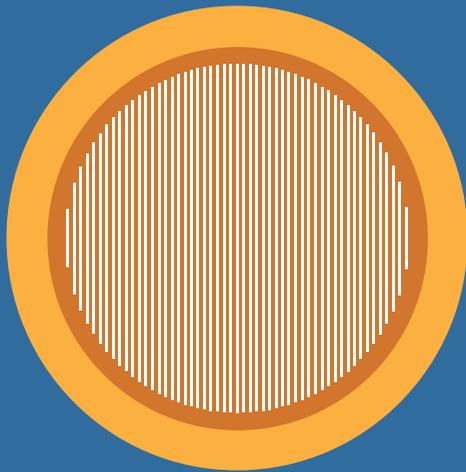
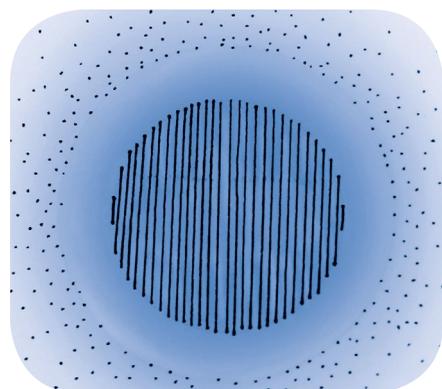
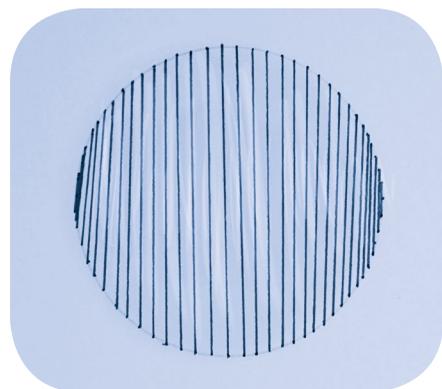


UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO GRANDE DO NORTE



Plano de
**Desenvolvimento
Institucional**
2020-2029

UFERN



O design deste PDI busca refletir as ideias contidas na visão de futuro da UFRN. Assim como no PDI 2010-2019, o principal elemento gráfico utilizado neste documento é uma representação do sol. No entanto, cada grafismo espelha um momento específico vivido pela UFRN. No PDI anterior, focado na expansão da universidade, temos uma leitura mais literal do icônico sol esculpido no prédio da reitoria, com seus raios irradiando de seu centro. No PDI atual, a representação do sol foi inspirada em pinturas do artista potiguar Newton Navarro. As linhas paralelas contidas dentro do círculo que forma o sol atual remetem ao momento de consolidação dos avanços conquistados pela UFRN.



Dirigentes

Reitor

José Daniel Diniz Melo

Vice-Reitor

Henio Ferreira de Miranda

Chefe de Gabinete

Magda Maria Pinheiro de Melo

Procurador Geral

Giuseppi da Costa

Auditor Interno

Anailson Márcio Gomes

Ouvidor

Elias Jacob de Menezes Neto

Pró-Reitora de Graduação

Maria Das Vitorias Vieira Almeida de Sá

Pró-Reitora Adjunta de Graduação

Elda Silva do Nascimento Melo

Pró-Reitor de Pós-graduação

Rubens Maribondo do Nascimento

Pró-Reitora Adjunta de Pós-graduação

Fernanda Nervo Raffin

Pró-Reitora de Pesquisa

Sibele Berenice Castella Pergher

Pró-Reitora Adjunta de Pesquisa

Elaine Cristina Gavioli

Pró-Reitor de Extensão

Graco Aurélio Câmara de Melo Viana

Pró-Reitor Adjunto de Extensão

Edvaldo Vasconcelos de Carvalho Filho

Pró-Reitor de Assuntos Estudantis

Edmilson Lopes Júnior

Pró-Reitor Adjunto de Assuntos Estudantis

José Pereira de Melo

Pró-Reitor de Planejamento

Josué Vítor de Medeiros Júnior

Pró-Reitor Adjunto de Planejamento

Djalma Ribeiro da Silva

Pró-Reitora de Administração

Maria do Carmo Araújo de Medeiros

Pró-Reitora Adjunta de Administração

Izabel de Medeiros Coelho

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

Mirian Dantas dos Santos

Pró-Reitor Adjunto de Gestão de Pessoas

Joade Cortez Gomes

Superintendente de Comunicação

Sebastião Faustino Pereira Filho

Superintendente de Informática

Apuena Vieira Gomes

Superintendente de Infraestrutura

Luiz Pedro de Araújo

Diretor do Centro de Biociências

Jeferson de Souza Cavalcante

Diretor do Centro de Ciências da Saúde

Antônio de Lisboa Lopes Costa

Diretora do Centro de Ciências Exatas e da Terra

Jeanete Alves Moreira

**Diretora do Centro de Ciências Humanas,
Letras e Artes**

Maria das Graças Soares Rodrigues

Diretora do Centro de Ciências Sociais Aplicadas

Maria Lussieu da Silva

Diretor do Centro de Educação

Jefferson Fernandes Alves

Diretor do Centro de Tecnologia

Luiz Alessandro Pinheiro da Câmara Queiroz

Diretora do Centro de Ensino Superior do Seridó

Sandra Kelly de Araújo

Diretor da Escola de Ciências e Tecnologia

Douglas do Nascimento Silva

Diretor da Escola de Música

Jean Joubert Freitas Mendes

Diretora da Escola de Saúde

Mércia Maria de Santi

Diretor da Escola Multicampi de Ciências Médicas

George Dantas de Azevedo

Diretor da Faculdade de Ciências da Saúde do Trairi

Joana Cristina Medeiros Tavares Marques

Diretor da Faculdade de Engenharia, Letras e Ciências

Alexandro Teixeira Gomes

Diretor do Instituto do Cérebro

Kerstin Erika Schmidt

Diretor do Instituto Metrópole Digital

José Ivonildo do Rêgo

Secretário de Relações Internacionais

Márcio Venício Barbosa

Secretário de Educação Básica, Técnica e Tecnológica

Zilmar Rodrigues de Souza

Secretária de Educação a Distância

Maria Carmem Freire Diógenes Rêgo

Secretário de Gestão de Projetos

André Moraes Gurgel

Secretário de Governança Institucional

Severino Cesário de Lima

Secretário de Inclusão e Acessibilidade

Francisco Ricardo Lins Vieira de Melo

Equipe de Coordenação, Elaboração e Sistematização

Pró-Reitor de Planejamento
Josué Vitor de Medeiros Junior

Comissão Própria de Avaliação
Alexandre Flávio Silva de Queiroz

Assessora
Evane Lopes Tavares

Procurador Institucional
Fabiano do Espirito Santo Gomes

Assessora
Heloíza Henê Marinho da Silva

Coordenadoria de Planejamento
Inauro Mano Evas

Assessor
Márcio José Capriglione

Assessora
Maria Pepita Vasconcelos de Andrade

Assessor
Tarcisio Gurgel Dos Santos

Assessoria de Comunicação
Wilson Galvão de Freitas Teixeira

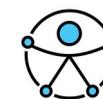
Equipe de Editoração - EDUFRN

Editoração
Helton Rubiano de Macedo

Revisão de texto
Wildson Confessor
Renata Coutinho

Design editorial
Rafael Campos
Marcos Paulo Pereira

Fotografias
Cícero Oliveira



Este documento é acessível a leitores
de tela e contém descrições de imagens.

Coordenadoria de Processos Técnicos
Catalogação da Publicação na Fonte.UFRN / Biblioteca Central Zila Mamede

Universidade Federal do Rio Grande do Norte.
Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2029 [recurso eletrônico] /
Universidade Federal do Rio Grande do Norte. – Dados eletrônicos (58KB).
– Natal, RN : EDUFRN, 2021.

Modo de acesso: World Wide Web
Título fornecido pelo criador do recurso
ISBN 978-65-5569-240-2

1. Universidades e faculdades - Rio Grande do Norte - Planejamento. 2.
Universidade Federal do Rio Grande do Norte - Planejamento. I. Título.

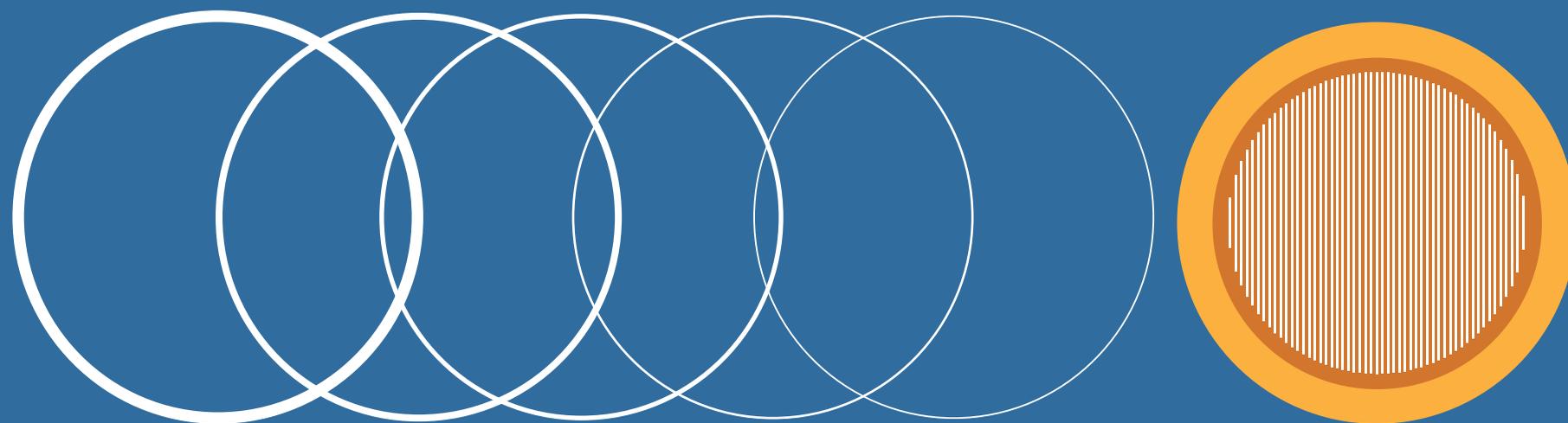
RN/UF/BCZM

2021/18

CDD 378
CDU 378.4(813.2)

Elaborado por Vânia Juçara da Silva CRB-15/805

UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO GRANDE DO NORTE



Plano de
**Desenvolvimento
Institucional**
2020-2029

UFERN

Apresentação

O Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2020-2029 – da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, ora apresentado, resulta de esforço coletivo empreendido por representantes dos diferentes setores da comunidade acadêmica. Traduz, em sua essência, o espírito de união e de responsabilidade que moveram sua construção. E, revelando-se flexível em sua elaboração, mostra-se comprometido para a consecução da missão institucional, apto, portanto, a adaptar-se às necessidades da sociedade.

Tendo como referência as contribuições dadas pela Universidade ao estado em que foi criada, desde o ano de 1958, nele se encontram as políticas acadêmicas e as metas globais rigorosamente focadas na qualidade acadêmica, visando produzir

impactos transformadores em todos os níveis. Com ele, reafirma-se, pois, o compromisso institucional de, projetando o futuro, assegurar a igualdade de oportunidades e a valorização da cidadania na formação de estudantes engajados nos desafios locais e globais.

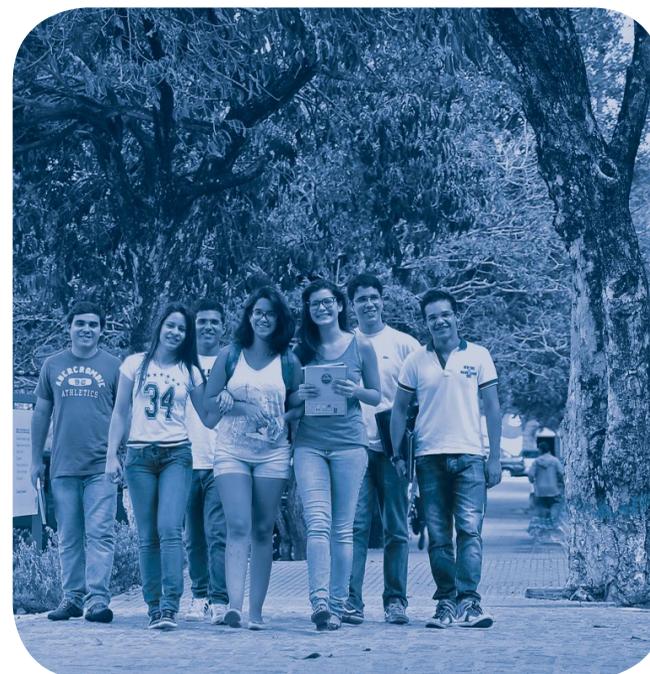
É com espírito de união e de responsabilidade coletiva que tornamos público este nosso compromisso de continuar expandindo a condição de Universidade pública inovadora, inclusiva, sustentável, socialmente referenciada e reconhecida nacional e internacionalmente por sua atuação acadêmico-administrativa.

José Daniel Diniz Melo
Reitor da UFRN

Sumário

- 1. Introdução – 15**
- 2. Missão – 19**
- 3. Visão de futuro – 21**
- 4. Princípios institucionais – 22**
- 5. Objetivos institucionais – 24**
- 6. Perfil institucional – 27**
 - Histórico e caracterização – 27
 - Organização administrativa – 36
 - Sustentabilidade orçamentária e financeira – 37
 - Análise situacional – 40
- 7. Responsabilidade social – 49**
- 8. Corpo docente – 65**
- 9. Corpo técnico-administrativo – 69**
- 10. Corpo discente – 73**
- 11. Projeto pedagógico institucional – 79**
 - Política de ensino – 79
 - Política de ensino de graduação – 79
 - Política de ensino de pós-graduação – 85
 - Política de ensino da educação básica e de educação profissional técnica de nível médio – 90
 - Política de pesquisa – 95
 - Política de extensão – 97
 - Política de inovação – 101
- 12. Inserção local, regional, nacional e internacional – 107**
- 13. Política de gestão – 113**
- 14. Metas globais – 116**
- 15. Acompanhamento e avaliação do desenvolvimento institucional – 137**
- 16. Apêndices – 141**

1. Introdução



O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFRN consiste em um documento que define os rumos da Universidade, contemplando sua missão, visão de futuro e projeto pedagógico institucional, com as políticas e respectivas estratégias visando atingir seus objetivos e metas. Tem vigência por um período de dez anos (2020-2029) e foi elaborado com base no Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017.

Resulta de um processo sistemático e participativo de construção, iniciado com a avaliação técnica do PDI 2010-2019, realizada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), que permitiu fornecer um diagnóstico das condições de desenvolvimento institucional da UFRN.

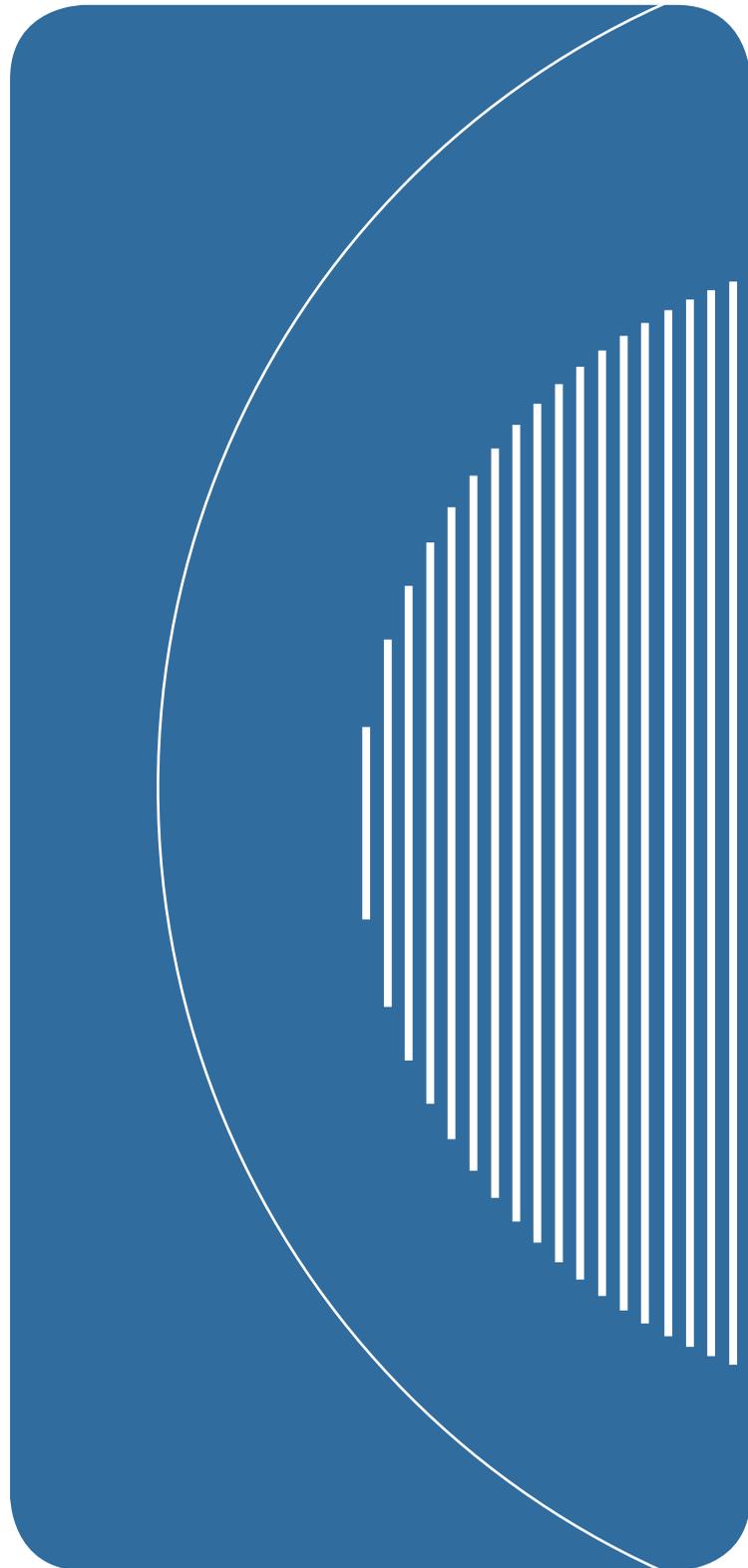
Em agosto de 2019, foi constituída uma comissão (Portaria Eletrônica nº 1.120/2019 – Reitoria), sob a presidência do Pró-Reitor de Planejamento, com a finalidade de coordenar o processo de elaboração do novo Plano de

Desenvolvimento Institucional da UFRN. Coube a essa Comissão propor uma minuta para discussão nas várias instâncias da comunidade universitária e com a sociedade, para receber sugestões.

Reuniões específicas foram realizadas para colher críticas e propostas junto aos gestores da administração central, aos conselhos dos centros acadêmicos e das unidades acadêmicas especializadas, bem como aos órgãos representativos das categorias dos segmentos que compõem a Universidade, enquanto o documento permanecia disponível no portal público da UFRN para efeito de consulta à comunidade. Por fim, realizou-se audiência pública com representantes da sociedade. Após análise, sistematização e consolidação das sugestões e propostas, o texto foi finalizado e submetido à apreciação do Conselho Universitário (CONSUNI) que o aprovou por meio da Resolução nº 005/2020, de 27 de novembro de 2020.

Cumprir registrar que o processo de elaboração deste Plano foi surpreendido, na fase de discussão e reuniões específicas com os conselhos de centros acadêmicos, unidades acadêmicas especializadas, órgãos representativos das categorias da comunidade acadêmica, e de realização de audiência pública, pela disseminação pandêmica da COVID-19. Isso abalou sociedades de vários países e alcançou o Brasil de forma significativa, promovendo perdas e paralisação de vários tipos de atividades, alterando inclusive os calendários escolares e as atividades educacionais. Com as necessárias medidas sanitárias adotadas, como a quarentena e o isolamento social, a educação superior passou, durante a pandemia, a ser ofertada de forma não presencial (ensino remoto) e a distância.

Por fim, é importante destacar que o conteúdo deste PDI foi pensado considerando o atual cenário de funcionamento da Universidade: nos últimos anos as Instituições Federais de Educação Superior (IFES) inserem-se num contexto de restrição orçamentária. Por essa razão, responder aos objetivos característicos das universidades públicas torna-se desafiador. Não obstante, é evidente a necessidade de se buscar a consolidação da expansão realizada na última década, com foco na melhoria da qualidade acadêmica.



2. Missão

A missão da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como instituição pública, é educar, produzir e disseminar o saber universal, preservar e difundir as artes e a cultura e contribuir para o desenvolvimento humano, comprometendo-se com a justiça social, a sustentabilidade socioambiental, a democracia e a cidadania.

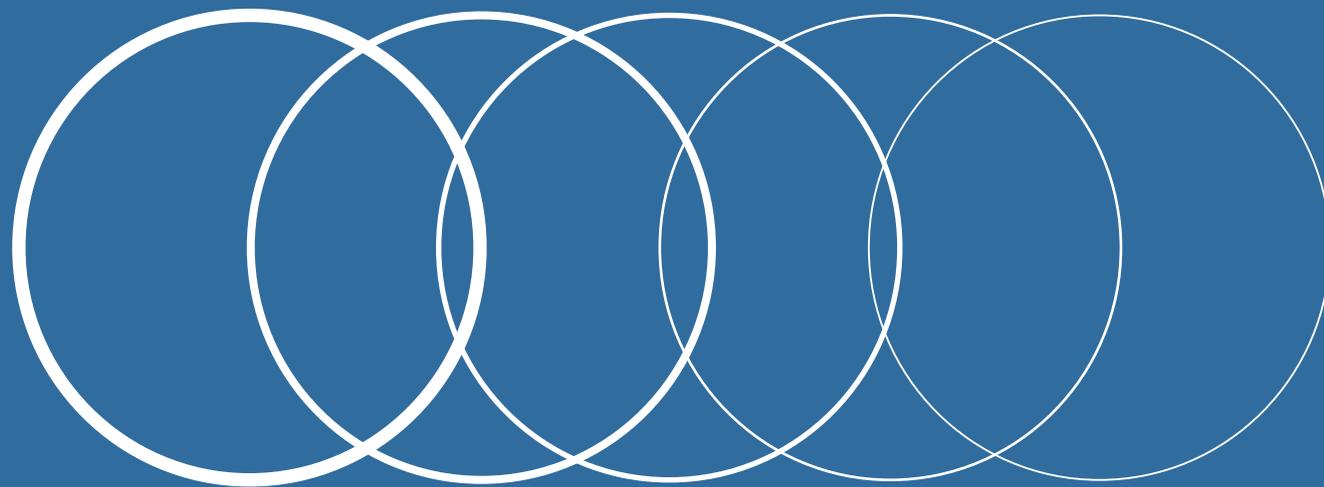


3. Visão de futuro

Conectada com a realidade desta nova década e considerando o já conquistado em seus sessenta anos de atuação, a UFRN assume como visão de futuro sua consolidação como uma Universidade inovadora e inclusiva, socialmente referenciada, reconhecida nacional e internacionalmente por sua excelência acadêmica e de gestão.

