e programas dos cursos de Graduação e outras modalidades de ensino, sintonizados com a missão e objetivos institucionais, com as Diretrizes Oficiais e com os desafios da realidade regional.	Atualização da documentação dos Cursos em processos de reconhecimento, ou renovação de reconhecimento pelo MEC.  Implantação, com qualidade e inovação, dos cursos de Graduação, previstos no PDI.  Projeção de novos cursos de Graduação para o período 2015-2020, adaptados às novas realidades, estimulando a criatividade, associada à construção de competências e habilidades contextualizadas.  Diversificação da oferta de ensino de Graduação, incentivando a criação e implantação dos cursos (projetados no PDI) e a consolidação dos já existentes, com sua oferta ajustada às Diretrizes Curriculares Nacionais, às inovações do sistema educacional, às demandas da sociedade e avanços da ciência, com currículos inovadores.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Ampliar a oferta e atualizar, permanentemente, os currículos e programas dos cursos de Graduação e outras modalidades de ensino, sintonizados com a missão e objetivos institucionais, com as Diretrizes Oficiais e com os desafios da realidade regional.</p>	<p>Estudo para criação de Programas de Cursos Superiores de Formação Específica e de Cursos Superiores de Complementação de Estudos.</p> <p>Estudo para criação de Programas de Cursos Superiores de Tecnologia para setores com várias terminalidades – compartilhamento de disciplinas entre as terminalidades.</p> <p>Estudo para criação de novos cursos nas modalidades: Tecnólogos, Ensino a Distância, Formação Continuada.</p> <p>Ampliação da oferta de cursos nas modalidades referidas em diferentes áreas, visando à formação de profissionais com perfil inovador, preparados para a pesquisa e qualificados profissionalmente nos âmbitos éticos e técnicos.</p> <p>Redefinição do número de vagas atuais, por curso.</p> <p>Inovação, manutenção e sustentabilidade dos cursos de Graduação.</p> <p>Acompanhamento da qualidade da oferta dos cursos de Graduação.</p>
<p>Revisar os currículos e programas, a partir da realidade, valorizando o conhecimento prático, articulado ao saber científico.</p>	<p>Integração dos Programas de Ensino (projetos pedagógicos dos cursos) com atividades de Pesquisa e de Extensão, em projetos de interesse da comunidade.</p> <p>Ampliação da articulação entre cursos, Instituições de Ensino Superior nacionais e internacionais, sistemas de ensino – estadual, federal e particular – e setor empresarial, visando à transferência de tecnologia e inovação tecnológica.</p> <p>Utilização das atividades de Estágio Supervisionado e/ou Trabalhos de Conclusão de Cursos como estratégias para desenvolver práticas profissionais transformadoras, tanto no espaço público quanto no privado.</p> <p>Incentivo ao diálogo da disciplinaridade com a interdisciplinaridade na elaboração do conhecimento científico.</p>



OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Revisar os currículos e programas, a partir da realidade, valorizando o conhecimento prático, articulado ao saber científico.</p>	<p>Análise dos saberes transitórios articulados à construção permanente do conhecimento e à produção e à transmissão dos saberes adquiridos e construídos.</p> <p>Revisão dos Projetos Pedagógicos dos Cursos já existentes, alinhados às Diretrizes Curriculares Nacionais.</p> <p>Estímulo à criatividade, viabilizada através da associação com a cultura.</p> <p>Inclusão do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência – PIBID, no Organograma da URI.</p> <p>Consolidação do Programa PIBID na URI, elevando a qualidade das ações acadêmicas nos cursos de Licenciatura.</p> <p>Revisão da COORLICEN.</p>
<p>Acompanhar e assessorar as Escolas de Educação Básica e de Educação Profissional.</p>	<p>Elaboração do Planejamento Estratégico das Escolas de Educação Básica e de Educação Profissional.</p> <p>Acompanhamento das atividades das Escolas de Educação Básica e de Educação Profissional, orientando-as e assessorando-as quanto à revisão do Regimento, dos Projetos Pedagógicos e implantação do Planejamento Estratégico Institucional.</p> <p>Fomento à criação de um Planejamento Integrado entre as Escolas de Educação Básica e de Educação Profissional.</p> <p>Promoção da integração entre cursos de Graduação e Pós-graduação e entre Escolas de Educação Básica e de Educação Profissional, visando a desenvolver projetos e programas que qualifiquem docentes e práticas pedagógicas.</p> <p>Criação do Programa de Iniciação Científica Júnior.</p>

#### 4.3.1.2 Ensino de Pós-Graduação

O crescimento sistemático da Pesquisa e da Pós-graduação, ocorrido nos últimos anos, consolidou a URI como uma Instituição de excelência em muitas áreas. Isso se deve ao esforço de todas as Unidades e Departamentos, à maior qualificação dos docentes e das estruturas físicas, mas, sobretudo, ao envolvimento dos docentes e pesquisadores

em projetos de pesquisa que resultaram no aumento da produção científica e no aumento da oferta de cursos de Pós-graduação.