4. Princípios Institucionais

A UFRN deve consolidar-se como um centro de excelência acadêmica no contexto local e global, contribuindo para o desenvolvimento humano, a justiça social, a sustentabilidade socioambiental e a democracia, tomando como parâmetros os princípios definidos no seu Estatuto, quais sejam:



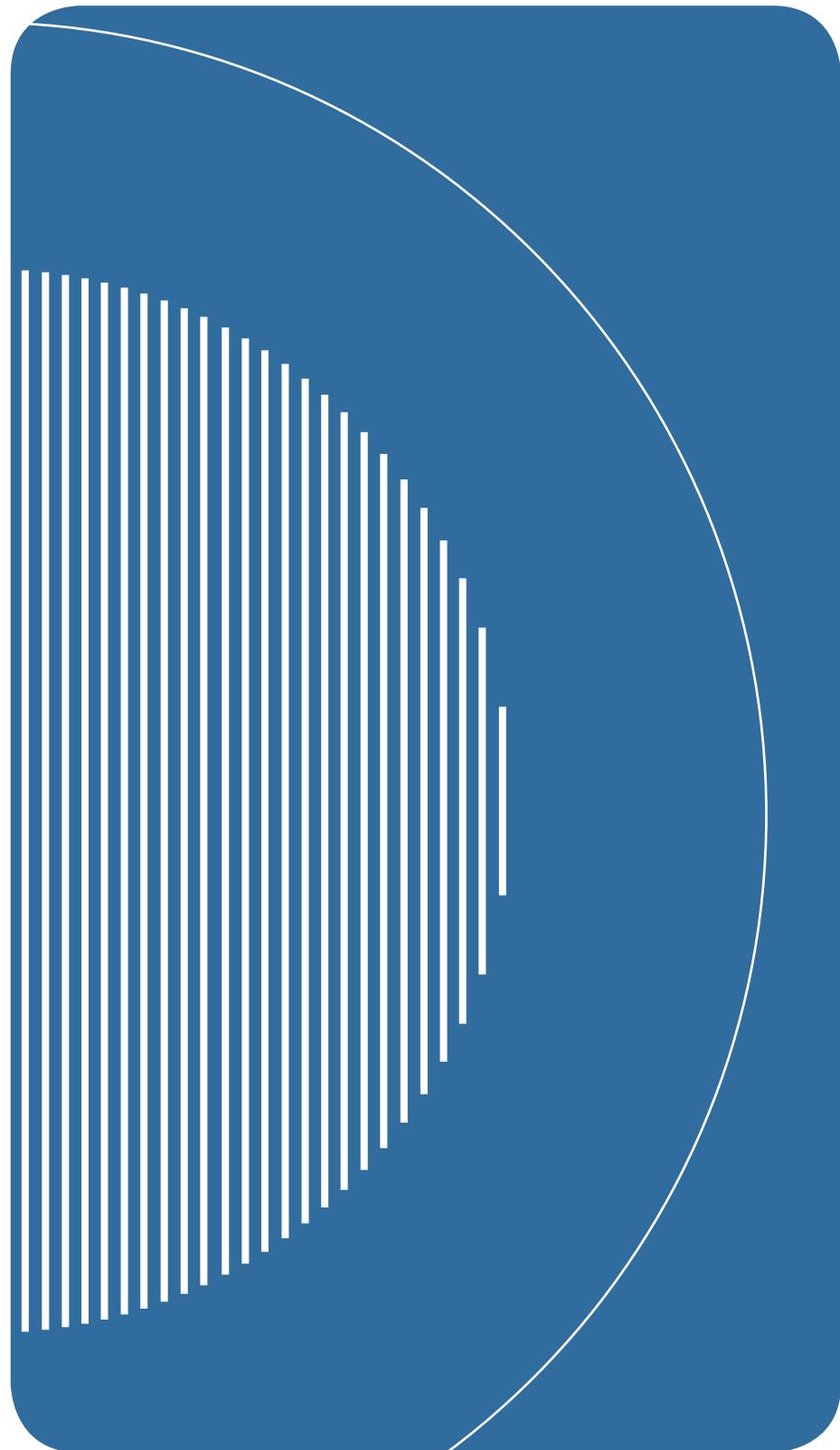
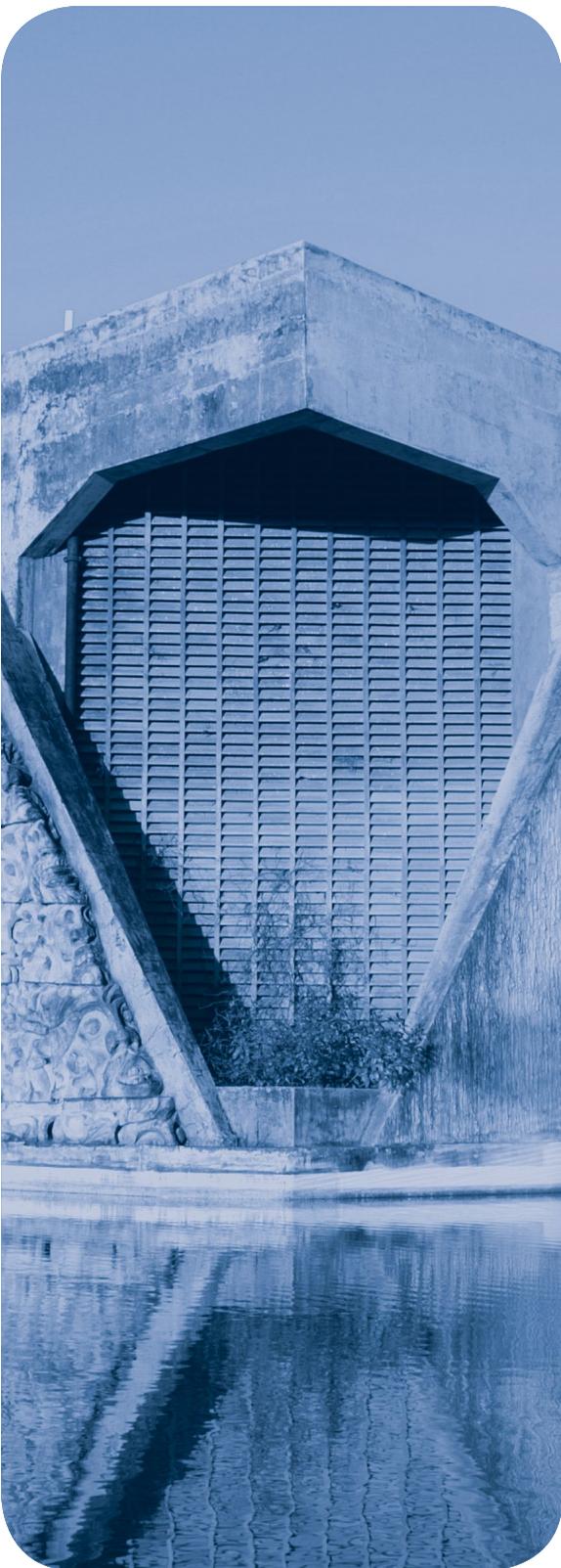
I. da ética;	II. da gestão democrática;	III. da natureza pública e gratuita do ensino, sob a responsabilidade da União;	IV. da liberdade de ensino, pesquisa e extensão, e da difusão e socialização do saber;
V. da indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão;	VI. da universalidade do conhecimento e fomento à interdisciplinaridade;	VII. da descentralização administrativa e acadêmica;	VIII. da democracia social, cultural, política e econômica, com o exercício da justiça e o bem-estar do ser humano;
IX. da democratização da educação no que concerne à gestão, à igualdade de oportunidade de acesso e à socialização de seus benefícios;	X. do desenvolvimento cultural, artístico, tecnológico e socioeconômico do Estado, da Região e do País;	XI. do compromisso com a paz, com a defesa dos direitos humanos e com a preservação do meio ambiente;	XII. da publicidade dos atos e das informações;
XIII. do planejamento e da avaliação periódica das atividades;	XIV. da prestação de contas acadêmica e financeira;	XV. do quórum mínimo para funcionamento de órgãos colegiados e para eleição de dirigentes e representantes;	XVI. das condições de manutenção e de perda do direito de representação.

5. Objetivos Institucionais

I.
Assegurar a formação cidadã de estudantes com igualdade de oportunidades e engajamento aos desafios locais, regionais, nacionais e globais

II.
Elevar a qualidade acadêmica em busca da excelência no âmbito do ensino, da pesquisa, da extensão, da inovação e da gestão

III.
Contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do Rio Grande do Norte, da região e do país, respondendo às necessidades da sociedade brasileira



6. Perfil Institucional

Este tópico contempla um histórico e uma caracterização da Instituição, sua organização administrativa, a demonstração de sua sustentabilidade orçamentária e financeira, bem como uma análise situacional da Universidade nos últimos dez anos.

6.1 Histórico e caracterização

A Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) origina-se da Universidade do Rio Grande do Norte, criada pela Lei Estadual nº 2.307, de 25 de junho de 1958, e federalizada pela Lei nº 3.849, de 18 de dezembro de 1960. Foi instalada em 21 de março de 1959 e constituída a partir de faculdades e de escolas de nível superior já existentes em Natal, como a Faculdade de Farmácia e Odontologia, a Faculdade de Direito, a Faculdade de Medicina, a Faculdade de Filosofia e a Escola de Serviço Social.

A partir de 1968, com a reforma universitária, a UFRN passou por um processo de reorganização, substituindo as antigas faculdades e escolas pela atual estrutura organizacional.

De acordo com o seu Estatuto, atualizado pela Resolução nº 013/2008-CONSUNI, a UFRN é uma instituição universitária de caráter público, vinculada ao Ministério da Educação (MEC), sendo regida pelos seguintes instrumentos normativos:

1. **Estatuto;**
2. **Regimento Geral;**
3. **Regimento Interno da Reitoria;**
4. **Regimentos dos Centros Acadêmicos e dos órgãos de sua estrutura organizacional;**
5. **demais normas emanadas dos Colegiados Superiores.**

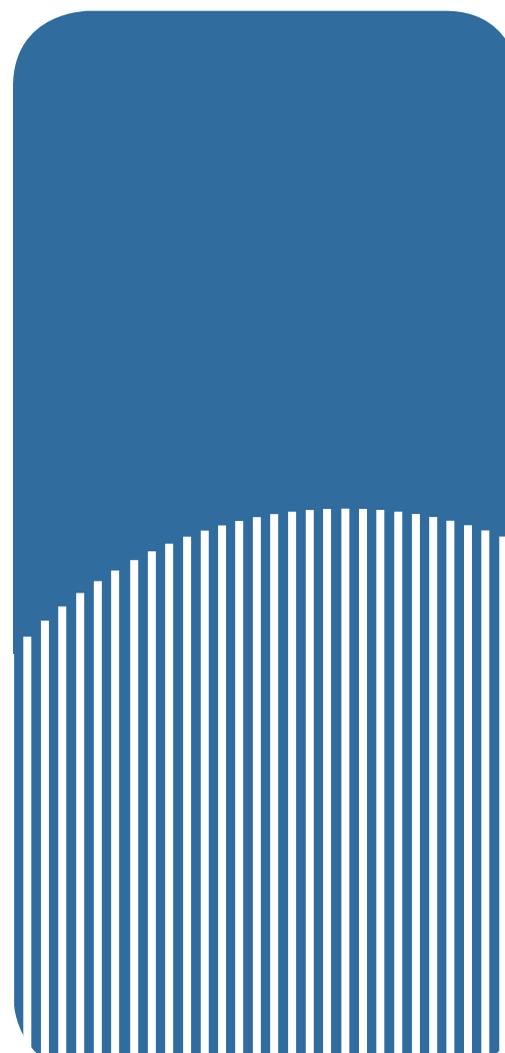
O Estatuto da UFRN estabelece os seguintes objetivos institucionais:

1. **ministrar educação em nível universitário, tendo como centro de suas preocupações o compromisso com todos os princípios proclamados no art. 3º do Estatuto;**
2. **desenvolver, de forma plural, um processo formativo em diferentes campos do saber necessários à compreensão da natureza e da cultura;**
3. **contribuir para o progresso, nos diversos ramos do conhecimento, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão;**
4. **desenvolver e difundir o conhecimento, tendo em vista preparar o indivíduo para o exercício da reflexão crítica e participação na produção, sistematização e desenvolvimento do saber;**
5. **desenvolver e difundir a pesquisa científica, objetivando o avanço do conhecimento teórico e prático, em seu caráter universal e autônomo, contribuindo para a solução dos problemas sociais, econômicos e políticos, nacionais e regionais, e para a elevação do nível de vida do povo brasileiro.**

Em 2019, a UFRN ofereceu 111 cursos de graduação, dos quais 10 foram de educação a distância, perfazendo um total de 29.288 alunos matriculados nas duas modalidades. Já no âmbito da pós-graduação, foram oferecidos 132 cursos *stricto sensu*, com 6.454 alunos matriculados; enquanto na modalidade *lato sensu*, foram 66 cursos de especialização, 38 residências médicas e 9 residências multiprofissionais, tendo 7.352 alunos na especialização e 440 nas residências.

No mesmo ano de 2019, a UFRN também ofertou 21 cursos de educação profissional técnica de nível médio, com 2.290 alunos matriculados em quatro escolas: Escola Agrícola de Jundiá (EAJ), Escola de Saúde (ESUFRN), Escola de Música (EMURFN), e Instituto Metrópole Digital (IMD), além de educação infantil e ensino fundamental para 359 crianças no Núcleo de Educação da Infância — Colégio de Aplicação (NEI-CAP), totalizando 2.649 alunos matriculados na educação básica.

No âmbito da pesquisa, em 2019, contavam-se 507 grupos registrados no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), com o desenvolvimento de 1.745 projetos. Nesse ano, a Universidade atingiu a marca de 20 cartas-patente concedidas e cerca de 220





pedidos de patentes depositados junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI). Na área de empreendedorismo, a UFRN contava com 5 incubadoras e 30 empresas juniores.

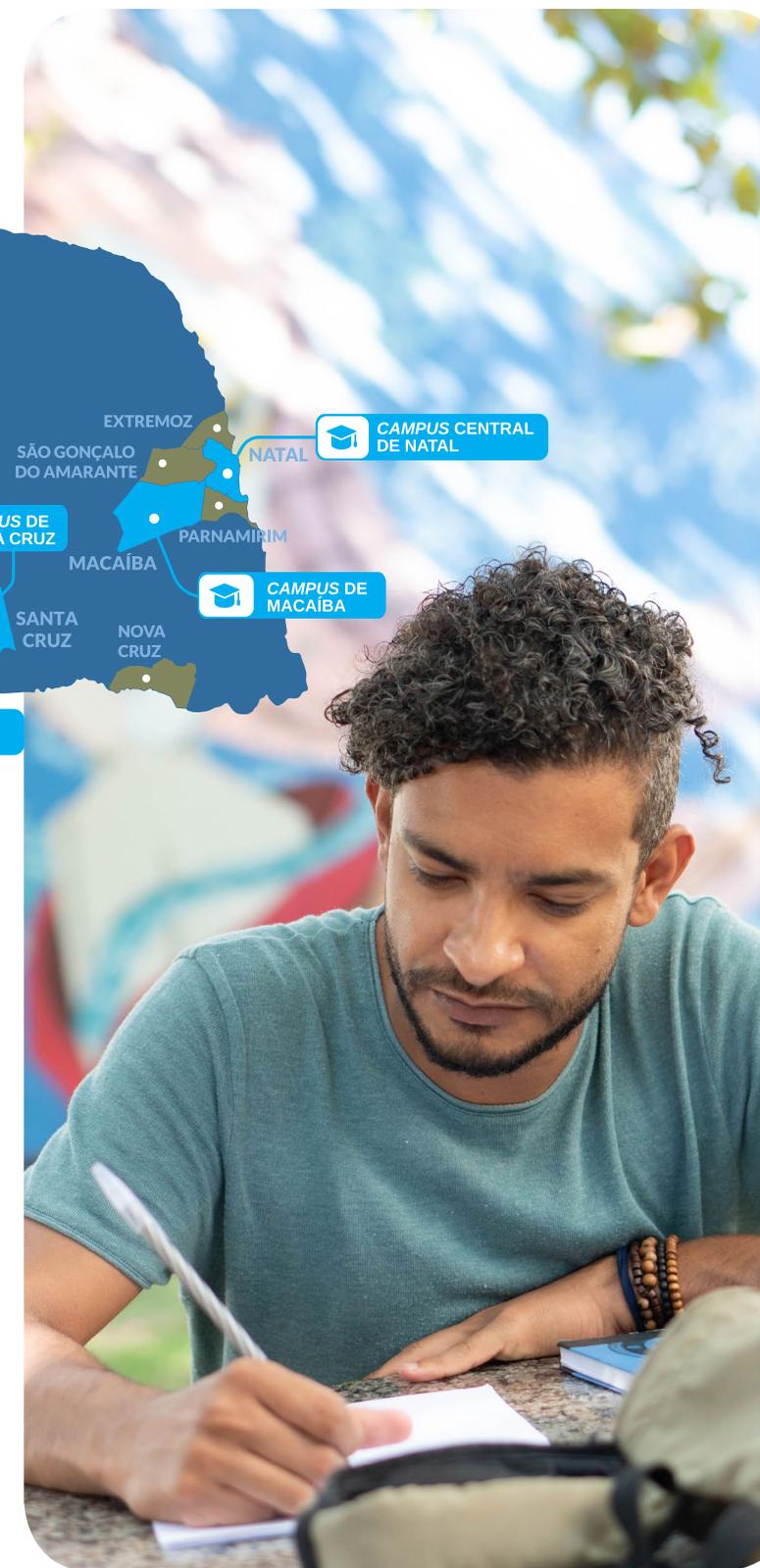
Em relação às áreas de pesquisa e de pós-graduação, é importante destacar que a UFRN possui o maior número de projetos de pesquisa e de cursos de pós-graduação em todo o estado do Rio Grande do Norte, com 92% das matrículas nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Quanto às atividades de extensão, em 2019, foram realizadas 2.169 ações na forma de programas, projetos, cursos e eventos.

O corpo docente da Universidade é composto por 2.385 professores, sendo 2.173 do magistério superior e 212 de educação básica; desses, 1.953 são doutores (81%), e 2.075 (87%) desenvolvem suas atividades em regime de trabalho de dedicação exclusiva. O quadro técnico-administrativo possui 3.018 funcionários distribuídos de acordo com o nível de classificação (66 da Classe A, 74 da Classe B, 462 da Classe C, 1.401 da Classe D, 1.015 da Classe E); há uma predominância de 92% dos técnico-administrativos trabalhando no regime de 40h semanais, sendo 90% com formação em nível superior.



A Universidade Federal do Rio Grande do Norte está presente em 5 *campi*, sendo um em Natal – *Campus Central* – e quatro no interior: *Campus de Caicó*, *Campus de Currais Novos*, *Campus de Macaíba* e *Campus de Santa Cruz*.

Em relação à educação a distância, a Instituição atua em 15 polos localizados em diversos municípios do estado. As atividades de pesquisa, ensino e extensão são desenvolvidas por 8 centros acadêmicos por meio de seus 82 departamentos acadêmicos e 10 de suas unidades acadêmicas especializadas.





Verifica-se ainda o papel fundamental da UFRN no que se refere à formação inicial e continuada dos profissionais do magistério da educação básica, por intermédio de ações de ensino, pesquisa e extensão. Destaca-se, nos últimos anos, o esforço institucional na oferta de cursos de formação inicial e continuada, presencial e na modalidade EaD, com vistas ao atendimento das demandas dos sistemas educacionais do Rio Grande do Norte, com ênfase para oferta nos *campi* do interior e nos polos de EaD. Ademais, assinala-se a participação da UFRN em grupos de trabalhos, comissões e conselhos no que se refere à proposição e ao acompanhamento de políticas públicas de formação de professores, considerando, inclusive, as metas expressas nos Planos Nacional e Estadual de Educação.

Na área da saúde, a UFRN respaldou-se no terceiro Objetivo do Desenvolvimento Sustentável (Saúde e Bem-Estar) preconizado pela Organização das Nações Unidas (ONU), responsável por assegurar vida saudável e promover o bem-estar para todos. Os três hospitais universitários — Maternidade Escola Januário Cicco (MEJC), Hospital Universitário Onofre Lopes (HUOL), em Natal, e a Maternidade e Hospital Universitário Ana Bezerra (HUAB), localizada no município de Santa Cruz — são referências no atendimento de média e de alta complexidade para a população do Rio Grande do Norte, por

meio do Sistema Único de Saúde (SUS). Desde 2013, a Universidade aderiu à Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), que assumiu a gestão dos três hospitais, passando a ofertar assistência médico-hospitalar, ambulatorial e apoio diagnóstico e terapêutico no âmbito do SUS. Dessa forma, a UFRN vem garantindo apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão para a comunidade acadêmica, além de formação de pessoas no campo da saúde pública. O Núcleo de Pesquisa em Alimentos e Medicamentos (NUPLAM) desenvolve atividades de produção de medicamentos, que são disponibilizados para todos os estados do país por meio do SUS. Ainda na área da saúde e no contexto da interiorização, a UFRN conta com a Faculdade de Ciências da Saúde do Trairi (FACISA), em Santa Cruz, e com a Escola *Multicampi* de Ciências Médicas (EMCM), em Caicó. Além disso, o Instituto de Medicina Tropical (IMT-RN) é uma unidade suplementar da UFRN dedicada à pesquisa básica e aplicada em doenças infecciosas, com ênfase em epidemiologia e patogênese, incluindo o estudo dos fatores relacionados aos mecanismos de susceptibilidade e resistência às doenças.



A comunicação da Instituição com a sociedade é promovida pela Agência de Comunicação (AGECOM), pela Televisão Universitária do Rio Grande do Norte (TVU), pela Rádio FM Universitária (FMU) e pela Editora Universitária (EDUFRN). A Ouvidoria da UFRN também se constitui em um importante canal de comunicação entre a Instituição e a comunidade interna e externa, contribuindo para o desenvolvimento institucional e para a defesa dos direitos dos usuários.

A Biblioteca Central Zila Mamede (BCZM) é o órgão central executivo do Sistema de Bibliotecas da UFRN (SISBI), responsável pela coordenação, padronização e assistência técnica às 22 bibliotecas setoriais que o compõem, sendo que cinco delas encontram-se nos *campi* do interior. Nessa direção, atua como suporte informacional ao ensino, à pesquisa e à extensão, contribuindo para a produção científica da Instituição.

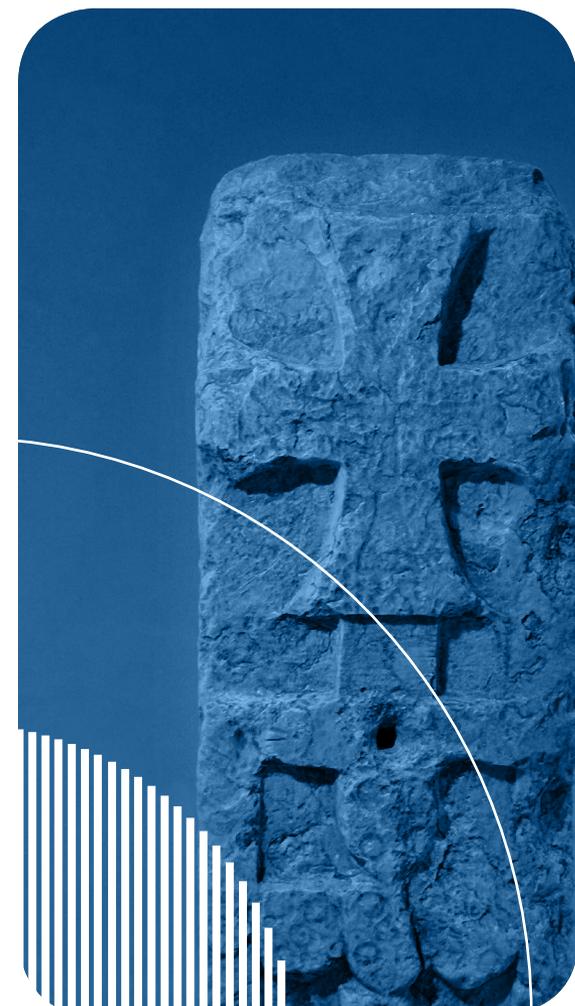
A UFRN dispõe ainda de uma Rede Universitária de Museus (RUMUS), coordenada pela Pró-Reitoria de Extensão, que busca integrar ciência, educação e cultura, por meio de pesquisas, ensino e arte e da oferta de exposições e de cursos para a sociedade.

A Instituição dispõe de um amplo anfiteatro aberto, situado na Praça Cívica do *Campus* Central, com um Teatro Multiuso, tipo arena, que pode ser utilizado para realização de espetáculos e de outros eventos. Ademais, possui um Complexo de Esportes e Eventos, permitindo oferecer à sociedade oportunidades de prática de esportes em diferentes modalidades, no âmbito da promoção da arte e da cultura.

Para garantir a permanência e o sucesso dos alunos matriculados, a Universidade conta com infraestrutura física adequada, composta de laboratórios e salas de aula, de residências universitárias, um Centro de Convivência que oferece vários serviços à comunidade, dentre outros espaços. A cada centro e unidade acadêmica especializada, estão ligados setores de salas de aulas, auditórios, laboratórios, núcleos de pesquisa e bibliotecas setoriais, bem como refeitórios e restaurantes universitários, cantinas, lanchonetes e espaços de convivência para docentes, discentes e servidores técnicos-administrativos.

São aproximadamente 670 laboratórios disponíveis para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão; entre eles, laboratórios específicos (por área ou disciplina) e laboratórios multidisciplinares, com espaço e equipamentos adequados às atividades desenvolvidas.

Todos esses setores, com as respectivas atividades neles desenvolvidas, confirmam a potencialidade física e organizacional da UFRN para cumprir com excelência sua missão e seus objetivos institucionais.



6.2 Organização administrativa

A administração universitária realiza-se com o concurso dos seus órgãos colegiados deliberativos, órgãos executivos — nos níveis da administração central, acadêmica e suplementar — e por comissões assessoras, objetivando a integração e a articulação dos diversos órgãos situados em cada nível de sua estrutura organizacional.

São quatro os Conselhos Superiores da UFRN: Conselho Universitário (CONSUNI); Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE); Conselho de Administração (CONSAD); e Conselho de Curadores (CONCURA). Todos eles envolvem na sua composição servidores docentes e técnico-administrativos, bem como representantes do corpo discente.

O CONSUNI é o órgão máximo da Universidade, com funções normativas, deliberativas e de planejamento. O CONSEPE é o órgão superior com funções deliberativas, normativas e consultivas sobre matéria acadêmica, didático-pedagógica, científica, cultural e artística, sendo a última instância de deliberação para recursos nessas áreas. O CONSAD é o órgão superior com funções deliberativas, normativas e consultivas sobre matéria administrativa, orçamentária, financeira, patrimonial e de política de recursos humanos. Ressalvada a competência do Conselho de Curadores, é a última

instância de deliberação para recursos nessas áreas. O CONCURA é o órgão superior de acompanhamento e fiscalização das atividades de natureza econômica, financeira, contábil e patrimonial da Universidade.

A administração central é composta pela reitoria, 8 pró-reitorias, 6 secretarias, 2 superintendências, 16 unidades suplementares, ouvidoria, auditoria interna e 2 assessorias. A área acadêmica é composta por 8 centros acadêmicos com 82 departamentos vinculados, 10 unidades acadêmicas especializadas, 3 escolas de ensino técnico e 1 escola de ensino fundamental.¹

A administração conta ainda com comissões especiais de assessoramento como a Comissão Própria de Avaliação (CPA), que tem caráter independente da administração e é responsável pela coordenação dos processos de autoavaliação da Instituição, pelo acompanhamento de avaliações externas, bem como pela sistematização de dados, produzindo diagnósticos que subsidiam a gestão.

A Comissão Permanente de Desenvolvimento Institucional (CPDI) é uma comissão assessora e tem por competência elaborar proposta de distribuição das vagas docentes, propor editais de demandas de professores substitutos, analisar processos de redistribuição, remoção, aproveitamento e alterações de regime de trabalho de docentes do magistério superior.

A Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD) é responsável pela análise dos processos referentes à avaliação da progressão e promoção docente. A Comissão Própria de Pessoal Técnico-Administrativo em Educação (CPPTAE) tem por competência analisar o levantamento de necessidades de pessoal técnico, pedidos de remoção, redistribuição e permuta de códigos de vaga da categoria. A Comissão Permanente de Inclusão e Acessibilidade (CPIA) tem o objetivo de levantar, planejar, executar, acompanhar e avaliar ações, visando à promoção da inclusão e acessibilidade das unidades acadêmicas e administrativas.

6.3 Sustentabilidade orçamentária e financeira

As atividades de ensino, pesquisa e extensão, que reforçam o compromisso da Universidade com a sociedade, demandam a necessidade de serem mantidas por um ciclo orçamentário financeiro alinhado a um planejamento e a uma execução efetivos.

Nesse sentido, ao abranger a previsão das receitas e das despesas, o orçamento deve obedecer aos princípios básicos da anualidade, compreendendo o período de um exercício, que corresponde ao ano fiscal; e do equilíbrio, de maneira que as receitas e despesas de um período sejam equivalentes.

Essa é uma responsabilidade permanente, já que a Instituição tem suas receitas oriundas, principalmente, do orçamento do Governo Federal, estruturado por programas e ações orçamentárias. Grande parte desse corresponde ao orçamento de pessoal, considerado pela UFRN como o ativo principal para que possa cumprir sua missão diária de educar com responsabilidade social. Além disso, parte dos recursos é oriunda de distribuição orçamentária de capital e de custeio.

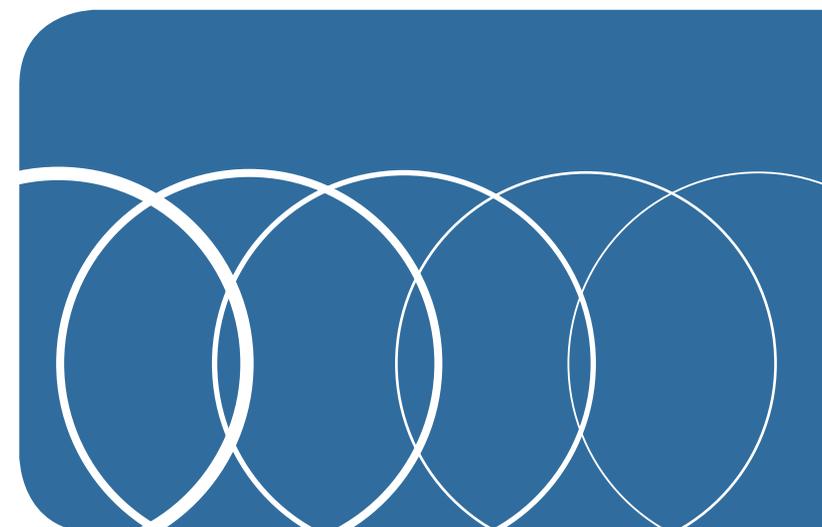
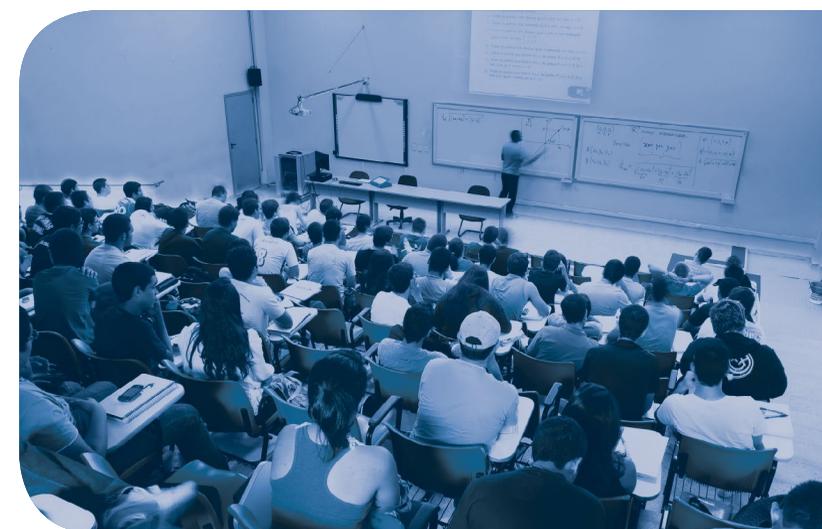
¹ O apêndice 2 apresenta o organograma da UFRN.

A proposta orçamentária da Universidade para um exercício fiscal é elaborada no ano anterior, com base nos limites estipulados pelo MEC para cada ação orçamentária. Para isso, a Instituição realiza projeções de receitas e ajustes entre ações, com restrita discricionariedade para propor modificações. Na sequência, as propostas das Instituições Federais de Ensino Superior são consolidadas pelo MEC, para posterior apreciação pelo Congresso Nacional.

No ano subsequente, durante a execução da Lei Orçamentária Anual (LOA), são abertos momentos específicos para alteração orçamentária, quando é permitido propor modificações do volume de recursos entre algumas ações orçamentárias, que são então avaliadas pelo MEC, podendo ou não ser deferidas. Após o encaminhamento do Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA) ao Congresso Nacional, a proposta do orçamento da UFRN tramita para apreciação do Conselho de Administração (CONSAD) da Instituição. A alocação do orçamento às unidades acadêmicas e administrativas da UFRN é realizada por meio de critérios internos de distribuição, estabelecidos em resolução.

Além das fontes de recursos do Tesouro, a UFRN também possui arrecadação própria, principalmente relacionada a receitas de projetos de pesquisa, de extensão, de ensino e de desenvolvimento, receitas administrativas, cobranças de custos indiretos, aluguel de bens imóveis, entre outras formas de captação inerentes à área de atuação da Universidade. Créditos orçamentários transferidos por meio de Emendas Parlamentares também fazem parte do orçamento da Universidade. Já as receitas de convênios geralmente referem-se às descentralizações de créditos com o propósito de financiar o avanço de projetos acadêmicos envolvendo mútua cooperação e objetivos recíprocos.

Diante da complexidade e dinâmica do ciclo orçamentário e financeiro, **a UFRN tem um processo de elaboração e execução do orçamento anual alinhado aos objetivos institucionais, buscando a sustentabilidade de suas atividades finalísticas para, assim, assegurar o cumprimento da sua missão institucional.**



6.4 Análise situacional

A primeira experiência de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) na UFRN com a concepção de um planejamento para um período de 10 anos, envolvendo ampla participação da comunidade universitária, ocorreu com a construção do PDI 1999-2008. No período do segundo PDI da Universidade (2010-2019), é possível constatar a evolução e o aprimoramento do planejamento institucional, que vem se consolidando e se estruturando em todos os seus níveis hierárquicos. Nesse mesmo período, a aprovação de 17 políticas específicas na UFRN contribuiu para a interligação entre os três níveis do planejamento. Destacam-se as políticas de melhoria da Qualidade do Ensino, de Qualidade de Vida, de Gestão de Riscos, entre outras.

O diagnóstico dos últimos dez anos da UFRN está ancorado no PDI 2010–2019, que serve como alicerce para a definição do PDI ora apresentado (2020-2029). A metodologia para a elaboração da presente análise situacional considerou, portanto, os dez anos do PDI encerrado e foi apoiada em relatórios da avaliação institucional, relatórios de gestão, de avaliação da docência, de informações do Censo da Educação Superior (MEC), assim como em entrevistas com gestores e docentes,

visando colher depoimentos e percepções sobre os resultados alcançados frente ao PDI conclusivo.

A partir desse conjunto de dados e informações, é possível apresentar os avanços conquistados, os desafios e as potencialidades, para assim propor políticas e ações, visando o desenvolvimento institucional na próxima década.

Nos últimos 10 anos, foram criados 19 cursos novos de graduação, e vários cursos em funcionamento passaram a ofertar vagas no período noturno. Como resultado dessa expansão, o número de vagas nos cursos presenciais saltou de 6.307 em 2010 para 8.129 em 2019, um aumento de 36% no período. Paralelamente, o número anual de estudantes matriculados na graduação foi de 25.562 em 2010 para 29.291 em 2019, representando um aumento de 14,6%; o número de concluintes subiu de 2.776 para 3.599 no mesmo período, correspondendo a um aumento de 30%. No espaço de 10 anos, a UFRN formou em torno de 35.000 profissionais nas mais diversas áreas de conhecimento.

No tocante aos cursos de pós-graduação *lato sensu*, a UFRN dispõe hoje de 47 residências médicas e multiprofissionais, mais que duplicando seu número do ano de 2010, que era 21. Destaca-se que, naquela época, não existiam as residências

multiprofissionais, o que ampliou o campo de atuação e a formação de profissionais para além da área médica.

No período de 2010 a 2019, a UFRN também expandiu o número de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, passando de 74 para 132, o que correspondeu a um aumento de 78%.

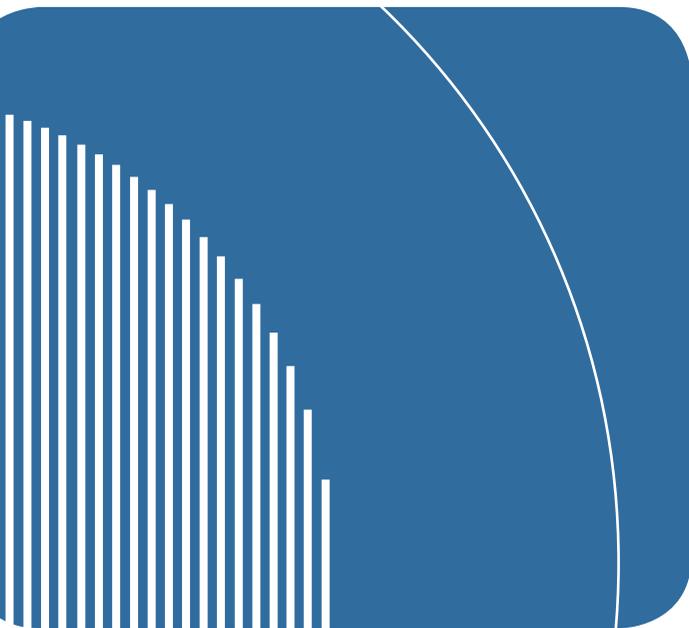
A interiorização é um aspecto destacado no período referido, em que se sobressai a implantação de três novos cursos de graduação, totalizando 216 (duzentas e dezesseis) novas vagas, além da criação de sete programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Para acompanhar essa expansão, o período de 2011 a 2019 foi marcado pela ampliação e melhoria dos espaços físicos, e por diversas novas construções, reformas e adequação da infraestrutura, o que aumentou, em cerca de 55%, a área construída da UFRN, ampliando a capacidade da Instituição de oferecer condições físicas adequadas à realização das atividades acadêmicas, a qual deve continuar ocorrendo a fim de alcançar a equidade dessas condições em todos os *campi* da Universidade.

Destaca-se que essas ações foram executadas de maneira sustentável e com a devida preocupação com o meio ambiente.

Além da expansão física, a UFRN ressalta nesse período o avanço na área de gestão de pessoas, com importantes progressos em suas políticas. As tomadas de decisão de forma colegiada e baseada em normativos regulamentadores internos dão robustez e transparência aos processos, alinhando cada vez mais suas ações aos objetivos e necessidades institucionais.

A implementação do modelo de dimensionamento dos servidores técnico-administrativos vem permitindo uma melhor definição de perfil do profissional e sua distribuição na Instituição, considerando suas habilidades e as necessidades do cargo. O dimensionamento dos servidores docentes vem sendo realizado de forma colegiada e robusta entre as esferas administrativas, baseado nos perfis capazes de ocupar a carreira, considerando os domínios de ensino, pesquisa, extensão e gestão. A Instituição implementou, também, um Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), um Programa de Capacitação e Qualificação (PCQ) e uma Política de Qualidade de Vida no Trabalho.



Apesar de todo o esforço da Universidade em consolidar sua expansão, nos últimos anos, observou-se uma redução do desempenho institucional em alguns indicadores nacionais de qualidade. Em torno de 44% dos cursos obtiveram conceito 3 no Exame Nacional de Desempenho do Estudante, um indicador de qualidade dos cursos de graduação do INEP/MEC que afere conceitos variando de 1 a 5. Além disso, de 2015 a 2019, o número de matrículas na graduação caiu 9,3%. No mesmo período, cerca de 41% dos cursos atingiram uma taxa de sucesso abaixo de 50%, o que representou uma queda de 10% nos últimos 5 anos.

Não obstante, a UFRN, desde a criação do IGC (Índice Geral de Cursos) pelo MEC, em 2010, como indicador de qualidade institucional, tem obtido resultados que a colocam entre as mais bem avaliadas instituições de educação superior da região Nordeste. No entanto, manteve esses indicadores estabilizados até a publicação do IGC em 2018, enquanto outras universidades federais do Nordeste tiveram o seu IGC elevado nesse mesmo período. Com a divulgação dos resultados do ENADE 2019 em outubro de 2020, a Universidade obteve resultados melhores que no ciclo anterior, o que provavelmente a colocará de novo em destaque no contexto das instituições mais bem avaliadas da região Nordeste. Foram 27 cursos avaliados nas áreas de Saúde, Engenharia e Agrárias,

sendo que 78% deles obtiveram conceitos 4 ou 5. O resultado do IGC 2019 ainda não havia sido divulgado pelo INEP/MEC até a aprovação deste Plano.

Outros desafios que também demandam providências são decorrentes da baixa procura por alguns cursos. Em 2018, 48% dos cursos de graduação não preencheram todas as vagas ofertadas, o que aponta para a necessidade de avaliação da pertinência de alguns cursos.

Esse cenário indica que é inevitável o reordenamento dessa expansão nos próximos dez anos, com foco na melhoria da qualidade dos cursos. Nesse sentido, algumas medidas já foram tomadas, como, por exemplo, as ações decorrentes da publicação da Resolução nº 181/2017-CONSEPE (atualizada pela Resolução nº 048/2020-CONSEPE), que estabelece a política de melhoria da qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação da UFRN. Tal política foi organizada considerando a relevância da avaliação dos cursos e com vistas à melhoria dos indicadores de qualidade acadêmica, mas isoladamente ela não consegue resolver todas as fragilidades identificadas nos cursos. Ações que propiciem a incorporação de metodologias inovadoras no processo ensino-aprendizagem, bem como a efetivação de carga horária de ensino a distância nos cursos presenciais se configuram como

estratégias ainda necessárias, que poderão contribuir para a melhoria da qualidade do ensino na UFRN.

Nos últimos anos, a Universidade vem oferecendo 10 cursos de graduação na modalidade a distância, dos quais 9 são de licenciatura. A destinação de vagas para esses cursos é condicionada a editais específicos elaborados pela CAPES. Por meio da Secretaria de Educação a Distância (SEDIS), a UFRN proporciona estrutura de apoio a esses cursos, com o desenvolvimento de metodologias, cursos de capacitação e produção de materiais didáticos. O desafio para o futuro no contexto dos cursos a distância é garantir essa oferta com o mesmo resultado de avaliações obtido nos cursos presenciais.

A aprovação da política de extensão universitária na Instituição, em 2008, proporcionou um salto quantitativo nesse tipo de atividade acadêmica. Em 2010, registraram-se 1.260 ações de extensão, enquanto, em 2019, foram 2.688, o que representa um aumento de 113%. Cabe destacar que a atual política de extensão está definida na Resolução nº 77/2017-CONSEPE. Além disso, essa política desencadeou medidas importantes para a inserção de mais estudantes e professores nas suas ações. Nos últimos 5 anos, a proporção de docentes envolvidos em ações de extensão aumentou de 67% para 76%, e a de estudantes passou de

23% para 32,6%. Todo esse incremento no envolvimento da comunidade universitária amplia o fazer acadêmico institucional que, por sua vez, intensifica o diálogo e o intercâmbio de saberes na perspectiva de proporcionar um processo de formação profissional cidadã. No entanto, ainda se fazem necessárias a ampliação do percentual de estudantes em atividades de extensão e a efetivação dessas atividades como parte intrínseca dos projetos pedagógicos dos cursos, com o envolvimento e a problematização da realidade social das comunidades envolvidas.

A pesquisa científica na UFRN também experimentou significativo crescimento nos últimos anos. Quando se compara o número de projetos realizados em 2015 com aqueles concretizados em 2019, observa-se uma ampliação de 1.167 para 1.745 projetos registrados, o que representa um aumento de 67%. No mesmo período, a proporção de professores envolvidos em pesquisa se elevou de 61,5% para 88,7%, e o número de estudantes de iniciação científica subiu de 1.830 para 2.563. Paralelamente, o número de grupos de pesquisa registrados ascendeu de 371 para 507 no mesmo período, significando um aumento de 37%. Apesar dos indicadores apresentados, a Universidade tem ainda um percentual limitado de pesquisadores de excelência (8%, em 2019). Outro desafio é a necessidade de ampliar iniciativas de

pesquisa voltadas a temas de interesse global e desenvolvidas por meio de parcerias internacionais.

O PDI 2010-2019 teve suas metas projetadas para dois períodos, sendo o primeiro compreendido de 2010 até 2014 e o segundo, de 2015 até 2019. Esse último previa um total de 17 metas, sendo 5 delas relacionadas à expansão e à qualificação do ensino de graduação e de pós-graduação; 1 sobre expansão do ensino básico, técnico e tecnológico; 6 metas estavam relacionadas à expansão das atividades de pesquisa, inovação e empreendedorismo; 4 acerca da expansão das atividades de extensão; e 1 sobre a expansão da internacionalização da UFRN. Das 17 metas propostas, 65% foram alcançadas. Entre as bem-sucedidas, destacam-se a qualificação de cursos de pós-graduação e a expansão das atividades de pesquisa, de inovação e de extensão. Entre as não alcançadas, estão a expansão das matrículas, a elevação da taxa de sucesso, a qualificação dos cursos de graduação e a expansão da internacionalização.

Além das metas globais, o PDI 2010-2019 estabeleceu um conjunto de 14 programas estratégicos que priorizavam ações estruturantes para avançar na busca da qualidade e na internacionalização, com o desenvolvimento da ciência, inovação tecnológica, inclusão social e fortalecimento da interação com a sociedade e com os

governos. Essas iniciativas pretendiam criar cenários academicamente estruturantes, que envolvessem a interação entre as grandes áreas do conhecimento e abrissem inúmeras possibilidades de atuação futura. Os programas estratégicos romperam com as demandas tradicionais de projetos isolados, foram organizados em temáticas que aglutinaram o conhecimento interdisciplinar e se estruturaram em programa com capacidade inovadora, impactando tanto no ensino, na pesquisa e na extensão quanto nos produtos para a sociedade. A maior parte desses programas se consolidou como unidades na estrutura organizacional da Universidade.

Atualmente, a Inovação e o Empreendedorismo são temas imprescindíveis para o avanço de qualquer sociedade, principalmente em uma sociedade que está cada vez mais conectada pelo uso da tecnologia de informação e sofrendo impactos de uma nova revolução industrial proveniente da Indústria 4.0. Esses temas estiveram presentes em documentos da UFRN nos últimos anos e contemplados pelas unidades organizacionais que atuam de forma mais direta com essa área. O avanço da Inovação e do Empreendedorismo na Instituição pode ser visto pelos expressivos números nessa área. Em um intervalo de 10 anos, compreendidos de 2004 até 2014, a UFRN havia depositado 105 pedidos de patentes no Instituto Nacional

de Propriedade Intelectual (INPI); somente no intervalo compreendido de 2015 a 2019, foram 138 pedidos. Sobre as patentes concedidas, até 2014, a UFRN possuía apenas uma concessão; já no período de 2015 a 2019, foram concedidas 20 novas patentes, sendo 12 delas em 2019. Diante desse expressivo avanço, foi criada, em 2019, a Agência de Inovação da UFRN (AGIR), cujos objetivos estão focados em ampliar a transformação do conhecimento tecnológico em inovação, gerando valor para a Universidade e para a sociedade em geral; estimular o empreendedorismo universitário; facilitar o registro da propriedade intelectual dos produtos resultantes de atividades de pesquisa e de inovação realizados; e auxiliar o processo de transferência das tecnologias geradas na própria UFRN.

Outra conquista de grande relevância foi a criação, em 2017, do Parque Tecnológico Metrôpole Digital, que promove uma sinergia entre academia, governo e empresas por meio de atividades orientadas para a geração e/ou uso intensivo de ciência e de tecnologia da informação e comunicação.

Destaca-se, no campo da internacionalização, uma iniciativa de relevância nesse período que foi a criação do Instituto Ágora, ofertando conhecimento de línguas e culturas estrangeiras para a comunidade da UFRN e de língua

portuguesa e cultura brasileira para estrangeiros. Nesse contexto, ressalta-se a criação, em 2010, do Instituto Internacional de Física (IIF), voltado ao desenvolvimento de pesquisa de fronteira em Física Teórica, com reconhecimento internacional, o qual atualmente exerce um papel de liderança nacional com forte impacto positivo no desenvolvimento científico do país. Além disso, o Instituto do Cérebro (ICe-UFRN), inaugurado em 2011, se constitui em um importante centro de referência internacional, focado no desenvolvimento de pesquisas sobre o cérebro, buscando a excelência científica e a formação de recursos humanos qualificados.

A aprovação da política de comunicação da UFRN e a instalação posterior de um Comitê Gestor foram iniciativas para incrementar a comunicação da Instituição, de modo a permitir uma maior valorização da sua imagem para a sociedade. Algumas ações foram adotadas recentemente, em 2019, tais como a ampliação da programação e da abrangência e a melhoria da qualidade do sinal da TVU e da FMU. Outras ações serão ainda implementadas: intensificar a divulgação das atividades de ensino, pesquisa e extensão realizadas pela UFRN, divulgar o portal de dados abertos da Instituição e ouvir a opinião pública como referência para a reorientação de suas ações. A melhoria da comunicação interna e externa também poderá fortalecer o relacionamento e a interação com seus

diferentes públicos, bem como propiciar maior divulgação da produção científica, potencializando a imagem da Universidade. Apesar de todos os avanços e esforços empreendidos pela Instituição e dos desafios na área acadêmica, ainda existem outras questões a serem enfrentadas pela Universidade, que devem ser percebidas como molas propulsoras para o desenvolvimento institucional. Como parte da evolução do planejamento administrativo, está o fortalecimento do planejamento estratégico, estendendo esse processo a todas as unidades, para além da administração central. Tem-se também como desafio a procura de uma gestão universitária eficiente e eficaz, o desenvolvimento de ações de sustentabilidade em todas as suas esferas (ambiental, social e econômica) e a consecução dos objetivos, ao mesmo tempo em que se promova a qualidade de vida e se contribua para o futuro da Instituição e do país.

Gerir as pessoas diante de um cenário externo de rapidez em mudanças e necessidades tecnológicas, e de um cenário interno de limites orçamentários e constantes alterações de normas de gestão de pessoas, requerendo um aprimoramento dos processos de gestão, configura-se outro desafio. Acompanhar essas mudanças e proporcionar condições laborais saudáveis demanda esforços em todos os níveis da Instituição: pensar novos

modelos de processos de trabalho, com ambientes colaborativos e flexibilidade na atuação do servidor; dimensionamento e balanceamento do quadro de pessoal docente e técnico-administrativo; implementação de políticas institucionais de reconhecimento e valorização de servidores com e sem funções na gestão; construção de uma rede de apoio entre os projetos e as ações existentes na Instituição.

Um desafio perene da Universidade está na busca incessante pela inclusão e pela excelência acadêmica. Nessa perspectiva, para os próximos anos, é primordial garantir o acolhimento, a permanência e a acessibilidade de todos no ambiente universitário e investir em metodologias pedagógicas inovadoras e inclusivas. Por esse ângulo, é que a Visão de Futuro definida neste PDI destaca a consolidação da Instituição como universidade inovadora e inclusiva, socialmente referenciada, reconhecida nacional e internacionalmente pela sua excelência acadêmica e de gestão, contribuindo para a formação de pessoas com visão global, mas também voltada para os problemas locais, regionais e nacionais.



7. Responsabilidade Social

A Responsabilidade Social é um dos pilares sobre os quais a Universidade Federal do Rio Grande do Norte se edifica no contexto regional em que se coloca, tendo em vista a formação humanística dos estudantes, a relação da produção de seu conhecimento no âmbito local e global, a sustentabilidade como fator transversal e a cultura como propriedade inerente à promoção de mudanças estruturais na sociedade. Compreende, portanto, o conjunto de ações nas quais a comunidade e a sociedade atuam como sujeitos, com plenos direitos ao acesso às informações e aos conhecimentos produzidos no meio acadêmico. Nesse sentido, a UFRN dispõe de uma Carta de Serviços, que visa informar à sociedade as formas de acesso e de obtenção desses serviços, bem como os compromissos de atendimento estabelecidos.

Parte indissociável da missão institucional da UFRN, a Responsabilidade Social contribui para o desenvolvimento humano, a justiça social, a democracia e a cidadania; por conseguinte, induz a Universidade ao dimensionamento das estratégias de produção do conhecimento alinhadas ao reconhecimento de demandas oriundas do solo sociocultural onde a Universidade Federal do Rio Grande do Norte atua.

Assim, a UFRN expressa o comprometimento institucional de assumi-la como parte da sua missão, transversalmente ao conjunto de ações que desenvolve, no qual se incluem ações voltadas para aqueles indicadores que o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) define para o cumprimento da Responsabilidade Social

em uma instituição universitária: inclusão social, desenvolvimento econômico, social e cultural, produção artística e defesa do meio ambiente e do patrimônio cultural.

É possível, pois, observar que a Responsabilidade Social institucional concorre decisivamente para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, principalmente os de números 4, 8 e 10, os quais buscam, respectivamente, “assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos”, “promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos” e “reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles”.

Destarte, em sua missão institucional, a UFRN adota uma política de inserção social, que acaba contemplando um forte relacionamento com setores organizados da sociedade, ampliando desse modo os laços de cooperação e a parceria com a sociedade civil e as diversas instâncias do setor público e do sistema produtivo.