Criar novos programas, reestruturar e consolidar os já existentes, em especial os de *stricto sensu*, são o grande objetivo quanto à Pós-graduação e à Pesquisa para os próximos anos. O desafio é atender às demandas regionais e às exigências do MEC, bem como buscar sempre a articulação no tripé “Ensino - Pesquisa - Extensão”.

Como política de inovação, define-se que é necessário imprimir uma maior dinâmica às ações de Pós-graduação, para fortalecer a pesquisa e para garantir a maior inserção da URI nos cenários regional, nacional e internacional.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Criar novos programas de Pós-graduação, reestruturar e consolidar os já existentes, atendendo à Legislação e às necessidades demandadas.</p>	<p>Consolidação e qualificação dos programas de Pós-graduação <i>stricto sensu</i> existentes.</p> <p>Criação de núcleos de Pós-graduação para revitalizar o ensino de Graduação, a Pesquisa e a Extensão.</p> <p>Implantação e/ou consolidação de programas e projetos de excelência, em áreas específicas, que atendam aos interesses regionais.</p> <p>Criação de novos programas de Pós-graduação <i>stricto sensu</i> próprios, de acordo com o previsto no PDI 2015-2020, ou de acordo com a necessidade.</p> <p>Desenvolvimento de ações institucionais para acompanhamento e consolidação dos Programas.</p> <p>Busca de formas alternativas de apoio aos acadêmicos, com bolsas, para garantir sua dedicação à Pós-graduação.</p> <p>Oferta de cursos de atualização e aperfeiçoamento, em consonância com as demandas regionais.</p> <p>Consolidação dos Programas e Cursos de Pós-graduação <i>lato sensu</i> existentes.</p> <p>Reestruturação dos Programas de <i>lato sensu</i>, propiciando Base Comum para cursos de mesma Área.</p> <p>Qualificação do quadro docente da Pós-graduação, através do apoio à migração e fixação de doutores, focado nos Programas de <i>stricto sensu</i>.</p> <p>Incentivo à participação docente nos cursos de Pós-graduação.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Articular a Pós-graduação lato sensu com outros níveis de ensino e outras instituições. IES/Empresas.</p>	<p>Estabelecimento de convênios com outras IES, ao nível de Pós-graduação.</p> <p>Estabelecimento de parcerias da Universidade com outras instituições, através de mecanismos que propiciem a ampliação da qualidade acadêmica da Pós-graduação, bem como a oferta de cursos que incentivem a melhoria das instituições e a inserção dos acadêmicos no mundo do trabalho.</p> <p>Acompanhamento das atividades extensionistas dos Programas de Pós-graduação.</p> <p>Estudo para credenciamento da Universidade para EAD na Pós-graduação.</p>
<p>Implementar ações, visando à divulgação das atividades da Pós-graduação.</p>	<p>Utilização das diferentes mídias para divulgar programas, cursos, atividades e resultados dos cursos de Pós-graduação.</p> <p>Estabelecimento de políticas editoriais para publicação de trabalhos desenvolvidos nos programas de Pós-graduação; identificação de formas para unificação na divulgação da produção intelectual.</p>
<p>Atualizar os Programas de Pós-graduação, sintonizados com a missão e objetivos institucionais, com as Diretrizes Oficiais e com os desafios da realidade regional.</p>	<p>Incentivo à inovação, manutenção e sustentabilidade dos cursos de Pós-graduação.</p> <p>Integração dos Programas de Pós-graduação com os Grupos de Pesquisa, Parques Científicos e Tecnológicos, Incubadoras, Núcleo de Inovação e Transferência Tecnológica e Polos Tecnológicos.</p>

### 4.3.1.3 Pesquisa

Desenvolvimento de pesquisas qualificadas por grupos de excelência, incentivo à pesquisa multidisciplinar, transferência de tecnologia, divulgação da produção, integração entre Pesquisa, Ensino (Graduação e Pós-graduação) e Extensão. Essas são as políticas para a Pesquisa nos próximos anos.