A Secretaria de Inclusão e Acessibilidade (SIA) e o Comitê UFRN com Diversidade desenvolvem ações cujo intuito é propiciar oportunidades iguais de acesso e de permanência ao ensino superior público.

Nesse sentido, a UFRN tem ampliado significativamente sua participação nas grandes questões que visam a dar sustentabilidade e condições para o exercício da cidadania, implementando políticas que garantam a oferta dos seus serviços aos distintos setores e grupos da sociedade e aos seus atores internos: professores, servidores técnico-administrativos e alunos. É o que se desenvolve em políticas específicas:

i) Política de Acesso;

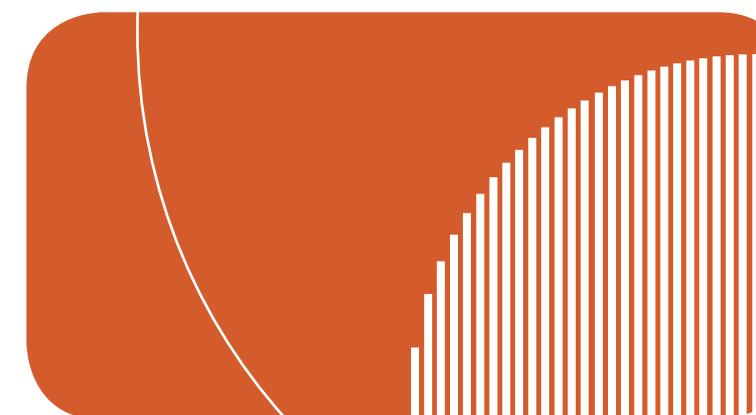
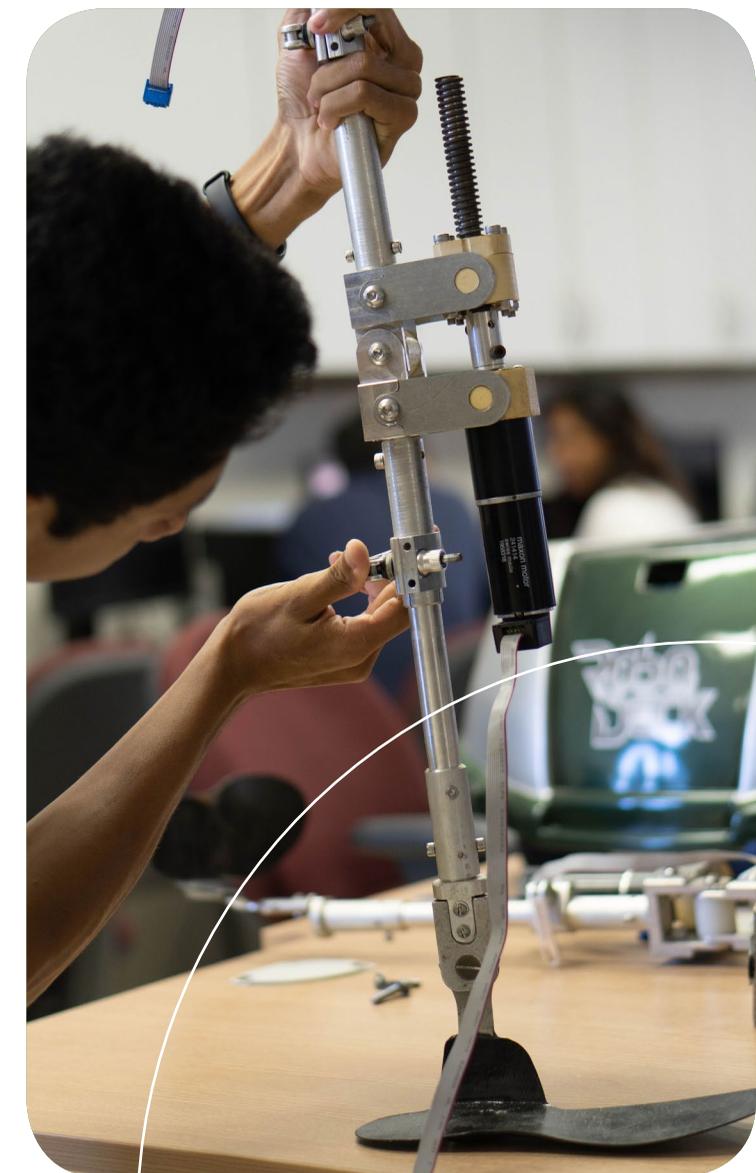
ii) Política de Permanência;

iii) Política de inclusão e acessibilidade para pessoas com necessidades específicas.

A **Política de Acesso** contempla o Argumento de Inclusão e a Política de Cotas. O Argumento de Inclusão (AI) foi concebido para alunos da rede pública do estado do Rio Grande do Norte e implantado desde o processo seletivo de 2006. Consistia em um sistema de pontuação adicional, diferenciado, que tomou como referência critérios socioeconômicos e de desempenho dos candidatos da rede pública no processo seletivo. Constituiu-se na oportunidade em uma ação transitória, objetivando ampliar o acesso dos alunos da rede pública à Universidade. Esse sistema permaneceu até 2012. Posteriormente, e considerando a política de interiorização do ensino

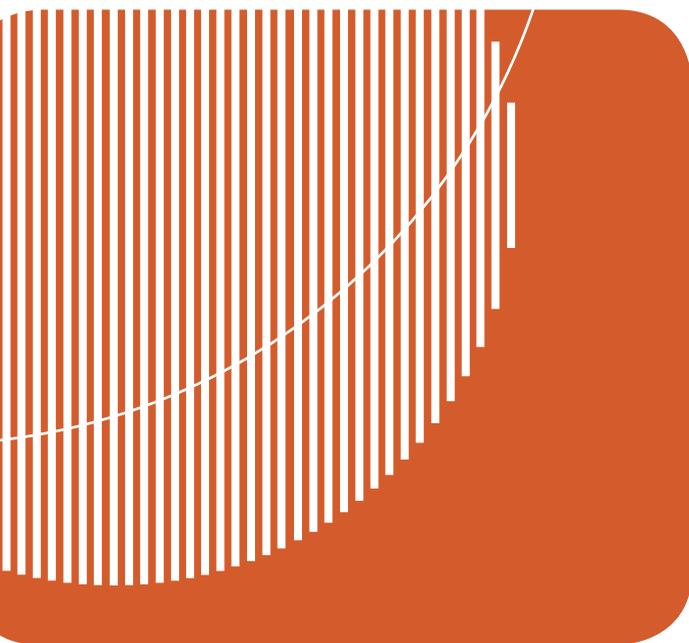
superior da Instituição, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte criou o argumento de inclusão regional, aplicado até hoje, com o objetivo de estimular o acesso à Universidade dos estudantes que residem no entorno dos locais de oferta dos cursos da Universidade no interior, por meio da edição da Resolução nº 177/2013-CONSEPE, de 12 de novembro de 2013.

A **Política de Cotas** é decorrente da Lei nº 12.711/2012, Lei de Cotas, e desde 2013 destinou 12,5% de suas vagas para os estudantes oriundos da escola pública. No ano de 2014, esse percentual se elevou para 37,5% e no ano de 2015, foi ampliado para 50%, percentual que permaneceu em 2017 e 2018. Em 2016, a UFRN observa a Lei nº 13.409/2016, que altera a Lei nº 12.711/2012, para dispor sobre a reserva de vagas para pessoas com necessidades específicas nos cursos técnicos de nível médio e superior das Instituições Federais de Ensino, disponibilizando percentual para cotas de pessoas com necessidades específicas. Ressalte-se que, além do pré-requisito básico — “escola pública” — outros critérios foram considerados: “escola pública e renda familiar”; “escola pública, renda familiar e étnico”; “escola pública e étnico”; e “escola pública e municípios do interior”. Como se observa, o crescimento de alunos cotistas na UFRN se deu em razão do aumento do percentual do número de vagas entre os anos de 2013 e 2015, e que se manteve em 2017, 2018 e 2019.

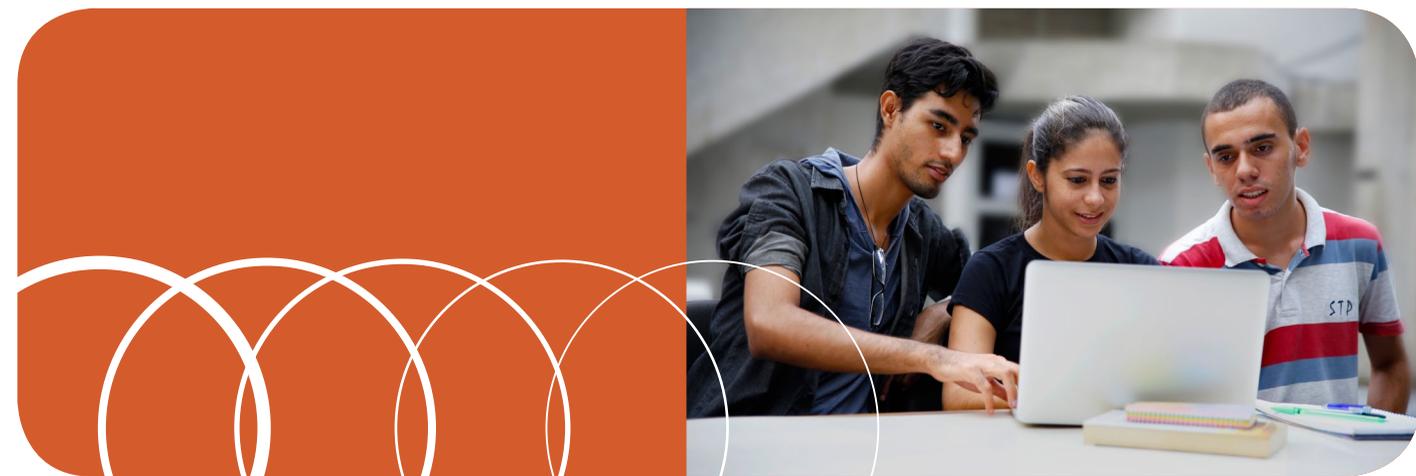




No âmbito da **Política de Permanência**, inclui-se a assistência estudantil, que envolve ações de natureza socioeconômica, pedagógica e acadêmica destinadas a promover a igualdade de oportunidades, a ampliação e a democratização das condições de permanência dos jovens no ensino superior público federal, objetivando o bem-estar, o bom desempenho e a participação de todos na vida universitária. Decorre de serviços, programas, projetos e auxílios e se fundamenta nos princípios constitucionais da “igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola” e na “liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber”, conforme o art. 206 da Constituição Federal de 1988. As ações de assistência estudantil executadas pela UFRN nos últimos anos foram desenvolvidas com recursos do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) e com recursos orçamentários da própria Instituição. Com os recursos do PNAES, instituídos conforme a legislação vigente, atendem-se, prioritariamente, estudantes oriundos da rede pública de educação básica ou com renda familiar *per capita* de até um salário-mínimo e meio e que se enquadrem na condição de vulnerabilidade socioeconômica.



O Programa de Bolsas de Assistência Estudantil, com regulamentação de procedimentos de concessão, acompanhamento e avaliação do impacto destas no desempenho acadêmico dos alunos beneficiários, além de favorecer a taxa de sucesso institucional, pode incentivar talentos potenciais entre os estudantes, contribuir para despertar vocações, favorecer a formação alicerçada no serviço à comunidade e no compartilhamento do conhecimento adquirido em seu respectivo curso, colaborando para a formação do aluno e para o aperfeiçoamento da prática educativa. Ressalta-se ainda a Bolsa Acessibilidade para atender aos estudantes com deficiência e em situação de vulnerabilidade socioeconômica, conforme a Resolução 163/2014-CONSEPE, com o intuito de facilitar a acessibilidade, a permanência e a conclusão do curso com formação acadêmica de qualidade.





O Serviço Social da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROAE), na Coordenadoria de Apoio Pedagógico e Ações de Permanência, operacionaliza boa parte dos programas e das ações da assistência estudantil da UFRN, buscando contemplar as linhas de ação previstas no PNAES por meio dos seguintes auxílios/bolsas: Auxílio Alimentação, Auxílio Moradia, Auxílio Transporte, Auxílio Creche, Bolsa de Apoio Técnico, Bolsa Acessibilidade, Bolsa Permanência Especial, dentre outros. Para além desses apoios, a UFRN também oferta um conjunto de programas e ações contínuas, dentre os quais se destacam os seguintes: Programa de Atenção à Saúde Mental do Estudante, Plantão Psicológico, Grupos de Apoio Terapêutico, reuniões de supervisão com docentes, Programa de Aconselhamento em Saúde e o Projeto de Extensão Hábitos de Estudo (PHE).

Também no contexto da inclusão social, a UFRN busca a valorização e o respeito à diversidade e à diferença, questões contemporâneas que, mesmo considerando as conquistas sociais em andamento, se colocam como compromisso institucional, não apenas porque expressam o momento atual, mas também porque dão conta do compromisso da Universidade com a formação de uma sociedade democrática, pautada no respeito e na dignificação da pessoa.

Nesse sentido, entre outras ações, a UFRN aborda conteúdos relativos à Educação em Direitos Humanos, Relações Étnico-Raciais, Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena, de forma transversal, por meio de componentes curriculares nos seus cursos. Além disso, são ofertados componentes curriculares específicos, como, por exemplo, Direitos Humanos, Diversidade Cultural e Relações Étnico-Raciais (DAN0024), de caráter optativo, ministrado pelo Departamento de Antropologia. Questões de gênero são também trabalhadas em determinados componentes curriculares. Na pós-graduação, a política de cotas é contemplada por intermédio de critérios definidos pelos colegiados de cada programa. Bancas de heteroidentificação foram criadas recentemente, mediante a Resolução nº 47/2020-CONSEPE, com o objetivo de validar a declaração de autoidentificação de raça no processo de ingresso na UFRN. A Língua Brasileira de Sinais (Libras) é componente curricular obrigatório nos cursos de licenciatura e no curso de Fonoaudiologia, e optativo para os demais cursos. Além disso, desde 2013, a Instituição oferece o curso de graduação em Letras – Língua Portuguesa e Libras, tendo como finalidade formar profissionais competentes para atuar no ensino de Libras nos ensinos fundamental e médio.



Ações afirmativas que consolidem a política de inclusão se constituem desafios para o período deste Plano, visando à garantia de igualdade de oportunidades, condições e reconhecimento de grupos de pessoas historicamente discriminados e/ou em condições de desvantagens socioeconômicas, culturais e políticas. Para tanto, a Universidade almeja construir as condições necessárias para fomentar diferentes possibilidades de atuação acadêmica no âmbito das ações afirmativas, envolvendo a comunidade acadêmica e a sociedade em espaços de formação e informação, buscando promover um diálogo sobre diversidades, preconceitos, discriminações e violências, desenvolvendo novas habilidades e promovendo modificações de comportamento e de posturas nesses temas.

A Política para estudantes com Necessidades Educacionais Específicas (NEE) decorre de demandas sociais, políticas e acadêmicas, bem como do compromisso da gestão institucional na promoção da inclusão social. Os seguintes programas e serviços ofertados pela Universidade, que visam a permanência e a aprendizagem com sucesso dos estudantes com NEE podem ser destacados:

» atendimento educacional interdisciplinar e orientações didático-pedagógicas pela Secretaria de Inclusão e Acessibilidade (SIA);

» o Programa de Tutoria Inclusiva (PTI), responsável pelo desenvolvimento de atividades de apoio acadêmico e mediação social junto a esse público;

» o Comitê de tradução e interpretação da Língua Brasileira de Sinais (Libras), assegurando o serviço de mediação linguística, atendendo a comunidade acadêmica interna usuária de Libras/Língua Portuguesa e como extensão, ao público externo;

» a consolidação do portal da Instituição, que integrou a tradução para a Libras; o Laboratório de Acessibilidade (LA) com revisor Braille e a produção de materiais informacionais em diferentes formatos acessíveis;

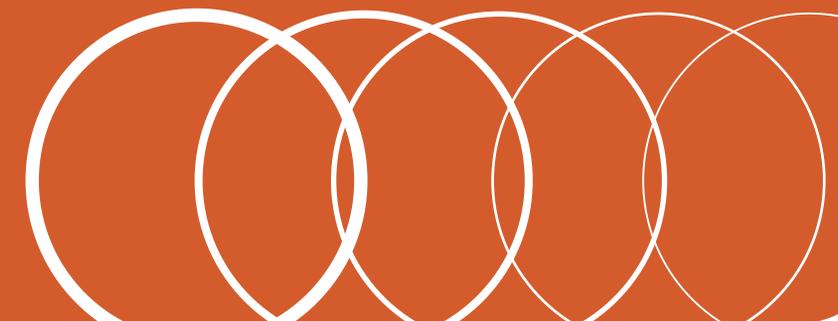
» a criação do Repositório de Informação Acessível (RIA), o qual disponibiliza acervo de textos científicos adaptados, editorados pela equipe do Laboratório de Acessibilidade (LA) e pela Escola de Música (EMUFRN).

» a divulgação da Rede Brasileira de Estudos e Conteúdos Adaptados (REBECA), que reúne manuais e catálogos de coleções adaptados pelas Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras;

» a criação do Setor de Musicografia Braille e Apoio à Inclusão pela Escola de Música, assegurando a produção de partituras em Braille para a comunidade acadêmica.

» o Programa Talento Metrôpole, que oferece formação em Tecnologia da Informação (TI) para jovens com altas habilidades/superdotação, implantado pelo Instituto Metrôpole Digital (IMD);

» a inserção de um sistema de "legenda oculta", que adequou a TV Universitária da UFRN à regulamentação brasileira de acessibilidade em TV Digital, implantado pela da Superintendência de Comunicação.



Por respeito às especificidades, a UFRN atua na promoção da inclusão digital mediante o gerenciamento e a oferta de produtos de informação acessível no atendimento às demandas dos usuários com NEE, visando à sua inclusão acadêmica e social.

As ações culminaram, em 2019, com a criação da SIA (Resolução nº 016/2019-CONSUNI), mencionada anteriormente, a implantação da política de inclusão e acessibilidade (Resolução nº 026/2019-CONSUNI), bem como a regulamentação de uma rede de apoio à implantação da política de inclusão e acessibilidade (Resolução nº 027/2019-CONSUNI), denominada Comissão Permanente de Inclusão e Acessibilidade (CPIA) nas unidades acadêmicas, visando à promoção de uma cultura inclusiva e à garantia de condições adequadas no acesso e permanência de pessoas com necessidades específicas nas atividades acadêmicas e profissionais da UFRN.

Considerando que o desenvolvimento econômico e social não está restrito à variação positiva de indicadores, como produto interno bruto ou elevação da renda per capita, mas entrelaçado com avanços em termos de educação, infraestrutura e saúde, os quais podem ser evidenciados mediante índices de desenvolvimento humano, percebe-se uma efetiva resposta

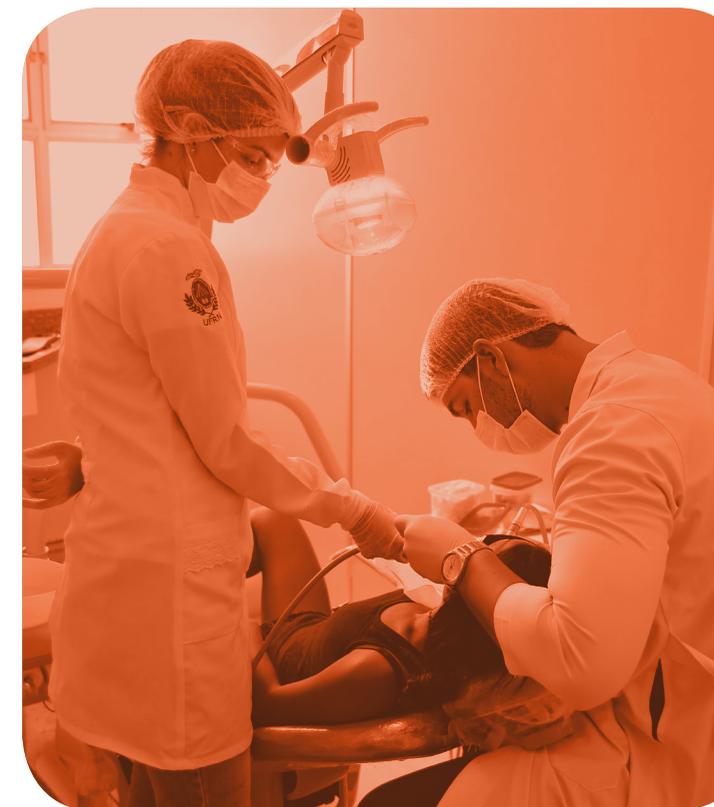
da Universidade Federal do Rio Grande do Norte aos princípios constitucionais já referidos.

Nesse contexto, vale destacar que a UFRN abriga a maior incubadora de empresas do Rio Grande do Norte, a Inova Metrópole, que se expandiu com o surgimento do Parque Tecnológico Metrópole Digital, em 2017, responsável pela atração anual de milhões de reais em investimentos no estado. O relacionamento da Universidade com o setor produtivo, além da formação de profissionais altamente qualificados, também contribui para fomentar o empreendedorismo por meio das 5 incubadoras e 30 empresas juniores ligadas à Universidade, numa atividade exitosa que remonta ao Programa de Incubação da Instituição, datado de 2011.

Além disso, o Programa de Residência Pedagógica, o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência, o Escola de Base e a rede óptica de acesso à internet “Giga Metrópole”, que beneficia quase 400 escolas públicas no estado, influem diretamente no nível da qualificação dos professores e nos indicadores da educação básica. A implantação de um projeto piloto na área de energia eólica *offshore* no Brasil, a rede de pesquisas em energias renováveis e a capacitação de técnicos e de gestores para a elaboração de projetos de saneamento em mais da metade dos municípios do Rio Grande do Norte contribuem para mudanças

na infraestrutura da região onde está inserida a Instituição. Ademais, a UFRN conta com uma rede de três hospitais universitários com serviços oferecidos por meio do Sistema Único de Saúde (SUS) e quase três milhões de atendimentos anuais; com a Escola *Multi-campi* de Ciências Médicas em Caicó; com a Clínica Integrada, em Santa Cruz; e a Clínica Escola, em Caicó, beneficiando a população de mais de 30 municípios das regiões Trairi e Seridó com atendimento nas áreas de nutrição, fisioterapia, enfermagem, psicologia e especialidades médicas diversas. Além disso, por meio da unidade clínica do Instituto de Medicina Tropical, a UFRN contribui com a rede pública de saúde, assistindo usuários do SUS e, por conseguinte, colaborando para melhorar as condições da saúde pública no estado.

Outrossim, a capacitação de pesquisadores e a criação de novos cursos, a partir do diagnóstico a respeito das necessidades do estado, como o de Meteorologia e as Engenharias Ambiental, Biomédica, de Telecomunicações, Mecatrônica, Agrônômica e de Aquicultura, fomentam a criação de arranjos produtivos com a existência de mão de obra especializada, formada de acordo com necessidades regionais, com vínculos de articulação, interação e cooperação com outras instituições de ensino e pesquisa, entes governamentais e empresariais, além de associações.



É sabido que a Educação para o Desenvolvimento Sustentável (EDS) difunde processos pedagógicos voltados ao equilíbrio do bem-estar humano e econômico com as tradições culturais e o respeito aos recursos naturais do planeta. Com base nessa perspectiva de atuação, a UFRN inspira-se no modelo preconizado pela UNESCO, convencida de que “os indivíduos devem se tornar agentes de mudança direcionada à sustentabilidade, dotados de conhecimentos, habilidades, valores e atitudes que lhes permitam contribuir para o desenvolvimento sustentável”¹.

Com base nesse pressuposto, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte possui uma Política de Sustentabilidade Ambiental bem consolidada e em constante processo de melhoria. Ademais, para o desenvolvimento das atividades essenciais à gestão ambiental, a Instituição conta, na sua estrutura organizacional, com uma Diretoria de Meio Ambiente ligada à Superintendência de Infraestrutura. Por meio dessa Política, estão consolidadas atividades como monitoramento da qualidade e uso racional de água, controle de zoonoses e insetos vetores, limpeza pública e gestão integrada de resíduos sólidos domésticos, perigosos e da construção civil, arborização urbana e ornamental, tratamento de efluentes e

¹ <https://unesdoc.unesco.org/>

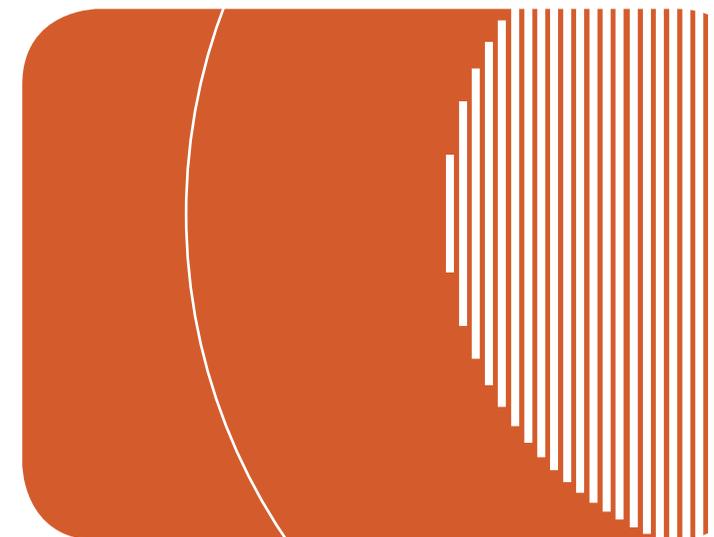
reúso de esgoto tratado para irrigação e compactação de solo, eficiência energética, contratações sustentáveis, além de educação ambiental aplicada de modo transversal a cada atividade desenvolvida. Para cada uma dessas ações, com profissionais envolvidos no planejamento, desenvolvimento e avaliação, foram estabelecidos protocolos e tecnologias adequados que são aprimorados em um processo de busca de melhoria contínua de forma multidisciplinar e multisetorial.