A URI deve continuar investindo em pesquisa como recurso para identificar as demandas locais e regionais. Os resultados obtidos deverão ser publicados e utilizados para a reconversão econômica e cultural da sociedade.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Criar novos grupos de Pesquisa, re-estruturar e consolidar os já existentes.</p>	<p>Consolidação de Programas e Redes de Pesquisa voltados para as necessidades locais e regionais.</p> <p>Ampliação e aprimoramento de Programas permanentes de Pesquisa.</p> <p>Captação e fixação de doutores.</p> <p>Incremento a políticas de apoio e incentivo aos grupos de Pesquisa emergentes, buscando, constantemente, junto às Agências de fomento, recursos para financiar os Projetos.</p> <p>Apoio e condições para que os docentes doutores mantenham produtividade científica.</p> <p>Qualificação de docentes em procedimentos de Pesquisa e em gestão de Projetos de Pesquisa e Extensão.</p> <p>Incentivo à comercialização da propriedade intelectual, buscando parceiros (empresas privadas) para patentear produtos e tecnologias.</p> <p>Transferência de tecnologia através de redes de pesquisa nacionais e internacionais e comercialização da propriedade intelectual.</p> <p>Integração entre os Programas e grupos de pesquisa, propiciando a formação de núcleos interdisciplinares com atuação conjunta e como forma de fortalecer o desenvolvimento local e regional.</p> <p>Integração das linhas de pesquisa aos Programas de Pós-graduação.</p> <p>Incentivo à Iniciação Científica.</p> <p>Atuação, junto às Agências de Financiamento, para a ampliação do número de bolsas de Iniciação Científica - IC, e atualização de seu valor financeiro para a institucionalização de outros programas semelhantes nas esferas pública e privada.</p> <p>Incentivo à prática da Pesquisa como elemento integrante e modernizador dos processos de ensino-aprendizagem.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Criar mecanismos de apoio e incentivo ao aumento da produção acadêmica e científica.</p>	<p>Incentivo à produção científica docente e discente.</p> <p>Apoio sistemático à publicação de livros, artigos, estudos, pesquisas de docentes e discentes.</p> <p>Apoio à participação de docentes em eventos científicos nacionais e internacionais e em Comitês científicos e Agências de fomento, estabelecendo critérios para apoios financeiros à participação em eventos.</p> <p>Valorização dos periódicos (científicos) da Universidade, submetendo-os à avaliação Quallis e buscando sua indexação de acordo com bases de dados bibliográficos de âmbitos nacional e internacional.</p>
<p>Acompanhar e avaliar a Pesquisa institucional.</p>	<p>(Re)elaboração e modernização permanente dos instrumentos de avaliação dos Projetos de Pesquisa, submetidos aos diversos Programas.</p> <p>Aprimoramento do referencial bibliográfico com vistas à qualificação da Pesquisa através do acesso às Redes Internacionais de periódicos.</p> <p>Consolidação e promoção de Programas de aperfeiçoamento continuado para os componentes do Comitê Institucional de Avaliação de Projetos de Pesquisa - CIAP.</p> <p>Consolidação e promoção de Programas de aperfeiçoamento continuado para os componentes do Comitê de Ética e Pesquisa – CEP, e Comissão de Ética no uso de Animais - CEUA.</p> <p>Aperfeiçoamento da sistemática de controle, acompanhamento e avaliação das pesquisas, estabelecendo critérios de avaliação.</p> <p>Envolvimento dos grupos de pesquisa e dos respectivos Departamentos na qualificação dos Programas e Projetos de Pesquisa.</p> <p>Incentivo e apoio à criação, implantação e consolidação de Parques Científicos e Tecnológicos, Incubadoras, Núcleo de Inovação e Transferência Tecnológica e Polos Tecnológicos.</p> <p>Criação de Resolução de propriedade intelectual.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Integrar os grupos de Pesquisa às Escolas de Educação Básica (Ensino Médio).	<p>Implantação de Programas de Iniciação Científica - Ensino Médio (CAPES e CNPq), com bolsas a alunos do Ensino Médio.</p> <p>Busca de novos programas de parcerias com escolas das redes pública e privada.</p> <p>Integração dos grupos de Pesquisa na Educação Básica, vinculados às linhas de Pesquisa.</p>

#### 4.3.1.4 Extensão

No mundo contemporâneo, a Universidade deve promover propostas sustentáveis, e a Extensão deve ser concebida em um plano mais amplo do que mera prestação de serviços e difusão cultural.

Para a URI, Extensão é vista como forma de interação universidade-comunidade, em um processo cultural, educativo e científico que busca articular Ensino e Pesquisa de forma simbiótica e estabelecer ação transformadora em uma relação de intercâmbio e troca de informações. A Universidade ensina e aprende com os saberes da comunidade onde atua.

Políticas de Extensão, portanto, implicam criar condições para a formação de cidadãos capazes de construir e integrar-se a ações que promovam o desenvolvimento sustentável da comunidade, difundindo e transferindo conhecimentos.

Culturalmente, a URI busca concretizar uma Política de Extensão que articule qualidade acadêmica e compromisso social, incentivando ações direcionadas às questões sociais demandadas pelas/com as comunidades de abrangência.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Consolidar a Política de Extensão vigente, ampliar e qualificar a oferta de atividades extensionistas, atendendo às demandas das sociedades local e regional.</p>	<p>Implementação de Programas de Extensão voltados aos problemas sociais das comunidades local e regional.</p> <p>Promoção de ações, visando à integração entre a Extensão, o Ensino e a Pesquisa.</p> <p>Desenvolvimento e ampliação da oferta de cursos de Extensão, considerando as necessidades regionais.</p> <p>Intensificação das atividades de Extensão da Universidade junto aos órgãos públicos e particulares.</p> <p>Intensificação de atividades de prestação de serviço, visando a dar sustentabilidade à Extensão.</p> <p>Consolidação do aperfeiçoamento continuado do Comitê Institucional de Avaliação de Projetos de Extensão.</p> <p>Incentivo à maior participação de docentes, discentes e pessoal técnico-administrativo nas atividades de Extensão, em Programas com bolsas remuneradas e em Programas de cunho filantrópico, incentivando o voluntariado.</p> <p>Ampliação e desenvolvimento de ações de Extensão para o corpo técnico-administrativo.</p> <p>Aprimoramento da política de avaliação dos Programas/Projetos e Atividades de Extensão.</p>
<p>Promover a articulação da Extensão com o Ensino e a Pesquisa.</p>	<p>Ampliação e apoio a Projetos de Extensão inovadores que integram Ensino-Pesquisa.</p>
<p>Apoiar a divulgação da produção extensionista da URI.</p>	<p>Utilização do conhecimento produzido na/pela Universidade para a geração de material didático destinado aos usos interno e externo.</p> <p>Valorização das editoras da URI como canal efetivo para a divulgação do conhecimento produzido na Instituição.</p> <p>Criação de mecanismos para a produção, divulgação e distribuição de material científico e cultural.</p> <p>Utilização dos resultados das ações extensionistas como marketing institucional.</p>

#### 4.3.1.5 Intercâmbios Nacionais e Internacionais

As transformações tecnológicas, econômicas, sociais, culturais e ambientais por que passam o Brasil e o mundo trazem consequências para as universidades, centros, por excelência, de produção de conhecimento e de formação educacional qualificada, exigindo a transposição de fronteiras entre países ou blocos.

Em decorrência, as universidades devem demonstrar capacidade de interação e competência na busca de parcerias para atividades de cooperação nacional e internacional.

Políticas, nesse sentido, apontam para o compromisso que esta Gestão assume de incentivar e dar suporte institucional às atividades de cooperação entre pessoas, grupos, empresas e universidades nacionais e internacionais.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Ampliar e diversificar as Políticas de cooperação técnica, científica e cultural com instituições (universidades e empresas) nacionais e internacionais.</p>	<p>Incentivo ao estabelecimento de ações e parcerias com Universidades recomendadas pelos órgãos governamentais e com empresas nacionais e internacionais.</p> <p>Ampliação e estabelecimento de intercâmbios com instituições nacionais e internacionais para a realização de Programas e Projetos conjuntos de intercâmbios científicos.</p> <p>Incentivo ao intercâmbio institucional internacional de estudantes, professores, pesquisadores e técnicos-administrativos.</p> <p>Incentivo à promoção e/ou participação de/em eventos de caráter nacional e internacional.</p> <p>Incentivo ao aprendizado de línguas estrangeiras entre professores, acadêmicos e técnicos-administrativos.</p> <p>Consolidação de Convênios de cooperação existentes e estabelecimento de novos convênios.</p>



OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Consolidar o setor de intercâmbios - Nacionais e Internacionais.	<p>Articulação do Setor de Intercâmbios entre a Reitoria e as Direções dos Câmpus.</p> <p>Fomento ao estabelecimento de intercâmbios junto a instituições (universidades, órgãos públicos, empresas e outros), nacionais e internacionais, via Direções de Câmpus, COREDES, Centros Tecnológicos, Departamentos e Parques Científicos e Tecnológicos.</p>

### 4.3.2 Fortalecimento da comunicação da URI com a comunidade

A URI, como Universidade comunitária, regional e integrada, deve interagir, permanentemente, com sua comunidade e sua região, em ações de integração e de compromisso com os interesses sociais. Para tanto, deve fortalecer sua identidade institucional nas atuações em ciências, tecnologia, cultura, além da educação.

Políticas, nesse sentido, têm como meta garantir um fluxo contínuo de informações e socialização do conhecimento, o que deve ser feito através de Programas permanentes de marketing, utilização de novas estratégias de comunicação, que deem visibilidade às ações da URI, e uso de tecnologias no sistema de comunicação.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Dar visibilidade à URI, mediante o marketing institucional e o endomarketing.	<p>Ampliação e integração da estrutura de comunicação social da URI.</p> <p>Criação de um Programa permanente de marketing institucional, visando a manter a comunidade informada sobre as ações da URI, difundir o conhecimento e consolidar a imagem da Instituição.</p> <p>Interação com a comunidade, criando Programas de interesse e desenvolvimento regional.</p> <p>Fortalecimento e ampliação de mecanismos de participação dos municípios nas ações da Universidade.</p> <p>Consolidação do endomarketing.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Consolidar a identidade visual da URI.</p>	<p>Proposição de novas estratégias de comunicação, visando a dar visibilidade às ações da URI.</p> <p>Planejamento de campanhas de divulgação da URI com linhas/dados comuns.</p> <p>Utilização adequada do logotipo URI, conforme manual de uso.</p> <p>Utilização de campanhas unificadas, visando à divulgação da marca URI.</p>
<p>Modernizar e melhorar o sistema de comunicação da Instituição, como instrumento de socialização da informação e como facilitador da participação e promoção da transparência das ações da URI.</p>	<p>Consolidação de mecanismos de melhoria da comunicação, interna e externa, mediante mídias integradoras.</p> <p>Utilização regular de formas de comunicação interunidades, possibilitando a tomada de decisões urgentes e evitando deslocamentos.</p> <p>Utilização regular de teleconferências entre todos os setores da Universidade.</p> <p>Fortalecimento da identidade URI, pelo uso das páginas na Internet com mais informações e detalhamento de ações institucionais.</p> <p>Proposição da autonomia dos Câmpus, nas estratégias de marketing adotadas, com o objetivo de focar as ações no ambiente de ação de cada um, identificando-os com seu mercado sem, no entanto, abandonar o conceito de unidade.</p> <p>Ampliação das publicações, qualificando sua produção.</p> <p>Utilização de novas mídias digitais para comunicação.</p> <p>Aperfeiçoamento da estrutura de comunicação interna - intra e interinstâncias - administrativas da Instituição.</p> <p>Aprimoramento dos canais de comunicação dos cursos com a sociedade para divulgação das ações da graduação.</p>