Partindo do princípio de que a educação é crucial para a consecução do desenvolvimento sustentável, torna-se necessário que os membros da comunidade universitária incorporem às práticas acadêmicas e às ações administrativas o princípio da sustentabilidade: ambientalmente correto, economicamente viável, socialmente justo e culturalmente aceito. Esse é um desafio da Instituição para os próximos anos. Portanto, para além dos cuidados com áreas verdes e da gestão energética e de água, a sustentabilidade deve ser trabalhada tendo em conta uma perspectiva holística, capaz de contemplar reflexões a respeito da relação do indivíduo com a natureza, o lazer e a alimentação, bem como as condições laborais. Isto posto, como ferramenta para que as proposições e as ações não fiquem restritas a um grupo específico de estudiosos da temática, há que se realçar o papel da organização

administrativa e da gestão participativa como fatores fundamentais para viabilizar ações de sustentabilidade.

As ações de extensão universitária refletem com bastante clareza o compromisso social da Instituição. Programas, projetos, cursos, oficinas, eventos e prestação de serviços são desenvolvidos em vários pontos da capital e em municípios do interior, contemplando áreas como ciências jurídicas, saúde, meio ambiente, cultura, educação, direitos humanos, tecnologia, além de outras estabelecidas conforme as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira.

Nesse contexto, destaca-se o Programa Trilhas Potiguares, que promove efetiva interação entre a Universidade e as comunidades de pequenos municípios do Rio Grande do Norte com até 15 mil habitantes. Decorridos 25 anos de sua realização, mais da metade desses municípios (do total de 132) já foi atendida com o aporte de conhecimentos que contribuem para a melhoria da qualidade de vida da população. Convém ainda destacar a Semana de Ciência, Tecnologia e Cultura da UFRN (CIENTEC), realizada anualmente, que expõe os principais fundamentos das atividades científicas, tecnológicas e culturais da Universidade, buscando, dessa forma, uma interface com a sociedade.



O Projeto de Capacitação e Apoio Técnico à Elaboração de Planos Municipais de Saneamento Básico de municípios do estado do Rio Grande do Norte, além de prestar assistência técnica especializada para a sua confecção, também capacita técnicos e gestores de 86 municípios do estado. Com sua execução, a UFRN contribui para a operacionalização da Política Nacional de Saneamento Básico, instituída pela Lei nº 11.445 de 2007, que universaliza o saneamento básico no Brasil, estabelecendo as responsabilidades de cada ente federado para garantir a prestação desses serviços à população.

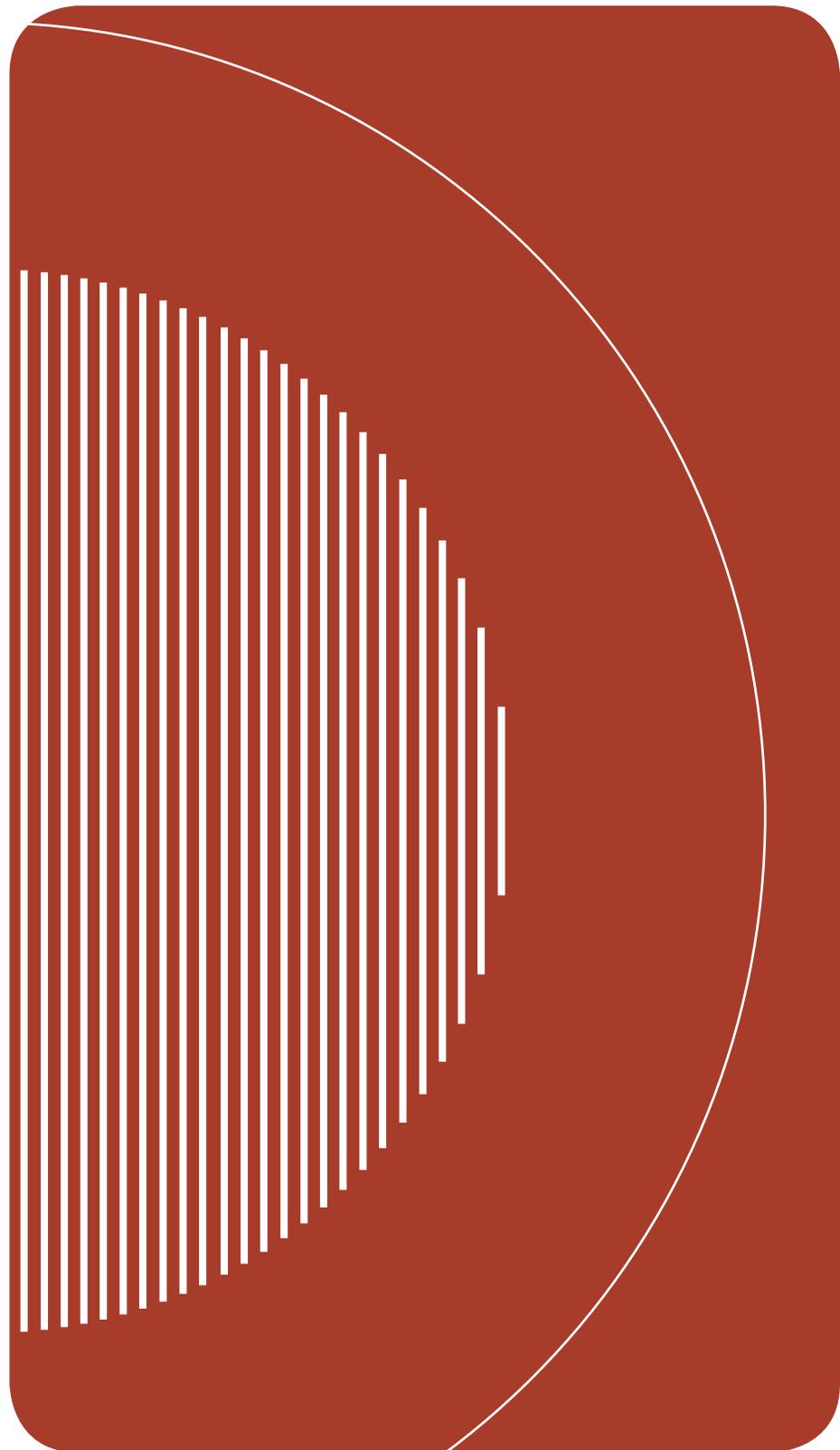
No campo das ações voltadas para as atividades culturais e de produção artística, a UFRN tem uma política cultural desenvolvida por meio de projetos acadêmicos envolvendo a Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), o Núcleo de Arte e Cultura (NAC), os centros e as unidades acadêmicas, com a participação de servidores, estudantes e comunidade externa. Reconhecer e valorizar a diversidade cultural produzida no contexto da UFRN em diálogo com a sociedade brasileira e outras culturas, valorizar e difundir as criações artísticas e os bens culturais da UFRN e da sociedade, fomentar o diálogo constante, a troca de saberes e o estabelecimento de parcerias com as produções culturais do Rio Grande do Norte e seus diversos grupos são alguns dos objetivos da política cultural da UFRN que atestam o seu compromisso social.

Destaca-se, no âmbito da própria Instituição, o apoio a vários grupos permanentes de dança, de música e de outras manifestações artísticas como valores sociais. Outro destaque é para a Galeria Conviv'Art do NAC, na qual se promovem exposições e se fomentam a produção e a visibilidade das artes visuais, ampliando o acesso da comunidade acadêmica e do público externo aos equipamentos culturais da UFRN.

A Filarmônica da UFRN tem também se firmado como uma importante iniciativa institucional para disseminação do saber e do fazer musical. O grupo, que já fez apresentações internacionais em países como Alemanha e Itália, é formado principalmente por alunos da UFRN e tem uma programação anual de concertos abertos, realizados em cidades do Rio Grande do Norte e de outros estados.

Como se observa, as ações desenvolvidas pela UFRN no contexto da responsabilidade social, reconhecidamente exitosas, estão em consonância com os objetivos institucionais definidos neste Plano. Não obstante, diferentes possibilidades de atuação acadêmica devem ser permanentemente fomentadas de modo a fortalecer a troca de conhecimentos e de práticas entre a comunidade acadêmica e a sociedade.





8. Corpo Docente

A gestão do quadro de pessoal docente inclui a carreira do magistério superior, a carreira do ensino básico, técnico e tecnológico e os cargos isolados de professor titular-livre (regulamentados e institucionalizados pela Lei nº 12.772/2012). Envolve a adequada contratação, movimentação, avaliação e progressão, sendo de grande relevância para a Instituição, tendo em vista a necessidade por permanente melhoria na qualidade das atividades acadêmicas.

O modelo de concurso público adotado na Instituição busca selecionar os candidatos com as competências necessárias ao desenvolvimento institucional, a partir da conjugação entre os seguintes elementos: conhecimento técnico, didático, currículo, memorial e projeto de atuação profissional. Nesse processo, 20% das vagas são reservadas para as pessoas com necessidades específicas.

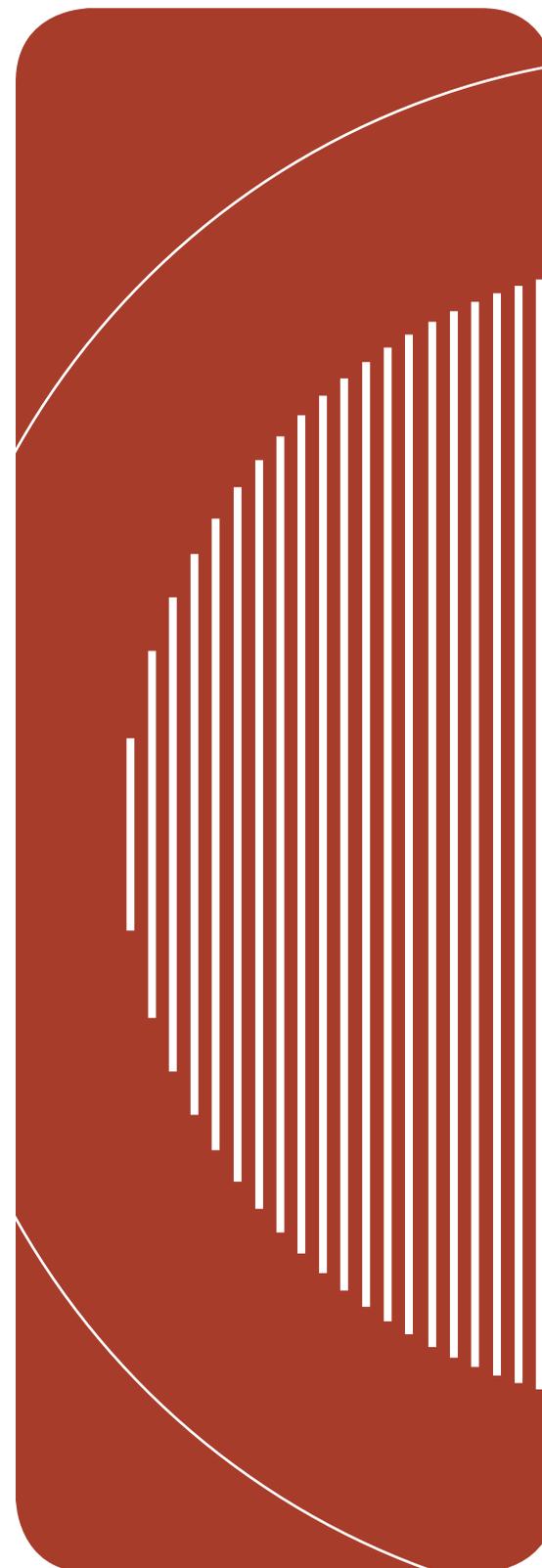
A distribuição de vagas do quadro docente tem como base as movimentações ocorridas no Banco de Professor Equivalente (BPEq) e é deliberada pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE), em conformidade com as análises da Comissão Permanente de Desenvolvimento Institucional (CPDI). O uso dos recursos do BPEq é gerenciado segundo as diretrizes estabelecidas em resolução específica, e a sua gestão é baseada em decisões colegiadas, resultado de um avanço nos normativos internos que regulamentam os processos de distribuição de vagas, nomeação e contratação, movimentação, avaliação e progressão. Leva em consideração documentos como os planos para solicitação de vagas pelos departamentos acadêmicos e unidades acadêmicas especializadas, aprovados nas respectivas plenárias. O ingresso e a consequente permanência do docente na

Instituições são mediados pelo processo de socialização organizacional que ocorre desde um treinamento introdutório, passando por oficinas pedagógicas integrantes do Programa de Atualização Pedagógica até o acompanhamento tutorizado com vistas à elaboração e à execução do plano de trabalho.

A qualificação do corpo docente é uma política permanente da Instituição diretamente associada à melhoria da qualidade dos serviços acadêmicos, por meio de atualizações e de aperfeiçoamentos. Contribui não só para o desenvolvimento profissional, como também para a progressão e a promoção na carreira e, principalmente, para o fortalecimento e a inovação do ensino, da pesquisa e da extensão. Tendo em vista o significativo número de docentes com doutorado na Instituição, são oferecidas possibilidades de qualificação e atualização permanentes de seu corpo docente com incentivo à realização de estágio pós-doutoral, ensejando experiências de intercâmbio institucionais em caráter nacional e internacional, em benefício dos grupos de pesquisa e dos programas de pós-graduação.

A contratação de professor visitante brasileiro ou estrangeiro visa apoiar a execução dos programas de pós-graduação *stricto sensu* e contribuir para o aprimoramento de programas de ensino, pesquisa e extensão, de programas de capacitação docente e de intercâmbio científico e tecnológico. A carreira do magistério superior é estruturada em classes, e a transição dentro de uma mesma classe ou entre elas ocorre por meio da progressão e da promoção.

O desenvolvimento na carreira docente é efetivado a partir de resultado favorável em um processo de avaliação de desempenho, analisado pela Comissão Própria de Pessoal Docente (CPPD). Assim, a gestão do quadro de pessoal docente requer aperfeiçoamento permanente, tendo como ponto de partida a tomada de decisão colegiada, baseada em indicadores situacionais e em normativos regulamentadores, estabelecendo correspondência de forma mais adequada entre o perfil do profissional e as necessidades institucionais.





9. Corpo técnico-administrativo

A gestão do quadro de servidores técnico-administrativos, cuja carreira é regulamentada pela Lei nº 11.091/2005, resulta de normativos internos aprovados nos últimos dez anos. É um processo de tomada de decisão colegiada baseada em indicadores situacionais, trazendo maior robustez aos processos de seleção, movimentação, avaliação e progressão do corpo técnico-administrativo.

Os concursos públicos para técnicos-administrativos buscam selecionar os candidatos com as competências necessárias ao desenvolvimento institucional. Nesse processo, 20% das vagas são reservadas para pessoas com necessidades específicas.

A distribuição de vagas visa atender às necessidades da Instituição, sendo

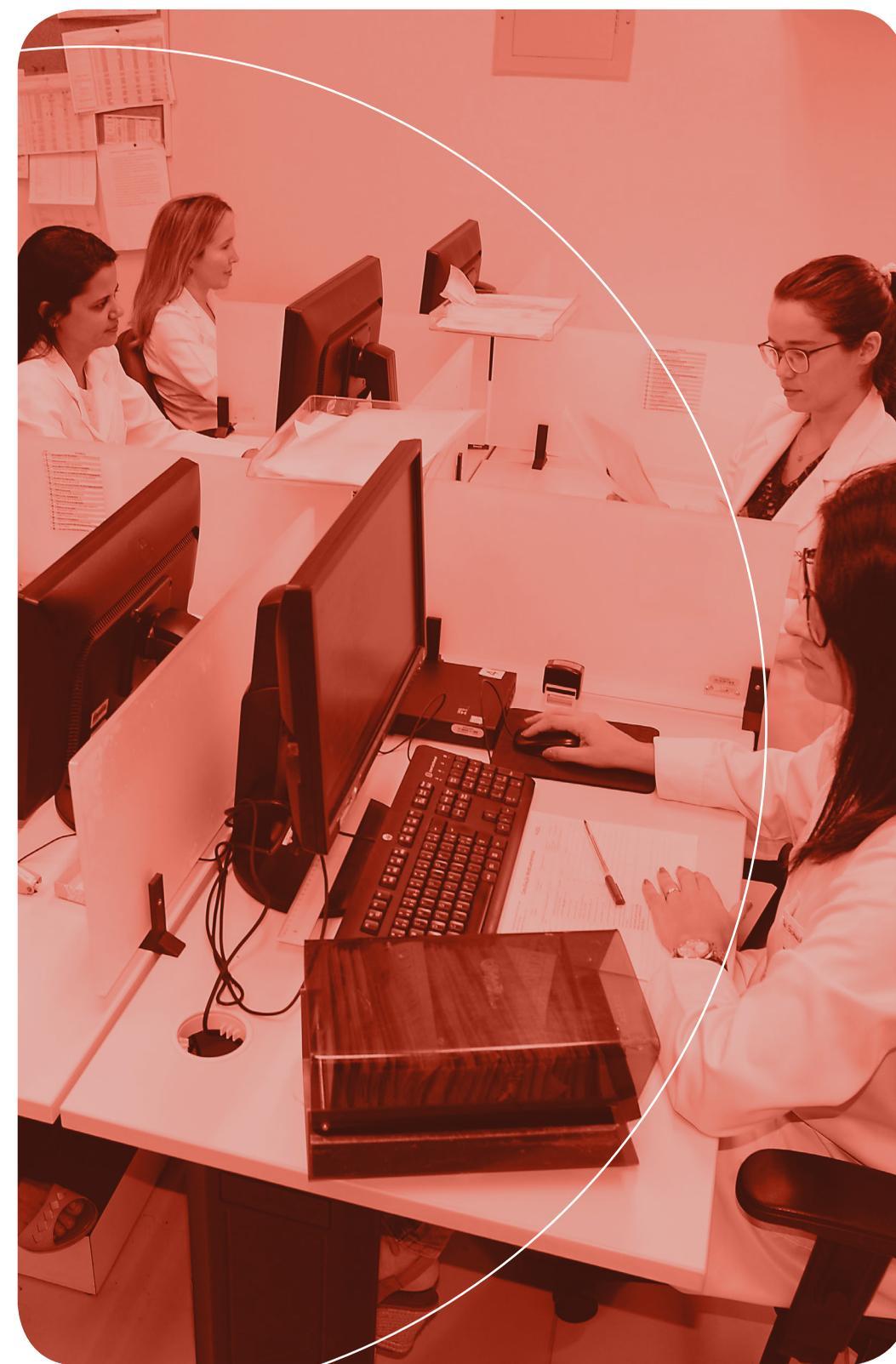
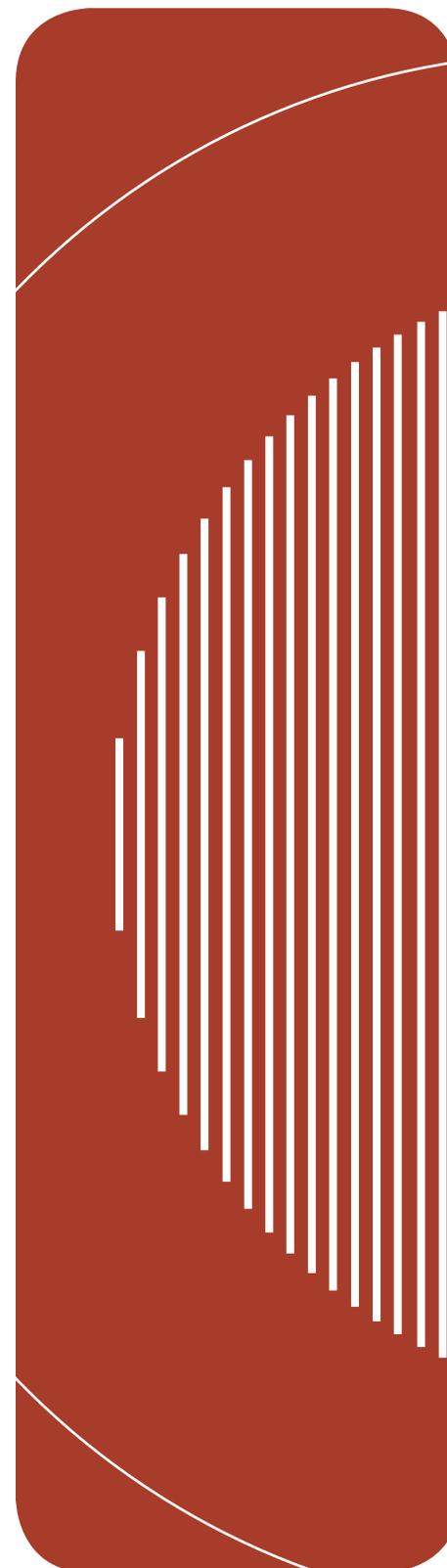
coordenada pela Comissão Própria de Pessoal Técnico-Administrativo em Educação (CPPTAE). Esse processo é gerido por meio do Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (QRSTA). As decisões da CPPTAE consideram as necessidades de pessoal, tendo em vista afastamentos e cessões, associadas à observância dos cargos e da carga horária dos servidores, bem como o resultado da avaliação de desempenho dos servidores já localizados nas unidades (dimensionamento de pessoal); o ambiente organizacional; as ações estratégicas de desenvolvimento institucional; a limitação dos recursos e prioridade dos interesses institucionais. A proposta de distribuição da CPPTAE é submetida à aprovação da Câmara de Gestão de Pessoas do Conselho de Administração (CONSAD).

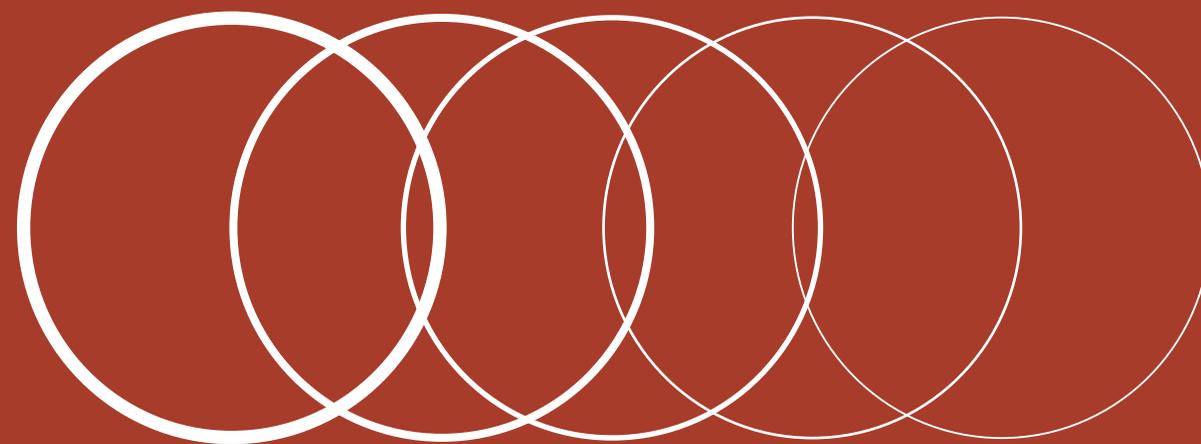
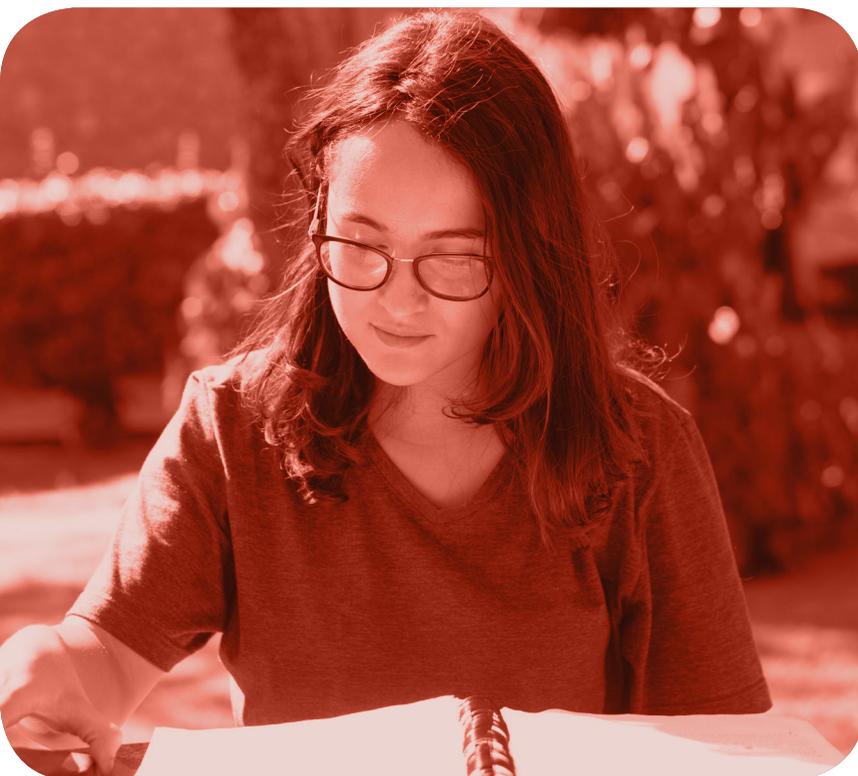
A inserção do servidor técnico-administrativo se consolida com a participação no Programa de Integração ao Serviço Público para os Servidores Técnico-Administrativos em Educação, cujo objetivo é propiciar acesso às principais informações institucionais, socialização e ambientação dos servidores e planejamento inicial do desenvolvimento na carreira (art. 1º da Portaria nº 102/2016-PROGESP). Esse programa é composto pelo Seminário de Integração, que busca possibilitar a socialização e a integração no setor público; e pelo Trilhas de Capacitação, que visa promover o desenvolvimento de competências voltadas para o início da carreira do servidor ingressante na UFRN.