### 4.3.3 Aperfeiçoamento das Políticas de Atendimento a estudantes e egressos

Políticas de relacionamento com os egressos envolvem ações que permitam criar canais efetivos de interação universidade-egressos, estreitar contatos com ex-acadêmicos como fontes de divulgação da URI e como marketing dos seus cursos e atividades. Para os acadêmicos, as Políticas apontam para o aprimoramento de mecanismos de controle da evasão e criação de procedimentos de apoio ao estudante.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Aprimorar mecanismos para controle da evasão dos acadêmicos.	<p>Aprimoramento do atendimento aos acadêmicos nos diversos setores da Universidade.</p> <p>Dinamização permanente do Serviço de Apoio ao Estudante - SAE.</p> <p>Manutenção e ampliação dos Programas de apoio financeiro e/ou de serviços aos acadêmicos, mediante parcerias com órgãos públicos e privados.</p> <p>Continuidade à Política de apoio ao retorno e à permanência dos estudantes evadidos.</p> <p>Criação de Programa de Gestão da Evasão: prevenção e combate.</p> <p>Participação dos acadêmicos do Programa Especial de Bolsas em serviços comunitários, nos Programas de Ações Sociais da URI, ou parcerias com instituições públicas e privadas.</p> <p>Aprimoramento e institucionalização do Programa de nivelamento para todos os cursos da Universidade.</p> <p>Ampliação de projetos culturais, artísticos, esportivos e sociais, nos quais os acadêmicos também possam ser os protagonistas.</p>
Consolidar e acompanhar o estudante egresso mediante o Programa de Acompanhamento do Egresso - PAE.	<p>Acompanhamento do desempenho dos egressos no mercado de trabalho, mediante pesquisas, seminários, feiras, etc.</p> <p>Utilização dos resultados de acompanhamento do desempenho dos egressos como ferramenta de marketing institucional.</p> <p>Promoção de ações em formação continuada para o egresso.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Consolidar e acompanhar o estudante egresso mediante o Programa de Acompanhamento do Egresso - PAE.</p>	<p>Criação de mecanismos para feedback, visando à melhoria da formação inicial.</p> <p>Consolidação da Semana do Egresso.</p> <p>Integração e acolhimento dos egressos à vida acadêmica, tendo em vista a permanente inserção dos diplomados pela URI, com a oferta de programas e benefícios.</p> <p>Acompanhamento da inserção profissional dos diplomados da Graduação da URI.</p> <p>Criação de um Programa Institucional que possibilite a participação dos diplomados na avaliação do respectivo Curso, para aprimoramento do Projeto Pedagógico.</p>
<p>Implementar ações de difusão das produções acadêmicas, científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais.</p>	<p>Incentivo a publicações científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais, em coautoria com professores orientadores dos respectivos cursos em diferentes locais, dentre as quais Revista Vivências (URI), revistas eletrônicas de outras IES, jornais e revistas de circulação regional e/ou nacional.</p> <p>Ampliação da concessão de bolsas de pesquisa/iniciação científico-tecnológica e comprometimento dos bolsistas em participarem de eventos e de publicações de divulgação dos resultados parciais e conclusivos das pesquisas e atividades de Extensão universitária.</p> <p>Apoio à participação em grupos de pesquisa, registrando e divulgando os estudos operacionalizados em tais grupos.</p> <p>Auxílio para participação em eventos, comprometendo os acadêmicos a divulgarem, entre seus pares, as aprendizagens decorrentes dessas atividades.</p>

#### 4.4 EIXO 4 - POLÍTICAS DE GESTÃO

4.4.1 Políticas de pessoal: qualificação dos recursos humanos docentes e técnico-administrativos

Se a Universidade, pela sua natureza e pela sua função social, tem como objeto de sua ação o ser humano, a gestão com pessoas deve

ser um dos tópicos estratégicos de maior relevância na administração participativa, como se quer aqui. Espera-se, do profissional que atua na URI, que seja criativo, inovador, crítico e ético.

Resultados das metas do Plano de Gestão só serão conseguidos pela atuação das pessoas. Portanto, as Políticas de pessoal devem estar dentre as grandes metas da Instituição, e nelas deve constar o relacionado ao Regime de trabalho, ao Plano de cargos e salários, às condições de trabalho, à qualificação (docente e de pessoal técnico-administrativo) e ao compromisso de toda a comunidade acadêmica no planejamento, na gestão e na avaliação da gestão com pessoas.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Consolidar permanente de capacitação docente e técnico-administrativo.</p>	<p>Qualificação do pessoal docente e técnico-administrativo pela oferta de Programas de aperfeiçoamento didático-pedagógico e profissional, desenvolvendo-os na modalidade de formação continuada.</p> <p>Implementação de núcleo de apoio pedagógico para docentes.</p> <p>Criação de plano de capacitação e desenvolvimento de RH.</p> <p>Institucionalização de Programas de capacitação para melhoria do desempenho pedagógico de docentes.</p> <p>Apoio às iniciativas de socialização de experiências docentes e de gestão bem sucedidas.</p> <p>Ampliação de intercâmbios com Instituições de Ensino Superior, para a qualificação dos corpos docente e técnico-administrativo, em Programas de Pós-graduação (Minter e Dinter) e associações de Programas de Pós-graduação.</p> <p>Planejamento e oferta de ações voltadas à qualificação da atividade docente na URI, comprometidas com o perfil e a identidade institucional.</p> <p>Incentivo e apoio a iniciativas de formação pedagógica, oriundas das necessidades específicas dos cursos.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
<p>Consolidar, acompanhar e avaliar as Políticas de recursos humanos.</p>	<p>Garantia de percentuais legais de docentes por regime de trabalho em tempo integral e por titulação.</p> <p>Reestruturação do processo de seleção docente.</p> <p>Acompanhamento e avaliação do Plano de Carreira dos Docentes do Ensino Superior.</p> <p>Consolidação do Plano de Carreira do Pessoal Técnico - Administrativo. e de Apoio.</p> <p>Consolidação do Plano de Carreira dos Docentes das Escolas de Educação Básica.</p> <p>Ampliação da divulgação do Plano de Previdência Complementar Privada para os professores, pessoal técnico-administrativo, e de apoio.</p> <p>Consolidação da padronização de procedimentos de rotinas de Pessoal.</p> <p>Redimensionamento das Políticas de acolhimento, orientação e aperfeiçoamento dos novos docentes e técnicos-administrativos.</p>
<p>Consolidar o Programa de capacitação gerencial e humana.</p>	<p>Desenvolvimento de Programas/projetos de formação continuada de gestores como ferramenta para a modernização das práticas administrativas e desenvolvimento da competência gerencial na Universidade.</p> <p>Aprimoramento de estratégias que estimulem o relacionamento de professores e funcionários, visando à qualidade e produtividade dos serviços prestados, bem como qualidade de vida no trabalho.</p>
<p>Investir no bem-estar da comunidade universitária.</p>	<p>Institucionalização dos programas de acolhimento e desenvolvimento dos novos docentes e técnicos-administrativos.</p> <p>Ampliação da oferta de atividades culturais, esportivas e de promoção da saúde.</p> <p>Promoção do exercício da cidadania.</p>

#### 4.4.2 Manutenção e qualificação das Políticas de organização e gestão da Instituição

Em um processo de gestão partilhada, é prioridade ouvir todas as vozes dos diversos Órgãos e Departamentos dos Câmpus, com fins voltados aos interesses das comunidades, a partir de suas diversidades. É necessário estabelecer um planejamento aglutinando pessoas e ideias em um processo capaz de equacionar e solucionar os problemas. A democratização das instâncias decisórias surge como imperativo inafastável da gestão universitária corresponsável.

Como compromisso, a Gestão 2014-2018 quer promover inovações, visando à consolidação da Universidade, transformando-a em referência no campo do conhecimento.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Modernizar e aperfeiçoar os processos de gestão organizacional.	<p>Continuação da participação da comunidade universitária e da comunidade regional no planejamento estratégico da Universidade.</p> <p>Consolidação de estratégias que permitam maior agilização nos processos administrativos decisórios, em todas as instâncias da URI.</p> <p>Consolidação do processo participativo e descentralizado de tomada de decisões administrativas, financeiras e pedagógicas.</p> <p>Atualização permanente dos processos de planejamento institucional, com utilização do conhecimento produzido na URI para propostas de alternativas e para os problemas de gestão e administração da Instituição.</p> <p>Consolidação dos sistemas de processamento, para agilizar e organizar as áreas acadêmica e administrativa.</p> <p>Confecção de Manual de Normas e Procedimentos, para a utilização dos recursos de Informática.</p> <p>Consolidação do Pportal Único de informações para Vestibular em todos os Câmpus da URI.</p> <p>Continuidade do Programa de Formação Continuada para os gestores.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
	<p>Revisão da estrutura administrativa de órgãos da administração central com a introdução de novos procedimentos, rotinas e serviços para adaptação das exigências previstas na Legislação.</p> <p>Revisão e atualização do Estatuto e do Regimento da Universidade e das suas normas legais.</p> <p>Criação de equipe de Inteligência Institucional para operacionalização da construção do novo PDI e da organização da Instituição para o Recredenciamento.</p> <p>Fortalecimento da gestão colegiada, administrativa e didático-pedagógica dos cursos de Graduação.</p> <p>Aperfeiçoamento de ações de formação para as Gestões administrativa e acadêmica das Coordenações de Cursos.</p>
<p>Modernizar os sistemas para procedimentos administrativos e acadêmicos.</p>	<p>Implantação do sistema de processamento de dados, que viabilize ações da área acadêmica e propicie a agilização das atividades-meio.</p> <p>Criação de mecanismos institucionais para o acompanhamento sistemático das revisões curriculares.</p> <p>Consolidação do sistema de tele e vídeo- conferência no âmbito da URI.</p> <p>Viabilização de assinatura digital para documentos. Implantação de um sistema de fluxo de documentos internos, via eletrônica.</p> <p>Continuidade à padronização dos Relatórios para comprovação e manutenção da filantropia.</p> <p>Implantação de novas tecnologias de Informática.</p>