O desenvolvimento na carreira profissional se dá pela progressão por capacitação profissional, mediante certificação em programa de capacitação, ou por mérito profissional, mediante avaliação de desempenho. O programa de capacitação da UFRN está estruturado no Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), cujo objetivo é desenvolver as competências institucionais por intermédio do desenvolvimento das competências individuais, e engloba ações de capacitação presenciais, semipresenciais e a distância, bem como apresenta as competências que orientam o programa de qualificação

institucional no âmbito da educação formal. A avaliação de desempenho é um instrumento que mede, por meio da avaliação das competências dos servidores, seu desempenho no respectivo período de análise. É um processo contínuo que envolve planejamento, acompanhamento, registro e avaliação.

O corpo técnico-administrativo possui escolaridade superior à exigida pelo cargo (90% do corpo possui pelo menos ensino superior, independentemente do nível de escolaridade exigido pelo cargo). Essa evolução é reflexo da política de promoção formadora de pessoal especializado e contribui significativamente para a modernização da gestão universitária e para a consecução dos objetivos institucionais.





10. Corpo discente

No ano de 2019, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte ofertou:

» 111 cursos de graduação em cinco *campi* localizados na capital e no interior do estado.

» O número de alunos matriculados é de 29.288 estudantes na graduação (presencial e a distância),

» 6.454 na pós-graduação *stricto sensu*, 7.352 na pós-graduação *lato sensu*,

» 2.649 nos cursos de habilitação profissional técnica de nível médio

» e 359 no ensino infantil.

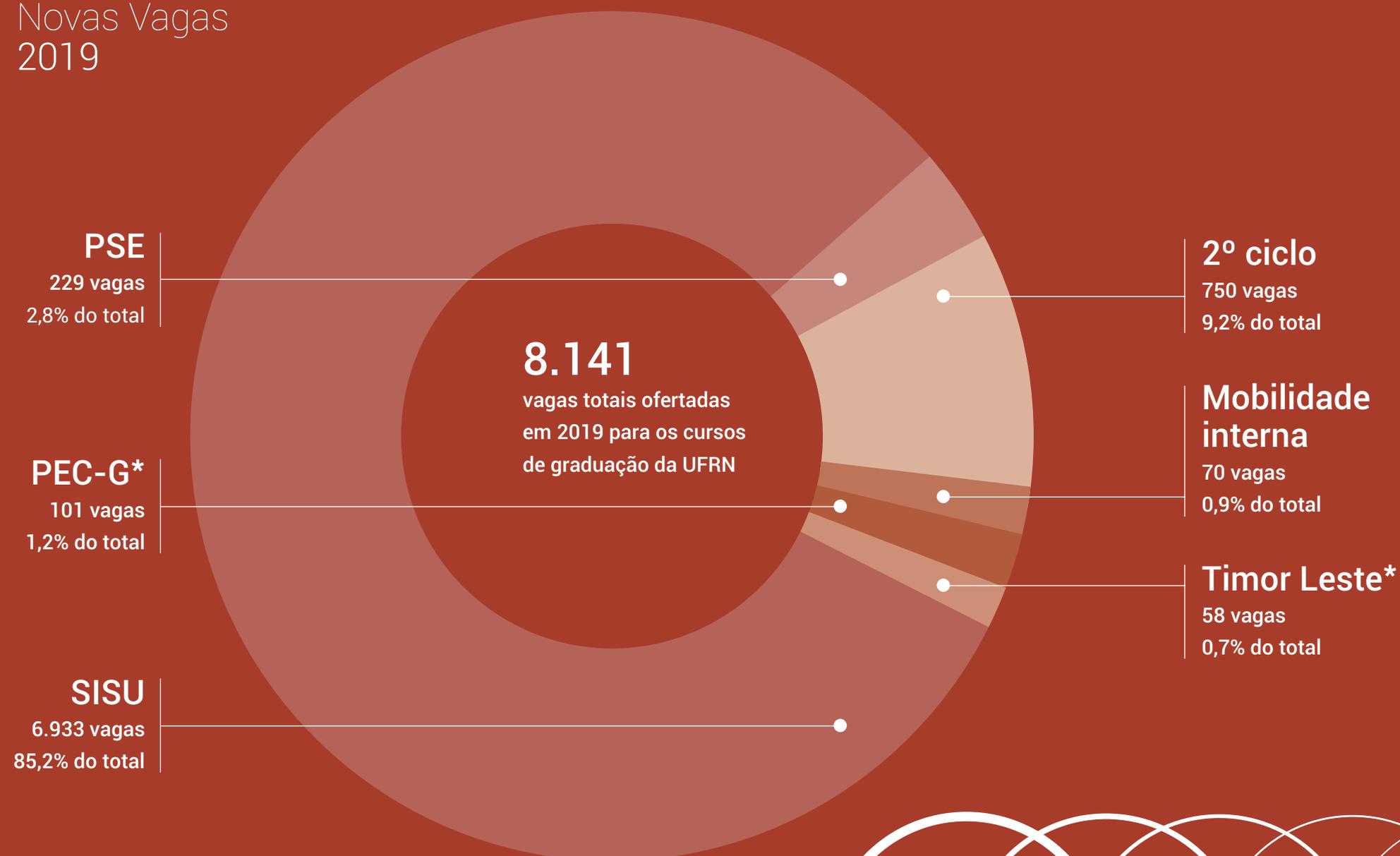
A principal forma de acesso dos estudantes do ensino de graduação à UFRN se dá mediante o Sistema de Seleção Unificada (SiSU), por meio do qual são ofertadas aos candidatos participantes do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) mais de 85% das vagas novas totais anuais nos cursos de graduação da Universidade. Para os cursos de Música bacharelado e licenciatura, Teatro licenciatura e Dança licenciatura, a seleção dos candidatos é feita por intermédio de um processo seletivo específico em duas etapas, sendo que, na primeira etapa, aplica-se um Teste de Habilidade Específica (THE) de caráter eliminatório, e a segunda etapa é constituída pela classificação dos candidatos por meio das notas obtidas no ENEM.

Para o curso de Letras Língua Portuguesa e Libras, licenciatura, além do THE, a segunda etapa é composta de uma prova de redação, de caráter eliminatório e classificatório.

Para todos os processos seletivos de novas vagas, a UFRN adota o sistema de cotas, de acordo com as leis federais nº 12.711/12 e nº 13.409/16, em que 50% das novas vagas ofertadas pela Instituição são destinadas a estudantes provenientes da rede pública de ensino, com reserva de vagas, dentro desse percentual, para candidatos negros, pardos e indígenas, candidatos com renda familiar bruta per capita até 1,5 salários-mínimos e candidatos com necessidades específicas. A figura ao lado apresenta a distribuição de novas vagas no ano de 2019.

A UFRN oferta ainda dois cursos do tipo bacharelado interdisciplinar — Ciências e Tecnologia (BCT) e Tecnologia da Informação (BTI) —, os quais permitem ao estudante, após a conclusão, ingressar em cursos de graduação de segundo ciclo das áreas de engenharia ou computação, por meio de um processo seletivo de reingresso de 2º ciclo.

UFRN: Novas Vagas 2019



Fonte: Resolução nº 164/2018-CONSEPE

*PEC-G: Programa Estudante-Convênio de Graduação

**Timor Leste: Convênio com Instituições do Timor Leste

Cursos de 2º ciclo da UFRN

BACHARELADO EM CIÊNCIAS E TECNOLOGIA (BCT)

» Engenharia Ambiental

» Engenharia Biomédica

» Engenharia de Computação

» Engenharia de Materiais

» Engenharia de Petróleo

» Engenharia de Telecomunicações

» Engenharia Mecânica

» Engenharia Mecatrônica

BACHARELADO EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (BTI)

» Ciência da Computação

» Engenharia de Software

Para a ocupação de vagas ociosas, a UFRN promove anualmente processo seletivo visando preencher vagas residuais, constando de uma primeira etapa com a nota obtida pelo estudante em uma das três últimas edições do ENEM e de uma última etapa mediante prova de títulos, ambas classificatórias. Esse processo seletivo oferta até 10% das vagas iniciais novas previstas para cada curso de graduação que ficaram ociosas por motivo de cancelamento de curso. Essas vagas são destinadas a estudantes com vínculo ativo na Universidade ou em outra instituição, portadores de diploma de graduação e ex-alunos de graduação da UFRN.

Especificamente no âmbito pedagógico, a UFRN proporciona quatro programas com o intuito de fortalecer e qualificar a formação inicial dos estudantes: Programa de Apoio à Melhoria da Qualidade do Ensino de Graduação (PAMQEG), Programa de Monitoria, Programa de Tutoria e Programa Complementar de Estudos do Ensino Médio (PROCEEM). Todos esses programas são regulamentados pela Resolução nº 162/2018-CONSEPE (atualizada pela Resolução nº 048/2020-CONSEPE) e contam com recursos financeiros do orçamento da própria Instituição. O acompanhamento dos egressos da graduação é feito pela Comissão Própria de Avaliação a cada dois anos, por meio de um instrumento on-line enviado por e-mail aos estudantes que concluíram a graduação há pelo menos 24 meses da data da pesquisa.

Os resultados são utilizados pelos cursos para a elaboração de seus Planos de Ação Trienal (PATCG), objetivando a melhoria da qualidade do curso, conforme a Resolução nº 181/2017-CONSEPE.

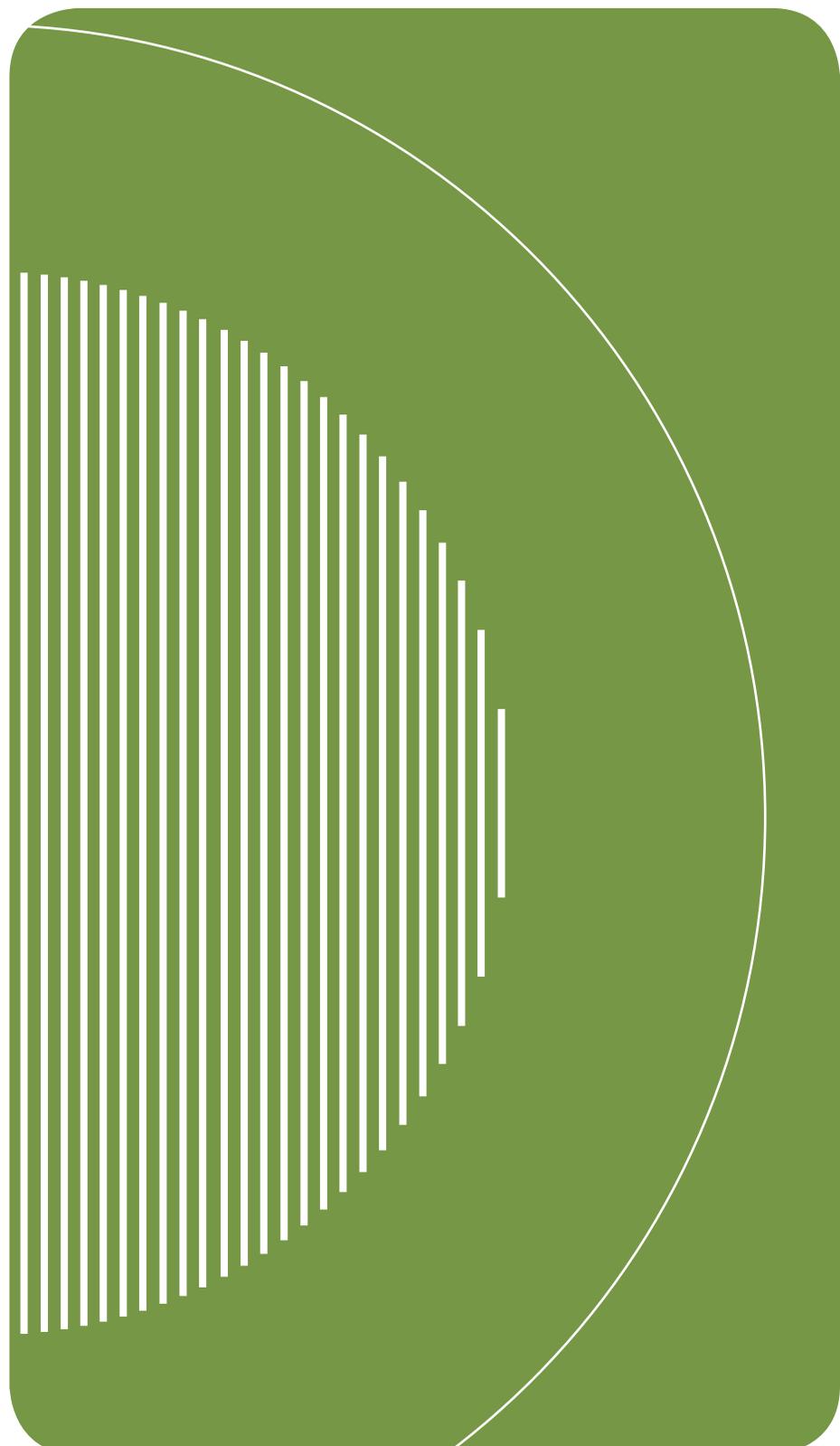
O ingresso nos cursos de pós-graduação (lato sensu e stricto sensu) se dá por meio de editais de seleção específicos publicados pelos programas de pós-graduação, cursos lato sensu e comissão de residências em saúde, todos supervisionados pela Pró-Reitoria de Pós-Graduação. Em geral, o processo seletivo consta de pelo menos duas das seguintes fases: realização de prova de conhecimentos gerais e/ou específicos, avaliação e defesa do projeto de pesquisa, entrevista e análise de currículo do candidato.

Em 2019, foram ofertadas 2.672 vagas para os cursos de mestrado e de doutorado, com uma demanda de mais de 7.345 candidatos. O número de vagas na pós-graduação é fortemente dependente do tamanho do corpo docente credenciado aos programas, da infraestrutura laboratorial e da captação de recursos externos para a execução de projetos de pesquisa. As residências em saúde (médicas, multiprofissionais e uniprofissional) ofertaram, em 2019, 251 vagas disputadas por 2.803 candidatos provenientes de todas as regiões do país.

O sistema de pós-graduação da UFRN recebe alunos do estado do Rio Grande do Norte e de várias regiões do Brasil. Também capta alunos provenientes do

exterior mediante convênios específicos para a realização de cursos desenvolvidos integralmente na UFRN ou em regime de cotutela com universidades estrangeiras, principalmente da Europa.

Em nível de educação básica, o ingresso de novos estudantes ocorre mediante de edital público anual para a inscrição de candidatos no âmbito da educação infantil e do ensino fundamental. As vagas disponíveis são distribuídas por meio de sorteio público realizado em local e horário definido em cada edital. Para o ensino técnico, o ingresso de novos estudantes ocorre por meio de editais de processos seletivos específicos publicados para cada curso.



11. Projeto Pedagógico Institucional - PDI

O Projeto Pedagógico Institucional da UFRN configura-se como documento de referência institucional para a execução: da política acadêmica que orienta a reestruturação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação; da política de pós-graduação que conduza ao aperfeiçoamento dos programas ministrados; da política de pesquisa que possibilite a inserção efetiva da Universidade na realidade socioeconômica e cultural do Estado; da política de extensão que traduza o real compromisso social da Instituição com a comunidade local e regional; e da política de inovação que contribua para o fortalecimento das atividades acadêmicas.

11.1 POLÍTICA DE ENSINO

A política de ensino contempla o ensino de graduação nas modalidades presencial e a distância, de pós-graduação e de educação básica e de educação profissional técnica de nível médio.

11.1.1 Política de ensino de graduação

O ensino de graduação na UFRN está pautado em concepções pedagógicas, políticas e filosóficas que visam à oferta de uma formação qualificada, ética e cidadã. Nessa direção, a Universidade tem buscado organizar suas propostas curriculares associando as determinações das Diretrizes

Curriculares Nacionais específicas dos cursos às demandas da sociedade à qual os formandos se dirigem, observado o aparato normativo do sistema educacional mencionado. Nos últimos 10 anos, a UFRN procurou redimensionar as estratégias do processo ensino-aprendizagem por meio da construção de novos itinerários formativos, com a incorporação de princípios como a flexibilidade, a mobilidade estudantil e a interdisciplinaridade de modo a proporcionar oportunidades diferenciadas de integralização curricular.

Políticas para a melhoria da qualidade do ensino, das condições de acessibilidade e inclusão, bem como para a formação docente, vêm sendo desenvolvidas e são consideradas rigorosamente essenciais ao alcance de uma universidade inovadora, inclusiva, socialmente referenciada, reconhecida nacional e internacionalmente pela sua excelência acadêmica e de gestão. Portanto, essa atividade-fim da UFRN deve gravitar em torno do desenvolvimento de um processo de ensino e aprendizagem fundamentado na construção ativa do conhecimento, que se dê por meio de práticas pedagógicas inovadoras capazes de permitir a aprendizagem colaborativa e o desenvolvimento integral do educando.

Tais premissas devem conduzir o ato educativo, direcionando a mediação didática no processo de apropriação dos saberes, estabelecendo interações e trocas entre docentes e discentes em uma dinâmica curricular interdisciplinar e multirreferenciada. É necessário considerar, ainda as diversas inteligências, a versatilidade, a criatividade e a capacidade de reflexão, a capacidade de trabalhar em grupos e a mobilização das competências que são estabelecidas pela legislação educacional vigente.

A formação ofertada deve buscar, portanto, a excelência acadêmica, observando a dinâmica da sociedade, as demandas do mundo do trabalho e a necessidade de intercambiar conhecimentos entre instituições nacionais e internacionais, contemplando a implementação de matrizes curriculares inovadoras. A UFRN tem buscado incessantemente a excelência em nível de graduação, empreendendo, para tanto, a reconfiguração dos projetos pedagógicos que visam a flexibilização curricular, adequação da carga horária dos cursos, articulação com a extensão e a pesquisa, oferta de disciplinas que incorporem o uso integrado de tecnologias de informação e comunicação para a realização dos objetivos pedagógicos, incorporação de metodologias

inovadoras e possibilidade de oferta de conteúdos na modalidade a distância nos cursos presenciais.

As ações institucionais desenvolvidas para a educação a distância também são orientadas pela missão, visão de futuro e objetivos da UFRN, os quais visam contribuir para a ampliação do acesso ao ensino superior, para a permanência dos estudantes e para qualificação e expansão do uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).

Essa prática pedagógica é considerada parte de uma política permanente de oferta de cursos de graduação, de pós-graduação e de extensão, devendo estar integrada à oferta presencial dos cursos nos diferentes níveis e áreas de conhecimento, assim como à política nacional de formação de professores.

Nesse sentido, foi aprovada, em 2017, a Política de Melhoria da Qualidade dos Cursos de Graduação e de Pós-Graduação da UFRN (Resolução nº 181/2017–CONSEPE), atualizada pela Resolução nº 048/2020-CONSEPE, considerando-se a relevância da avaliação dos cursos e visando a melhoria dos indicadores de qualidade acadêmica. Os cursos de graduação elaboram um Plano de Ação

Trienal do Curso de Graduação (PATCG), no qual são formuladas propostas efetivas para enfrentar as fragilidades e encaminhar ações de melhorias dos indicadores de qualidade, alicerçadas nos resultados das avaliações, cuja elaboração e execução são orientadas e acompanhadas por uma Comissão de Graduação.

Dessa maneira, a política do ensino de graduação para o período 2020-2029 deverá contemplar práticas pedagógicas alinhadas com o atual perfil do estudante, considerando, inclusive, quais conteúdos deixaram de ser imprescindíveis em razão das novas tecnologias.

Durante o período de formação, o aluno precisa vivenciar a prática desde o início do curso, o trabalho em equipe e o estágio, de modo a adquirir a experiência necessária para a formação de cidadãos responsáveis, críticos e proativos. Nesse sentido, a política deve contemplar os seguintes eixos e respectivas ações:

1. Melhoria da qualidade dos cursos de graduação

I. Reconfiguração dos projetos pedagógicos dos cursos pautada na flexibilização, e reelaboração contínua do Plano de Ação Trienal dos cursos de graduação previsto em resolução interna.	II. Aperfeiçoamento da orientação acadêmica, de forma a contribuir para a permanência do discente na Instituição, com qualidade.	III. Implementação das atividades de extensão nos currículos de graduação da UFRN.	IV. Estímulo à articulação entre os projetos pedagógicos dos cursos de licenciatura, de modo a fortalecer os vínculos entre a UFRN e os sistemas estadual e municipais de ensino.
V. Aprimoramento permanente dos cursos, a partir da utilização das suas diversas avaliações.	VI. Atualização constante dos projetos pedagógicos e da infraestrutura da educação a distância, visando a melhoria da qualidade dos cursos.	VII. Apoio à apresentação de propostas de novos cursos, especialmente para os <i>campi</i> do interior do estado.	

2. Adoção de práticas inovadoras

I. Utilização de metodologias ativas que permitam o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem balizado em conteúdos, procedimentos e atitudes capazes de ensejar uma postura proativa, investigativa e colaborativa.	II. Utilização de recursos das novas tecnologias de apoio ao ensino e à aprendizagem.	III. Incorporação de conteúdos de empreendedorismo nos projetos pedagógicos dos cursos, de modo a contribuir para a formação de profissionais capazes de transformar ideias em oportunidades, concretizar objetivos e gerar valor para a sociedade.
---	---	---

3. Formação didático-pedagógica permanente dos docentes

I. Oferta de cursos sobre metodologias de ensino, com ênfase no uso de recursos tecnológicos, na modalidade semipresencial e on-line, de caráter teórico-prático, voltados para o aprimoramento da prática docente.

II. Criação de uma assessoria pedagógica para elaboração de instrumentos de avaliação para os componentes curriculares e montagem de ambientes virtuais de aprendizagem.

III. Publicação e divulgação de textos originais com resultados de pesquisas ou relatos de experiências ou de ensaios que abordem, na docência no ensino superior, o uso de metodologias de ensino e de aprendizagem, o desenvolvimento de materiais didáticos, de recursos pedagógicos e estratégias de avaliação nas diferentes áreas do conhecimento.

IV. Promoção da formação de docentes para o uso de metodologias do ensino a distância.

11.1.2 Política de ensino de pós-graduação

Nos últimos 10 anos, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte fortaleceu a sua pós-graduação, que passou a contar com programas de excelência, o que ensejou sua colocação em outro patamar científico nas áreas mais diversas como, por exemplo, Materiais, Biodiversidade e Psicobiologia. O desafio institucional atual é fortalecer a qualidade do sistema de pós-graduação rumo à excelência acadêmica, com a gradual e contínua melhoria na avaliação dos programas de pós-graduação, visando atender às necessidades da sociedade quanto à formação de recursos humanos altamente qualificados e à produção científica. Ademais, deve-se considerar que as transformações sociais e econômicas decorrentes dos avanços tecnológicos exigem inserção internacional, maior flexibilidade nos modelos de formação, valorização da interdisciplinaridade e produção de conhecimento associada ao processo de formação.

O compromisso da pós-graduação traduz o reconhecimento, pelos seus integrantes, da qualidade dos programas em um processo de avaliação comparativo coordenado

pela CAPES. O perfil do egresso como resultado do processo de formação e sua efetiva contribuição para a sociedade é o norte para a construção dos critérios e dos indicadores. Nesse contexto, a autoavaliação e o planejamento são elementos imprescindíveis para promover a melhoria da qualidade dos programas de pós-graduação da UFRN, resultando em um processo de formação de elevada qualificação técnica e científica e na ampliação permanente da qualidade da produção científica gerada.

A pós-graduação da UFRN, em 40 anos de existência, atingiu um grau de maturidade que revela a necessidade de uma forte interação internacional como condição básica para a contínua melhoria da qualidade da pesquisa e da formação, realizada em seus programas. A flexibilização, que já ocorre no modelo de formação capaz de permitir uma sólida formação pós-graduada e científica, compartilhada com outros centros de excelência acadêmica internacional, colocará a Instituição entre as melhores do país nos próximos anos.

A internacionalização da pós-graduação da UFRN deverá se fortalecer pelo estabelecimento e pela consolidação

de cooperações científicas com grupos consolidados de pesquisa no exterior, visando a estabelecer redes de pesquisa em temas de relevante interesse científico, além de buscar continuamente um padrão internacional na formação de mestres e de doutores. Além disso, a presença de professores estrangeiros visitantes nos programas de pós-graduação da Instituição e a participação de docentes e estudantes da UFRN em programas e redes de pesquisas internacionais tornam-se prioridades em sua execução de forma que a Universidade comece a ser atrativa, também, para estudantes e pesquisadores do exterior. Ações institucionais estão em curso, a exemplo do Projeto PRINT-UFRN-CAPES e da Demanda Fulbright de Excelência Acadêmica, visando o intercâmbio contínuo de pesquisadores para se criar um ambiente de formação globalizada dos discentes e dos docentes envolvidos em programas de pós-graduação.

Outro aspecto relevante é a inserção dos programas no processo de desenvolvimento social e econômico, vinculada à modificação do conhecimento e à contínua qualificação dos processos de formação, que passam a ser elementos qualificadores da pós-graduação, em que se articulam o ensino,

a pesquisa, a extensão e a inovação. Embora essa última característica seja essencial aos programas de modalidade profissional, deve ser também um objetivo dos programas acadêmicos, considerada a missão da UFRN.