#### 4.4.3 Atenção e busca de novas estratégias das Políticas de sustentabilidade financeira

As Políticas de sustentabilidade financeira apontam para Políticas de gestão financeira com fortalecimento do sistema administrativo descentralizado, proporcionando aos Diretores das Unidades maior autonomia e agilidade na utilização de recursos; fortalecimento dos órgãos colegiados e divulgação de informações; diversificação de fontes de recursos via transferência de tecnologias e via prestação de serviços. Tais Políticas de gestão são definidas com base em objetivos e estratégias a serem alcançados, conforme definido neste Plano de Gestão.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Fortalecer Políticas de gestão financeira.	<p>Continuidade na avaliação sistemática e no acompanhamento da saúde financeira da Instituição, por Unidade.</p> <p>Estudo para implantação de Central de Compras integrada.</p> <p>Estudo para implantação de seguro estudantil.</p> <p>Manutenção (consolidação) dos programas de financiamento estudantil existentes e estudo para viabilização de novas formas de financiamento.</p> <p>Acompanhamento (consolidação e acompanhamento) da Contabilidade por Centro de custos.</p> <p>Consolidação do sistema de Orçamento on-line (orçado x realizado).</p> <p>Implantação de Sistema de projetos integrado à Contabilidade.</p> <p>Programas de capacitação com vista a buscar melhor gestão sobre as informações a serem prestadas aos Órgãos públicos (SICAP, SPED, DIPJ, DCTF e outros), quando da sua geração nos Câmpus e Extensões.</p> <p>Qualificação (aprimoramento da qualificação) do Pessoal ligado à gestão contábil e financeira.</p>

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
	<p>Consolidação da integração entre as Universidades da Região, com discussão de procedimentos dentro de cada área.</p> <p>Consolidação da integração entre a URI e outras Universidades Nacionais e Internacionais.</p> <p>Reuniões (consolidação de um calendário de) anuais entre Contadores da URI).</p>
<p>Diversificar as fontes de recursos financeiros.</p>	<p>Diversificação das fontes de recursos financeiros, reestruturando a Política de geração de receitas da Instituição.</p> <p>Busca de fontes de recursos públicos – federais, estaduais, municipais, empresas, e busca de recursos para auxiliar estudantes com hipossuficiência de recursos.</p> <p>Busca de recursos – verbas – para pesquisas em empresas, Órgãos de financiamento público e privado.</p>
<p>Implementar Parcerias e Projetos inovadores de transferência de tecnologia e prestação de serviços.</p>	<p>Criação e implementação de Políticas de captação de recursos públicos e privados (para Ensino, Pesquisa e Extensão), mediante parcerias com a sociedade.</p> <p>Criação de Centros de negócios como ampliação de Projetos de Pesquisa - transferência de tecnologia - e Projetos de Extensão - prestação de serviço.</p> <p>Criação de condições para ampliação de prestação de serviços, ou criação de empresas prestadoras de serviços: livrarias, editoras, estacionamentos, cantinas, farmácias etc.</p> <p>Estímulo a novos projetos de prestação de serviços, mediante convênios e contratos.</p> <p>Consolidação das Editoras da Universidade, com incentivo não só à produções/publicações docente e discente, mas também a outros materiais impressos.</p> <p>Criação e implantação de novos Cursos de diversas modalidades.</p>

## 4.5 EIXO 5 - INFRAESTRUTURA FÍSICA

### 4.5.1 Qualificação e ampliação da infraestrutura física das diversas Unidades

Para atender ao número de cursos implantados e consolidados, a URI, em todos os seus Câmpus, construiu uma infraestrutura de qualidade: salas de aula, bibliotecas, laboratórios, setores administrativos e de serviços especiais, espaços para lazer, para prestação de serviços e outros. Na atualização e modernização permanentes, complementa cada setor com modernos sistemas de redes e de informação.

Hoje, o desafio é manter, atualizar e adequar a infraestrutura às novas necessidades, visando a garantir a acessibilidade, a qualidade do Ensino, da Pesquisa e da Extensão, a expansão prevista, a competitividade e o aperfeiçoamento tecnológico.

OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS
Modernizar e ampliar os espaços físicos das diversas unidades, atendendo às demandas decorrentes do crescimento e das necessidades da Instituição.	<p>Modernização permanente dos recursos de apoio ao Ensino, à Pesquisa e à Extensão, atendendo, a partir de um olhar sob a avaliação interna, diante das solicitações feitas pelos acadêmicos e professores no processo de autoavaliação institucional, sugeridas pela Comissão Própria de Avaliação - CPA.</p> <p>Aperfeiçoamento da Ouvidoria Institucional.</p> <p>Ampliação e melhoria da infraestrutura física destinada ao desenvolvimento de atividades acadêmicas e aos setores administrativos, atendendo às necessidades do crescimento da Universidade e adequando-a às pessoas com deficiência.</p> <p>Utilização de novas tecnologias de informação e comunicação, possibilitando o aperfeiçoamento dos processos de gestão acadêmica, administrativo-financeira e o fluxo de informações.</p>
Definir uma Política de bibliotecas, articulada a dinâmica, às características e às necessidades da Universidade.	<p>Modernização e ampliação do acervo bibliográfico.</p> <p>Ampliação das condições de acesso dos estudantes a bancos de dados, a recursos bibliográficos e à rede Internet.</p> <p>Implantação da Biblioteca Virtual Institucional.</p>



5.

# Referências

## 5 - REFERÊNCIAS

Considerações sobre a Universidade. Documentos elaborados pelos gestores 2010-2014.

MANUAL DE OSLO – Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica, 3 Ed. (OCDE/1997, traduzido para o português, em 2004, pela FINEP).

MORIN, Edgar. A cabeça bem feita: repensar a reforma, reformar o pensamento. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 2002.

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional 2010-2015. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. Erechim/RS, 2006. Resolução nº 1543/CUN/2011.

PPI – Projeto Político-Pedagógico Institucional. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. Erechim/RS, 2012. Resolução nº 1661/CUN/2012.

PLANO DE GESTÃO 2010-2014. Resolução nº 1524/CUN/2011.

Relatórios de Autoavaliação Institucional. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. Erechim/RS.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Um discurso sobre as ciências. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

FREIRE, Paulo. Pedagogia da Esperança: um reencontro com a Pedagogia do Oprimido. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

KAPLAN, Robert S; NORTON, David P. A estratégia em ação: balanced scorecard . 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

GANDIN, Danilo. Prática do Planejamento Participativo na Educação e em outras Instituições. São Paulo: Vozes, 2010.

PIMENTA, S. G.; ANASTASIOU, L. das G. C. Docência no ensino superior. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2010.



**REITORIA**

Av. Sete de Setembro, 1558 - 3 andar - Caixa Postal: 290  
Erechim - RS - Brasil - CEP 99 700 000  
Fone/Fax: 54 2107-1250 / 2107-1255 - [www.reitoria.uri.br](http://www.reitoria.uri.br)

**CAMPUS DE ERECHIM**

Av. Sete de Setembro, 1621 - Caixa Postal: 743  
CEP 99 700 000 - Erechim - RS  
Fone: 54 3520 9000 / Fax: 54 3520 9090 - [www.uri.com.br](http://www.uri.com.br) - E-mail: [uri@uri.com.br](mailto:uri@uri.com.br)

**CAMPUS DE FREDERICO WESTPHALEN**

Rua Assis Brasil, 709 - Caixa Postal: 184  
CEP 98 400 000 - Frederico Westphalen - RS  
Fone: 55 3744-9200 / Fax: 55 3744-9265 - [www.fw.uri.br](http://www.fw.uri.br) - E-mail: [secgeral@fw.uri.br](mailto:secgeral@fw.uri.br)

**CAMPUS DE SANTO ÂNGELO**

Av. Universidade das Missões, 464 - Caixa Postal: 203  
CEP 98 802 470 - Santo Ângelo - RS  
Fone: 55 3313 7900 / Fax: 55 3313 7902  
[www.san.uri.br](http://www.san.uri.br) ou [www.urisan.tche.br](http://www.urisan.tche.br) - E-mail: [admin@san.uri.br](mailto:admin@san.uri.br)

**CAMPUS DE SANTIAGO**

Av. Batista Bonotto Sobrinho, s/n - Caixa Postal: 181  
CEP 97 700 000 - Santiago - RS  
Fone: 55 3251 3151 e 3157 / Fax: 55 3251 3151 e 3157  
[www.urisantiago.br](http://www.urisantiago.br) - E-mail: [uri@santiago.uri.br](mailto:uri@santiago.uri.br)

**EXTENSÃO DE SÃO LUIZ GONZAGA**

Rua José Bonifácio, 3149 - Caixa Postal: 64  
CEP 97 800 000 - São Luiz Gonzaga - RS  
Fone/Fax: 55 3352 4220 e 4224  
[www.saoluiz.uri.br](http://www.saoluiz.uri.br) - E-mail: [urisl@saoluiz.uri.br](mailto:urisl@saoluiz.uri.br)

**EXTENSÃO DE CERRO LARGO**

Rua Gal. Daltro Filho, 772 - CEP 97 900 000 - Cerro Largo - RS  
Fone: 55 3359 1613 / Fax: 55 3359 1613  
[www.cl.uri.br](http://www.cl.uri.br) - E-mail: [uricl@cl.uri.br](mailto:uricl@cl.uri.br)