O sistema de avaliação da pós-graduação nas Instituições de Educação Superior caminha para um modelo multidimensional que considera fatores como a vocação da Instituição e suas potencialidades, bem como a contribuição ao desenvolvimento econômico e social do país. Nesse sentido, o projeto institucional da UFRN contempla, para os próximos 10 anos, os seguintes eixos e respectivas ações:

1. Excelência acadêmica

<p>I. Consolidação do processo de autoavaliação, contribuindo com a evolução do sistema de pesquisa e de pós-graduação inserida em um padrão internacional de qualidade científica, em consonância com a necessidade regional e nacional e subsidiando o planejamento estratégico dos programas.</p>	<p>II. Acompanhamento sistemático dos egressos dos cursos de mestrado e de doutorado, no intuito de contribuir com o aperfeiçoamento dos projetos pedagógicos dos programas.</p>	<p>III. Valorização da interdisciplinaridade por meio da revisão dos projetos pedagógicos dos programas.</p>
<p>IV. Submissão de propostas competitivas de cursos de doutorado à CAPES.</p>	<p>V. Captação de pesquisadores visitantes nacionais e estrangeiros com perfil para contribuir com a formação de pessoas e para incrementar e qualificar a produção científica.</p>	<p>VI. Melhoria e modernização da infraestrutura dos ambientes de ensino e pesquisa, com a garantia do compartilhamento de laboratórios e de equipamentos, na lógica de multiusuários em todos os <i>campi</i> da UFRN.</p>

2. Internacionalização

<p>I. Flexibilização dos modelos de formação pós-graduada compartilhada com outros centros de excelência acadêmica reconhecidos internacionalmente.</p>	<p>II. Incremento e consolidação de cooperações científicas entre os programas de pós-graduação e com grupos de pesquisa no exterior.</p>	<p>III. Estímulo à vinda de professores estrangeiros visitantes aos programas de pós-graduação da UFRN.</p>	<p>IV. Estímulo à participação de docentes e de estudantes da UFRN em programas e redes de pesquisas internacionais.</p>
<p>V. Ampliação da mobilidade acadêmica com instituições estrangeiras, tornando a Universidade mais atrativa para estudantes e pesquisadores do exterior.</p>	<p>VI. Estímulo à oferta de disciplinas em idiomas estrangeiros e ao aproveitamento de atividades realizadas no exterior, além de acordos de dupla-titulação e cotutela.</p>	<p>VII. Fortalecimento de parcerias internacionais nas áreas definidas para o PRINT-UFRN-CAPES, programa de internacionalização estratégico aprovado para os próximos 5 (cinco) anos e outros convênios já existentes.</p>	

3. Inserção no desenvolvimento social e econômico

<p>I. Direcionamento da produção de conhecimento para que seja capaz de contribuir para a transformação social.</p>	<p>II. Adoção de abordagem interdisciplinar da produção científica que contemple o enfrentamento dos problemas da sociedade e impulse a inovação e a globalização do conhecimento.</p>	<p>III. Expansão do diálogo e das ações de divulgação e de interação com diferentes setores e instituições, ampliando a visibilidade dos programas de pós-graduação, informando a sociedade sobre a relevância da sua produção.</p>
<p>IV. Apoio à apresentação de propostas de novos cursos, especialmente de doutorado para os <i>campi</i> do interior do estado.</p>	<p>V. Estímulo à fixação dos docentes com elevada produção científica no interior do estado.</p>	



11.1.3 Política de ensino da educação básica e de educação profissional técnica de nível médio

Além do ensino superior, a UFRN também atua na oferta da educação básica — educação infantil, anos iniciais do ensino fundamental e na educação profissional técnica de nível médio. O Núcleo de Educação da Infância — Colégio de Aplicação (NEI-CAP) desenvolve atividades acadêmicas com foco nas inovações pedagógicas para a educação infantil e o ensino fundamental, bem como na formação docente inicial e continuada. Assim, simultaneamente, tem contribuído para a sociedade, provendo uma educação de crescente qualidade para esse nível de ensino, como evidenciam seus resultados nas edições do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), sendo destaque no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) por superar as médias estadual, regional e nacional.

No âmbito da educação profissional técnica de nível médio, a UFRN oferta 21 cursos, abrangendo os eixos-tecnológicos Ambiente e Saúde; Controle e Processos Industriais; Informação e Comunicação; Produção Alimentícia; Produção Cultural e Design e Recursos Naturais, articulando a educação

ao trabalho, à ciência e à tecnologia, visando ao permanente desenvolvimento integral do estudante para a vida social e profissional. São quatro unidades acadêmicas especializadas que ofertam a educação profissional nesse nível de ensino: Instituto Metrópole Digital (IMD), Escola Agrícola de Jundiá (EAJ), Escola de Saúde (ESUFRN) e Escola de Música (EMUFRN), sendo as três últimas criadas nas décadas de 1950 e 1960 e integrantes da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT), dedicando-se, precipuamente, à oferta de formação profissional técnica de nível médio e formação inicial e continuada (FIC).

Diante do compromisso em elevar continuamente a qualidade de seus processos acadêmicos nesses níveis e modalidades da educação básica e melhor articular o protagonismo das unidades acadêmicas especializadas nas suas atividades e processos em rede, a UFRN instituiu em 2015 a Secretaria de Educação Básica, Técnica e Tecnológica (SEBTT), diretamente subordinada à Reitoria, como órgão executivo responsável pelo planejamento, acompanhamento e avaliação de políticas, projetos, programas e atividades realizados no âmbito dessas unidades.

Dessa forma, a oferta de educação básica e da educação profissional técnica de nível médio pela UFRN se configura também como uma ação de responsabilidade social na medida em que promove o avanço das ciências da educação e possibilita a integração do estudante com a academia, com as representações civis e os setores produtivos potenciais.

Nessa perspectiva, a Universidade busca a melhoria contínua da qualidade da educação básica e da educação profissional técnica de nível médio ofertada, com vistas a atender aos anseios da sociedade e do mundo do trabalho, tendo como prioridade os seguintes eixos:



1. Planejamento e avaliação

- I. Realização de diagnóstico da qualidade dos cursos a partir de avaliações internas e externas.
- II. Realização periódica da pesquisa de egressos no ensino profissional técnico de nível médio, para retroalimentar o planejamento dos cursos, melhorando a sua qualidade.
- III. Elaboração de um plano geral que uniformize os procedimentos e a construção de planos quadrienais para todas as unidades, com base nos diagnósticos.
- IV. Atualização permanente dos projetos pedagógicos dos cursos, alinhando-se ao mundo do trabalho e à legislação educacional pertinente.

2. Formação pedagógica de docentes

- I. Colaboração com a formação inicial de docentes da educação básica ofertada pelas licenciaturas.
- II. Realização de programas de formação pedagógica para o corpo docente da Educação Básica Técnica e Tecnológica - EBTT.
- III. Adoção de metodologias inovadoras, inclusive aquelas mediadas por tecnologias no processo de ensino-aprendizagem dos cursos do ensino básico e técnico profissionalizante.

3. Interação com a sociedade

- I. Aprimoramento da comunicação com a sociedade.
- II. Identificação das demandas sociais e de formação profissional pela sociedade.
- III. Fortalecimento das ações de inclusão com foco no ingresso, na permanência e no êxito do estudante.

11.2 POLÍTICA DE PESQUISA

A UFRN busca incessantemente a inserção da pesquisa qualificada e identificada com os interesses socioeconômicos do Rio Grande do Norte, sem perder de vista sua atuação no desenvolvimento de projetos produtores do conhecimento universal. Não é demais lembrar que o crescimento da pesquisa na UFRN ocorreu de maneira acelerada, em especial nos últimos 10 anos, de forma integrada e de excelência entre todas as áreas de conhecimento, estreitando a vinculação com os pilares do ensino e da extensão, ganhando espaço no cenário nacional e reconhecimento internacional.

Em seus programas de ensino, a UFRN incentiva o desenvolvimento e a ampliação da pesquisa básica como alicerce para a produção de conhecimento aplicado e para o desenvolvimento tecnológico. Da mesma forma, a pesquisa aplicada conta com o incentivo da Universidade para a realização de projetos voltados para o desenvolvimento institucional e que atendam as demandas externas, reforçando a relação da Universidade com os setores da sociedade. Estímulos à pesquisa de forma colaborativa e à participação dos docentes em ações interdisciplinares são estratégias a serem empregadas

visando fortalecer e ampliar a posição de destaque alcançada pela UFRN no cenário nacional. Tais estímulos, além de alargar o espectro da pesquisa, tanto nas áreas de conhecimento já consolidadas quanto na interação com os diferentes níveis de ensino e com a extensão universitária, reforçam as parcerias internas, dando espaço para ações multidisciplinares, e consolidam o uso de ambientes multiusuários, sob a égide da eficiência na utilização da infraestrutura em uma perspectiva integrativa.

O crescimento considerável da pesquisa institucional aponta para a necessidade de fortalecer alguns aspectos neste novo Plano, a citar: o incremento da internacionalização; o aumento das parcerias para fomento à pesquisa e à inovação com agentes externos à Instituição; a ampliação dos laboratórios e das infraestruturas de pesquisa multiusuários; e o incremento da divulgação científica. Para dar continuidade ao crescimento da pesquisa na Instituição, e visando superar os desafios identificados, a política para essa área busca contemplar quatro eixos e ações específicas a saber:

1. Formação de recursos humanos com qualificação para a pesquisa

I. Promoção de iniciativas que favoreçam a inserção de estudantes de graduação e do ensino médio em atividades científicas desenvolvidas no ambiente acadêmico, possibilitando a sua articulação com a pós-graduação.

II. Desenvolvimento de ações educacionais complementares visando à promoção da ética e do estímulo às boas práticas de pesquisa, utilizando tecnologias de informação e comunicação.

2. Fortalecimento da infraestrutura institucional voltada à pesquisa

I. Implantação de estruturas compartilhadas e sustentáveis, favorecendo os modelos multiusuários de apoio à pesquisa.

II. Melhoria das condições de manutenção e modernização da infraestrutura de pesquisa institucional.

3. Fomento à pesquisa

- | | | | |
|--|---|---|--|
| I.
Alinhamento das políticas de fomento à pesquisa institucional ao Plano Nacional de Ciência e Tecnologia. | II.
Incentivo às pesquisas que visem ao fortalecimento do desenvolvimento socioeconômico regional. | III.
Priorização do fomento à pesquisa pautada em indicadores de resultados. | IV.
Incentivo ao desenvolvimento de tecnologias assistivas e sociais, economia criativa e bioeconomia, de modo a contribuir diretamente para a melhoria da qualidade de vida da população e para a inclusão social. |
|--|---|---|--|

4. Divulgação científica

- | | |
|---|--|
| I.
Promoção de uma divulgação científica que permita a difusão para a sociedade do conhecimento produzido na Universidade e dos benefícios sociais da pesquisa, por meio dos equipamentos de comunicação da Instituição. | II.
Incentivo à formação de parcerias com setores da sociedade, popularizando a ciência e estimulando o interesse da comunidade pela pesquisa científica. |
|---|--|

6.3 POLÍTICA DE EXTENSÃO

A extensão universitária na UFRN se estrutura como atividade orientada para promover a interação transformadora entre a Instituição, as demais instituições e a sociedade, mediada por processos científicos, culturais, educativos e artísticos. Com base nesse pressuposto, ela deve se pautar na articulação intrainstitucional com os processos de ensino e pesquisa, bem como nortear-se pelo intercâmbio com o conjunto complexo de saberes e práticas produzidas em outros segmentos sociais. Essencialmente dialógica, essa postura se traduz no desafio permanente de manter a abertura institucional com o objetivo de contribuir com intervenções transformadoras da realidade social e promover processos de investigação e de formação profissional com princípios de equidade para a construção de uma sociedade democrática e solidária.

A política de extensão da UFRN, proposta neste PDI, tem como referência a concepção de extensão do Conselho Nacional de Educação, que considera que essa dimensão da educação superior “é a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político

educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa.” (Resolução CNE/CES nº 7 de 2018, art. 3º).

O objetivo da política de extensão da UFRN é, desse modo, reafirmar o seu compromisso social, mediante a ampliação e a qualificação das ações extensionistas, pautado no diálogo e no intercâmbio de saberes entre a comunidade acadêmica e a sociedade. Dessa forma, a Instituição contribui para a formação acadêmica e cidadã dos estudantes e para a transformação social, cumprindo assim sua função pública.

Para estruturar tal política, foram definidos os seguintes eixos e respectivas ações:

1. Interação dialógica da academia com a sociedade

I. Estabelecimento de uma posição estratégica da UFRN diante do desenvolvimento do estado do Rio Grande do Norte, por meio da consolidação de programas e de projetos de extensão.

II. Promoção de parcerias com diferentes organizações, com vistas a atender as demandas reais da sociedade.

III. Colaboração com o setor produtivo para a inovação e o aperfeiçoamento tecnológico, voltados para o desenvolvimento social e econômico.

IV. Fortalecimento da articulação com as instituições que operam políticas públicas, nas diversas esferas governamentais.

V. Estabelecimento de campos de ensino-aprendizagem a partir das relações de cooperação, contando com a colaboração dos profissionais das instituições parceiras nos processos de formação.

VI. Desenvolvimento e articulação das ações no campo da comunicação social, com vistas à divulgação dos conhecimentos produzidos na Universidade.

VII. Utilização de metodologias participativas, com vistas ao desenvolvimento de tecnologias sociais.

2. Formação cidadã

I. Desenvolvimento de ações de extensão integradas aos projetos pedagógicos dos cursos, fortalecendo, no processo de formação, a vivência dos conhecimentos de modo interprofissional e interdisciplinar.

II. Incentivo à comunidade acadêmica em contribuir no enfrentamento das questões da sociedade brasileira, por meio da valorização da cultura como direito e como expressão simbólica.

III. Estímulo às mudanças na própria Instituição e nos demais setores da sociedade, a partir da construção e aplicação de conhecimentos, com vistas à transformação social.

IV. Contribuição para a formação crítica e cidadã dos estudantes a partir da vivência dos seus conhecimentos e da troca de saberes com a sociedade.

3. Articulação entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão

I. Adoção de estratégias que visem a real indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, formando profissionais e intelectuais que promovam o diálogo crítico, fecundo e propositivo para as questões que emergem da realidade histórica e social.

II. Fomento a ações de extensão acadêmicas que articulem a dimensão tecnológica e de inovação social aos problemas da sociedade, voltando-se para a formação e à capacitação de agentes visando ao desenvolvimento local nos municípios e nas comunidades.

III. Fortalecimento da política cultural da UFRN com ações de arte e de cultura integradas aos processos formativos, com vistas à preservação, à divulgação e à inovação de bens culturais e artísticos que possam contribuir para o desenvolvimento da sociedade.

V. Desenvolvimento de uma política museológica no âmbito dos processos formativos dos cursos de graduação e de pós-graduação, que considere a interlocução cultural e educacional com os diversos segmentos da sociedade.

VI. Fortalecimento da política de esportes por meio da realização de ações de esporte e de lazer que atendam a comunidade interna e externa em todos os *campi* da UFRN.



11.4 POLÍTICA DE INOVAÇÃO

A inovação é um tema abrangente e transversal; sua inclusão como política neste PDI concretiza uma ação institucional transformadora no contexto das atividades da Universidade. Esse caráter transversal deve ser entendido de forma ampliada, envolvendo o tripé ensino-pesquisa-extensão, além de auxiliar na atualização contínua das práticas de gestão. Nessa perspectiva, a formação acadêmica de excelência global envolve a necessidade de reflexão contínua sobre as práticas de ensino frente aos novos desafios de uma sociedade cada vez mais digital e ao mesmo tempo com diversas barreiras de cunho social. Desse modo, as iniciativas relacionadas às práticas pedagógicas inovadoras devem ser estruturadas e disseminadas de modo a se ter um ambiente de inovação ampliado no ensino. Além disso, a criação e a reestruturação dos cursos devem se consubstanciar, balizadas em uma perspectiva alinhada aos desafios globais de formação no ensino superior.

Para que a formação universitária esteja em consonância com as demandas atuais da sociedade, faz-se necessária a convergência de uma série de elementos que envolvem o processo de ensino e aprendizagem nesse contexto.

Portanto, é preciso estimular a criatividade e a inventividade, além de possibilitar uma aprendizagem ativa, interativa e autônoma, viabilizando a troca de conhecimento e a colaboração entre pares. Ademais, a incorporação de novas tecnologias no desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem torna-se imperativa, desde que considere as contingências socioeconômicas, as possibilidades cognitivas e a realidade objetiva de docentes e de discentes, adotando a mediação didática e tecnológica de forma qualificada e inclusiva.

O Novo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243/2016), regulamentado pelo Decreto nº 9.283/2018, alterou a legislação nessa área e proporcionou a criação de um ambiente mais favorável à pesquisa, ao desenvolvimento e à inovação nas universidades. O desenvolvimento de pesquisas que possam gerar novas tecnologias tem se tornado uma prática permanente, tendo em vista os potenciais benefícios para a sociedade. A proteção dessas tecnologias tem como objetivo resguardar os direitos patrimoniais da Instituição frente aos investimentos intelectuais e financeiros aplicados no desenvolvimento das pesquisas, mas

também permitir que esses novos produtos e processos sejam licenciados, gerando recursos que serão reinvestidos em inovação.

O ambiente de inovação na Instituição tem sido fortalecido com o desenvolvimento de atividades de empreendedorismo, de ações de interação com empresas e de pesquisas em estreita relação com o setor produtivo governamental e não governamental, ampliando o envolvimento da UFRN com a sociedade.

Considerando o contexto apresentado, a política de inovação deve ser estabelecida por resolução do CONSEPE até julho de 2021 e será estruturada em quatro eixos norteadores:

1. Inovação no ensino

- I. Estruturação de centro de excelência em ensino para formação e atualização de práticas pedagógicas inovadoras, que também proporcione um espaço de discussão e estímulo ao desenvolvimento dessas práticas.
- II. Oferta de cursos para docentes e discentes que possibilitem o conhecimento de ferramentas, produtos e processos que auxiliem na apropriação de práticas pedagógicas inovadoras.
- III. Estímulo à oferta de componentes curriculares em língua estrangeira e intercâmbio internacional de professores focado em troca de experiências inovadoras no ensino.

2. Disseminação da prática da inovação e do empreendedorismo

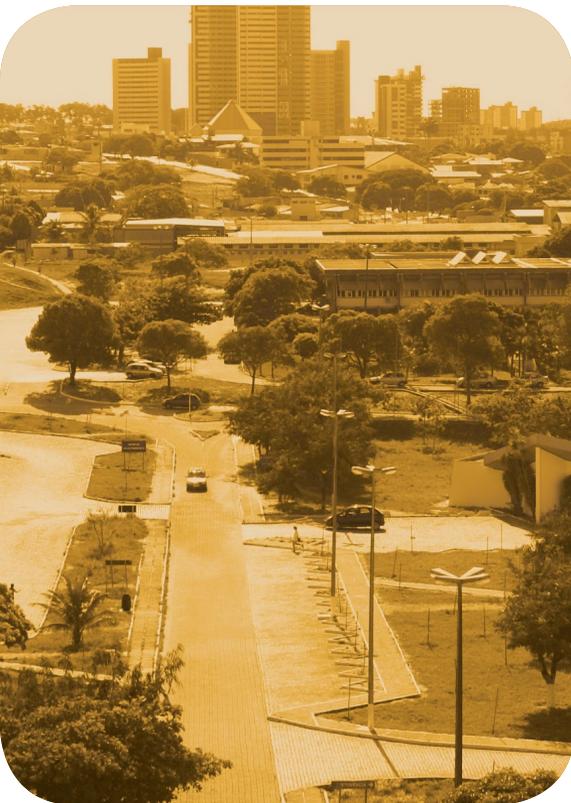
- I. Capacitação para servidores nas áreas de propriedade intelectual, inovação e empreendedorismo.
- II. Estímulo à oferta de componentes curriculares que contemplem propriedade intelectual, inovação e empreendedorismo.
- III. Ampliação dos ambientes promotores de inovação na Instituição, como incubadoras e parques tecnológicos.

3. Estratégias de fortalecimento da propriedade intelectual

- I. Desenvolvimento de estudos de prospecção tecnológica e de inteligência competitiva no campo da propriedade intelectual, para o apoio aos ambientes promotores de inovação.
- II. Fortalecimento da interação entre pesquisadores, inventores e organizações, reforçando o valor estratégico da transferência de conhecimento.
- III. Incremento de ações de comunicação no âmbito da promoção do comportamento empreendedor e inovador.
- IV. Estabelecimento de ações na comunidade universitária, enfatizando a importância da proteção dos ativos desenvolvidos pela Instituição.

4. Transferência de tecnologia

- I. Ampliação da visibilidade dos projetos e das tecnologias produzidos na Universidade, evidenciando sua capacidade de gerar propriedade intelectual e de transferir soluções em forma de inovação.
- II. Favorecimento da interação entre a Universidade e a sociedade, de modo a divulgar as suas tecnologias e estimular o licenciamento dos produtos que são gerados na Instituição.
- III. Fortalecimento das parcerias público e privadas para o desenvolvimento e a transferência de tecnologias, com agilização dos respectivos procedimentos internos.



12. Inserção local, regional, nacional e internacional

A UFRN está localizada na região Nordeste, no estado do Rio Grande do Norte (RN), cuja população é de 3.534.165 habitantes (conforme dados do IBGE de 2020), com uma densidade demográfica de 60 hab/km², distribuída entre 167 municípios. No entanto, há uma concentração significativa da população em apenas três municípios — Natal, Mossoró e Parnamirim —, com aproximadamente 40% do total.

O RN é um estado de clima quente, com temperaturas elevadas durante todo o ano e com climas tropical e semiárido. Assim, a pluviosidade é o principal fator determinante do clima do Rio Grande do Norte e faz com que cerca de 90% do seu território esteja lo-

calizado na região do Polígono das Secas. Essas características se inserem nos determinantes que definem o potencial econômico do estado, sua estrutura e sua distribuição espacial da produção e da renda.

Os indicadores socioeconômicos demonstram um significativo contingente populacional em vulnerabilidade socioeconômica no estado e são vistos como desafios para a comunidade acadêmica. A UFRN ocupa papel estratégico como Instituição indutora do desenvolvimento local e regional e possui inserção nacional por meio da formação de profissionais qualificados e do desenvolvimento de pesquisas.

Com a composição da Universidade em cinco *campi* (um em Natal – *Campus* Central – e quatro no interior: *Campus* de Caicó, *Campus* de Currais Novos, *Campus* de Macaíba e *Campus* de Santa Cruz) e a institucionalização do ensino de graduação a distância (atuação em 15 polos localizados em diversos municípios do estado), a UFRN reafirma, de forma equânime entre todos os *campi* e polos, a busca pela qualidade acadêmica com igualdade de oportunidades, fortalecendo a interiorização da educação superior.

Alguns eventos de natureza internacional, nacional e regional impactam a gestão da UFRN, configurando oportunidades para a melhoria das suas ações finalísticas no ensino de graduação e de pós-graduação, na pesquisa, na extensão universitária e na inovação. O Brasil, desde 2015, é signatário da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (ONU), constituída por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas, que devem orientar as políticas nacionais e as atividades de cooperação internacional. Os ODS e suas metas envolvem “temáticas diversificadas, como erradicação da pobreza, segurança alimentar e agricultura, saúde, educação, igualdade de gênero, redução das desigualdades, energia, água e saneamento, padrões sustentáveis de produção e de consumo, mudança do clima, cidades sustentáveis, proteção e uso

sustentável dos oceanos e dos ecossistemas terrestres, crescimento econômico inclusivo, infraestrutura e industrialização, governança, e meios de implementação”¹.

Em nível nacional, o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024)² tem orientado as ações e as políticas institucionais da UFRN. Em especial, a Meta 12 visa elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% (cinquenta por cento) e a taxa líquida para 33% (trinta e três por cento) da população de 18 (dezoito) a 24 (vinte e quatro) anos, assegurada a qualidade da oferta e a expansão para, pelo menos, 40% (quarenta por cento) das novas matrículas, no segmento público; a Meta 13 objetiva elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema de educação superior para 75% (setenta e cinco por cento), sendo, do total, no mínimo, 35% (trinta e cinco por cento) doutores; e a Meta 14 busca elevar gradualmente o número de matrículas na pós-graduação

1 BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. **Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/politica-externa/desenvolvimento-sustentavel-e-meio-ambiente/134-objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-ods>. Acesso em: 1º fev. 2020

2 BRASIL. Ministério da Educação. Plano Nacional de Educação. Disponível em: <http://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014>. Acesso em: 1º fev. 2020

stricto sensu, de modo a atingir a titulação anual de 60.000 (sessenta mil) mestres e 25.000 (vinte e cinco mil) doutores.

Conforme o Censo da Educação Superior de 2018, divulgado em 2019, o estado do RN contava com 29 instituições de educação superior (17 na capital e 12 no interior), sendo 24 privadas e cinco públicas (três federais e duas estaduais). Dentre tais instituições, quatro são universidades (duas na capital e duas no interior), e três delas públicas (duas no interior e uma na capital); além de uma privada na capital. Nesse cenário, está também incluído um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Ainda na capital, estão dois centros universitários privados. Quanto às faculdades, são 22 no estado, sendo doze na capital e dez no interior; 21 privadas e uma pública estadual. A UFRN, em 2018, contava com aproximadamente 22% do total de graduandos no estado e 75% das matrículas da pós-graduação.

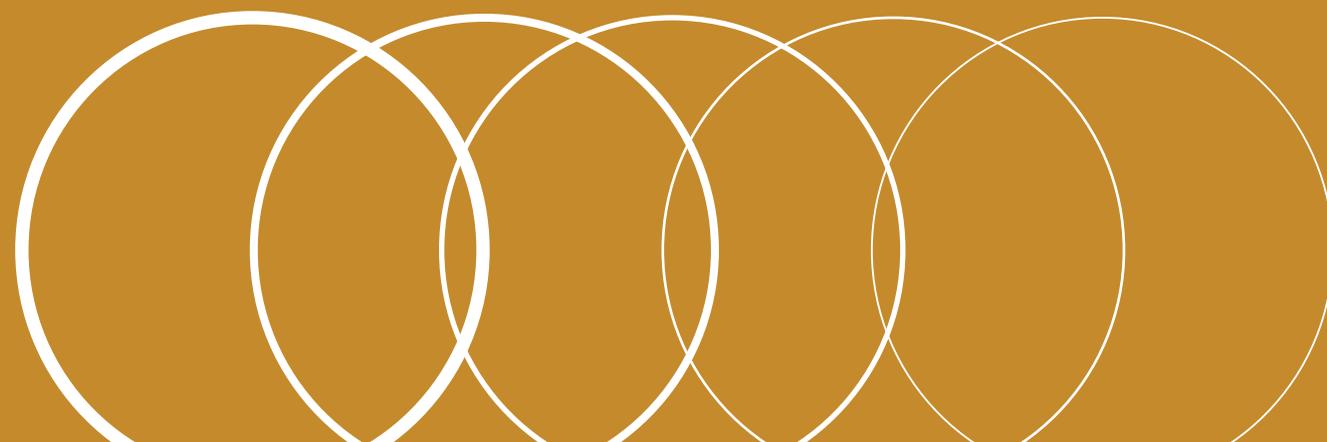
Os dados geográficos, populacionais e socioeconômicos apresentados evidenciam que a UFRN contribui diretamente para o desenvolvimento da região em que está inserida, formando profissionais e desenvolvendo pesquisas de qualidade. A imagem da Universidade perante a sociedade tem o importante papel de disseminar o conhecimento pelo estado do Rio Grande do Norte e pelo mundo, com

cursos de qualidade, nas diferentes áreas do conhecimento. Assim, a UFRN busca fortalecer, na sua comunidade acadêmica, um engajamento individual e coletivo por ações de transformação local e global, capazes de contribuir para um mundo melhor.

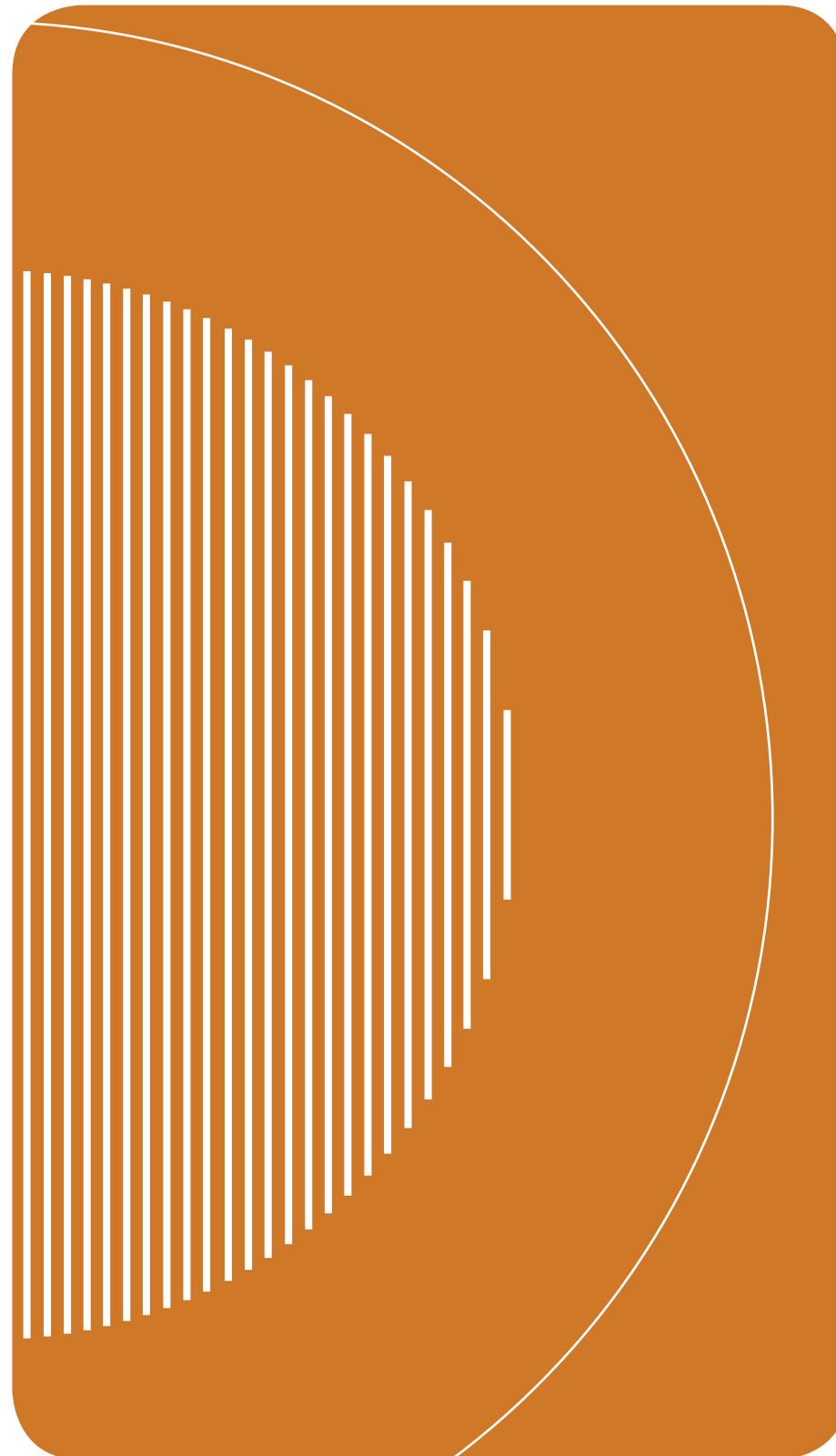
Ademais, uma instituição com inserção global precisa estar ancorada, antes de tudo, em uma sólida produção regional, pois a capacidade de atuação nas questões locais é o componente mais importante na construção de uma identidade voltada para contribuir com o enfrentamento dos principais desafios do mundo. Com o lastro da sua atuação regional, a UFRN estará apta a consolidar tradicionais áreas de atuação e estender suas ações para novas frentes de conhecimento, com o estabelecimento de novas parcerias.

Desse modo, a UFRN reitera o compromisso com os diversos contextos com os quais mantém interlocução: os municípios em que estão localizados seus campi e polos; o estado do Rio Grande do Norte; o meio ambiente e o desenvolvimento social e econômico da região Nordeste; a difusão de conhecimento em âmbito nacional; e a internacionalização, característica de uma universidade contemporânea global.

Nesse sentido, o fortalecimento da inserção regional, nacional e internacional será buscado, priorizando:



<p>I. iniciativas de cooperação entre os pesquisadores e estudantes de graduação e de pós-graduação, valorizando aquelas de abrangência regional e incentivando sua expansão nacional e internacional, respeitando as diretrizes estabelecidas na Política de Internacionalização da UFRN;</p>	<p>II. a construção de currículos e de propostas de ensino que dialoguem com as questões contemporâneas, regional e internacionalmente, visando a formação de alunos aptos a uma atuação global, partindo-se do princípio de que quanto mais amplo é o conhecimento adquirido mais qualificada será sua atuação;</p>	<p>III. o aprimoramento dos agentes de internacionalização, por meio de programas de intercâmbio, parcerias com instituições internacionais e formação linguística;</p>	<p>IV. a adoção de atividades colaborativas, por meios remotos e presenciais, entre os <i>campi</i> da própria UFRN ou com instituições locais, nacionais ou estrangeiras;</p>
<p>V. o estabelecimento de colaboração internacional no desenvolvimento de pesquisas de interesse global e de parcerias que levem os pesquisadores da UFRN a cooperar com pesquisas internacionais;</p>	<p>VI. a participação em redes de cooperação, nacionais ou internacionais, cujos objetivos e propostas de atuação possam fortalecer as áreas de pesquisa na Instituição;</p>	<p>VII. a criação de projetos articulados com os desafios locais, envolvendo estudantes em uma perspectiva global que os permita enfrentar tais desafios com colaboração internacional, troca de experiência e crescimento mútuo de conhecimento no âmbito internacional.</p>	

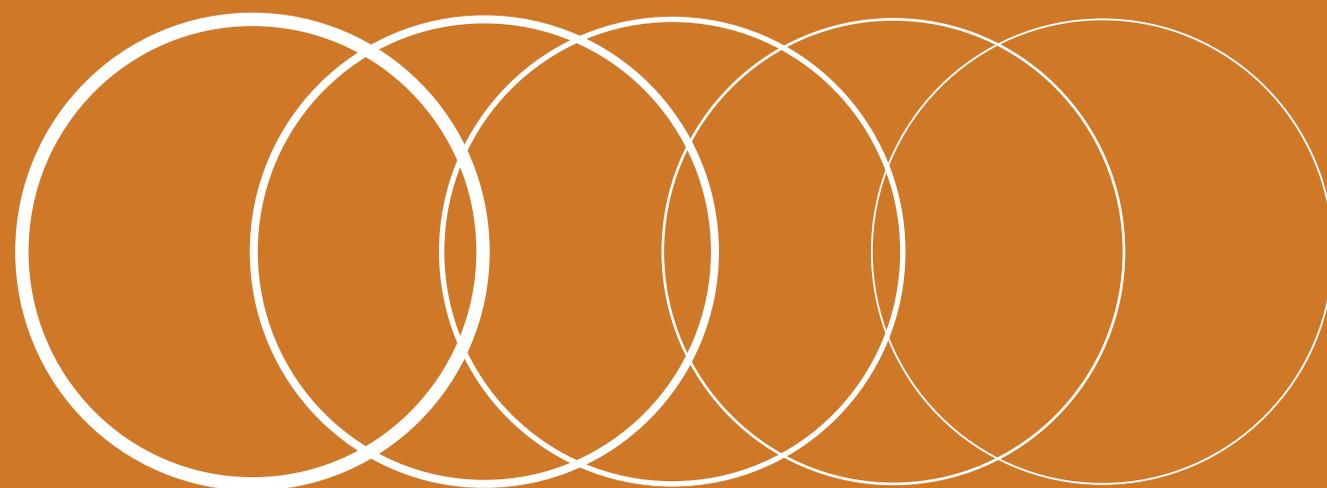


13. Política de Gestão

A gestão institucional concretiza-se por meio de políticas implementadas por suas estruturas organizacionais e se viabiliza mediante a operacionalização de um processo de planejamento hierarquizado em três níveis: estratégico, tático e operacional. Esse processo é acompanhado e avaliado para subsidiar a tomada de decisão em todos os níveis da Universidade. Os desafios a serem enfrentados pela UFRN nos próximos anos podem ser resumidos pela prioridade de aprimorar a eficiência, a eficácia e a efetividade na

gestão, de modo a viabilizar objetivos institucionais, orientados pela sua visão de futuro. Esses desafios estão diretamente relacionados ao bom desempenho da gestão estratégica institucional, ao processo de comunicação interno e externo mais efetivo, ao modelo orçamentário e de custos integrados, aos avanços em novos modelos de processos de trabalhos, ao dimensionamento e balanceamento de pessoal e à inovação tecnológica em sistemas e em infraestrutura de tecnologia da informação.

Assim, tem-se, como política de gestão proposta neste Plano, o aperfeiçoamento das estruturas e dos processos institucionais, que compreendem o desenvolvimento humano inclusivo e a integração organizacional, visando apoiar as políticas de ensino, pesquisa, extensão e inovação apresentadas neste documento. Tal política deverá ser alcançada por meio das seguintes linhas de ação:



<p>I. promoção do processo de planejamento e de avaliação nas unidades da Instituição, por meio da articulação deste PDI com planos, programas e projetos em todos os níveis;</p>	<p>II. fortalecimento da utilização de práticas e de ferramentas de gestão com foco nos resultados organizacionais;</p>	<p>III. desenvolvimento de ações voltadas para a sustentabilidade em todas as suas dimensões;</p>	<p>IV. promoção da qualificação contínua da gestão acadêmica e administrativa por meio da capacitação de pessoas, de forma equânime em todos os <i>campi</i>;</p>
<p>V. reestruturação do processo de trabalho com redimensionamento de necessidades de pessoal visando ao atendimento das necessidades institucionais;</p>	<p>VI. promoção da qualidade de vida, saúde e segurança no trabalho, contribuindo para o favorecimento e a manutenção dos mais elevados níveis de bem-estar físico, mental e social dos servidores do <i>campus</i> central e dos <i>campi</i> do interior;</p>	<p>VII. promoção e integração da comunicação na UFRN, visando ao constante diálogo com a sociedade e incorporando a acessibilidade da informação;</p>	<p>VIII. introdução e reestruturação de novas aplicações de Tecnologia da Informação (TI) de modo a aumentar a qualidade dos serviços e aprimorar a análise, o tratamento e a apresentação de dados como apoio às atividades fins da Universidade e à prestação de contas à sociedade;</p>
<p>IX. desenvolvimento dos ambientes laboratoriais de apoio ao ensino e à pesquisa na Instituição, por meio de melhorias em infraestrutura e equipamentos em todos os <i>campi</i> da UFRN;</p>	<p>X. promoção de práticas de segurança da informação nos processos institucionais para minimizar riscos;</p>	<p>XI. elaboração de uma política de interiorização da UFRN, de modo a prover as condições necessárias de infraestrutura e de pessoal para a melhoria da qualidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão.</p>	

14. Metas Globais

1. Elevação dos conceitos de avaliação dos cursos de graduação no ENADE, de forma a assegurar que o percentual de cursos com conceito 4 ou 5 ultrapasse os 58% de 2019, atingindo 80% em 2024, bem como que os demais cursos obtenham, no mínimo, o conceito 3.

Estratégias

- I. conhecer o perfil dos estudantes de cada curso, por turno e por modalidade, de modo a identificar e atender as suas necessidades pedagógicas;
- II. promover a capacitação docente, com atualização das práticas pedagógicas e o uso eficiente das tecnologias educacionais;
- III. atualizar permanentemente os projetos pedagógicos dos cursos de forma a garantir os conteúdos definidos nas Diretrizes Curriculares Nacionais;
- IV. rediscutir os critérios de avaliação da aprendizagem.

2. Elevação da taxa de sucesso dos cursos de graduação, passando dos 53%, em 2019, para 62%, em 2024.

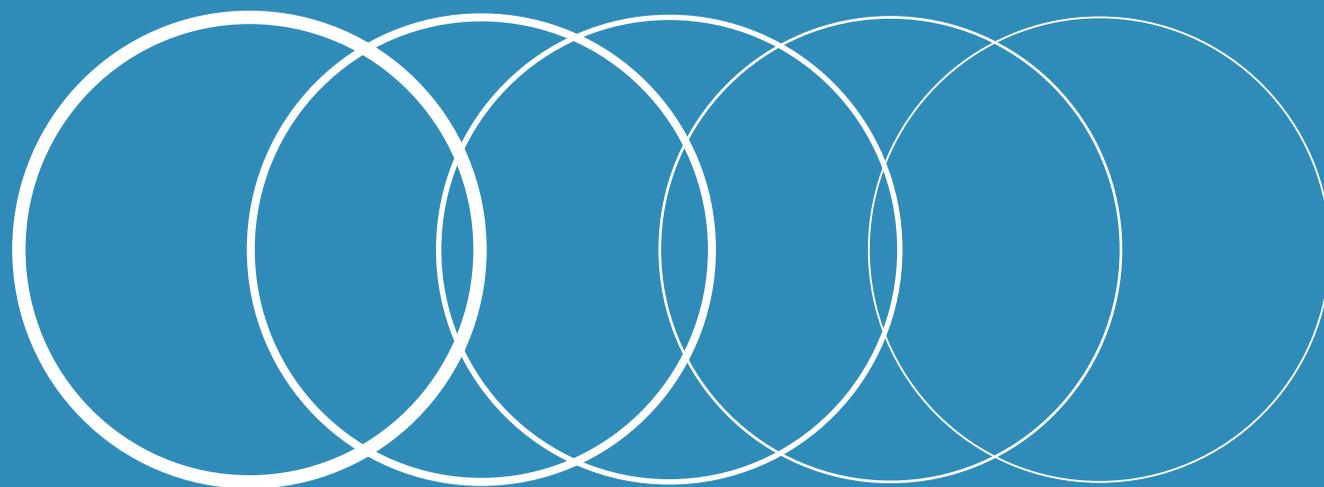
Estratégias

I. identificar e caracterizar os cursos de maior evasão, de forma a buscar estratégias de melhoria da taxa de sucesso;

II. reestruturar a orientação acadêmica nos cursos de graduação e valorizar a atividade na carreira docente;

III. avaliar a pertinência da oferta de cursos, diante da baixa procura e a elevada evasão.

IV. fortalecer a política de permanência de estudantes cotistas, considerando a diversidade étnico-racial e de gênero da comunidade acadêmica.

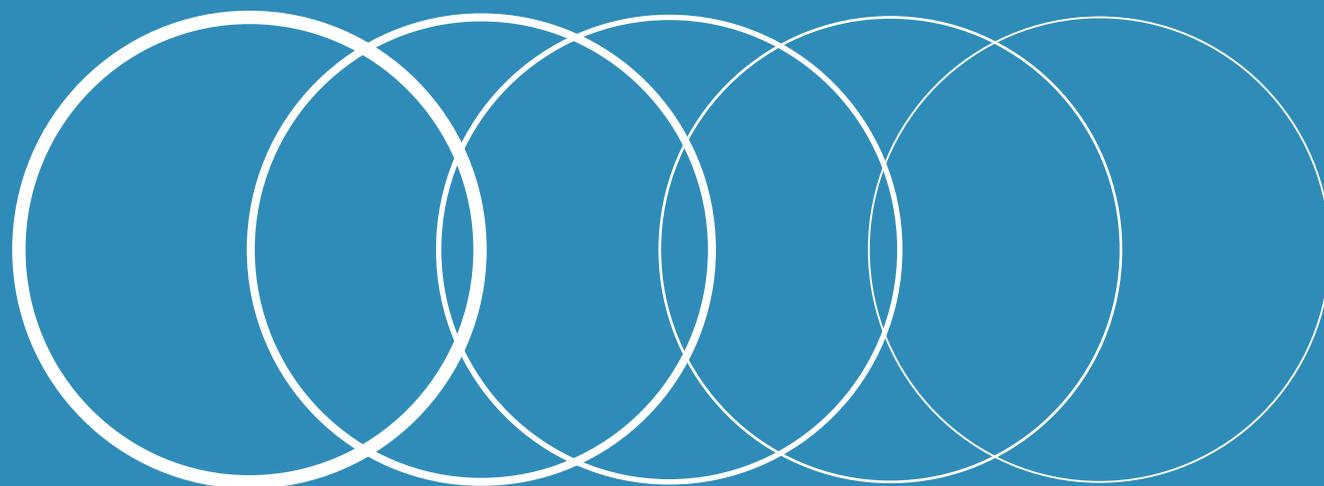


3. Elevação do indicador de Número de Alunos Tempo Integral (ATI) matriculados na graduação, na pós-graduação stricto sensu e na residência médica de 35.016, em 2019, para 37.000, em 2024.

Estratégias

- I. fortalecer e aprimorar projetos e programas de apoio pedagógico (monitoria, tutoria, Programa de Apoio à Melhoria da Qualidade do Ensino de Graduação – PAMQEG), especialmente para os cursos com maior evasão e retenção;
- II. induzir a melhoria da qualidade do ensino por meio da reformulação dos projetos pedagógicos dos cursos e da formação docente;
- III. fortalecer a orientação acadêmica nos cursos de graduação por meio da capacitação e da difusão de práticas exitosas;
- IV. avaliar a pertinência da oferta de cursos frente à baixa procura e a elevada evasão.

4. Elevação da nota de pelo menos 28 (30%) dos 95 programas de pós-graduação stricto sensu nos próximos 2 quadriênios de avaliação da CAPES.



Estratégias

I. incentivar a flexibilização do modelo de ensino e aprendizagem na pós-graduação, integrando novas tecnologias educacionais na formação discente;

II. criar mecanismos para ampliação e consolidação de parcerias internacionais, com mobilidade docente e discente, oferta de disciplinas em línguas estrangeiras e apoio à produção científica qualificada com parcerias internacionais;

III. melhorar a qualidade da produção científica com elevação dos fatores de impacto e ampliação da participação discente, por meio de fomentos internos e da formação de redes de pesquisa em áreas estratégicas;

IV. estimular o desenvolvimento de estudos voltados às demandas da sociedade sem perder de vista a excelência científica e a inovação tecnológica e social;

V. fortalecer o programa institucional de autoavaliação na pós-graduação para dar suporte ao planejamento estratégico dos programas, observando as demandas dos egressos e da comunidade externa.

5. Ampliação do número de pesquisadores de excelência na Instituição, passando dos 8%, em 2019, para 12%, em 2024.

Estratégias

- I. fortalecer ações de apoio a professores com esforço demonstrado para se tornarem pesquisadores de excelência;
- II. aumentar as oportunidades de apoio a jovens pesquisadores;
- III. apoiar a formação de redes de pesquisa nacionais e internacionais em temas estratégicos;
- IV. induzir o crescimento de grupos e de projetos de pesquisa interdisciplinares, considerando as possibilidades de criação em todos os campi da universidade.

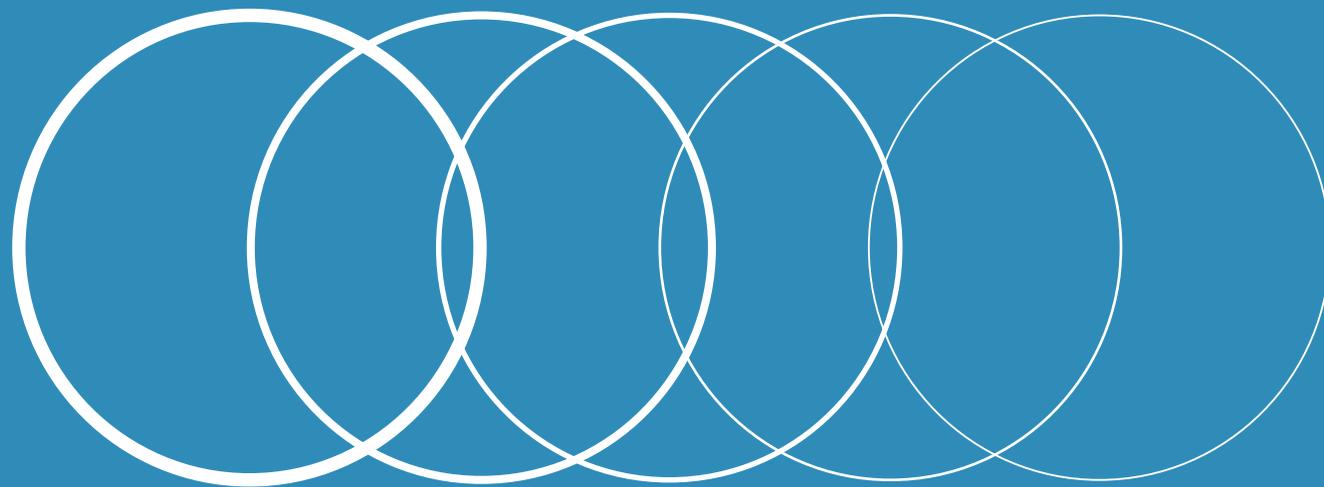
6. Ampliação em 50% das iniciativas de pesquisa em temas de interesse global, desenvolvidas com parcerias internacionais, passando de 40, em 2019, para 60, em 2024.

Estratégias

I. facilitar parcerias internacionais, visando ao desenvolvimento de pesquisas em temas de interesse global;

II. incentivar a participação em redes de pesquisa internacionais em temas de interesse global;

III. fortalecer parcerias internacionais nas áreas prioritárias definidas para o print.



7. Criação de quatro programas até 2024, tendo como foco a extensão inovadora e a inclusão social.

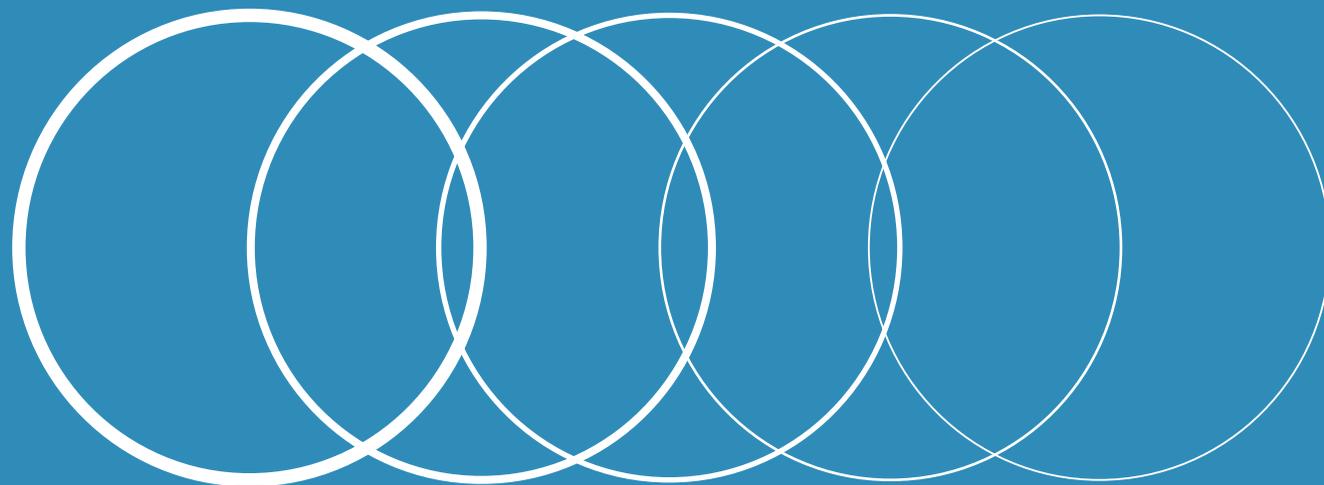
Estratégia

I. mobilizar a comunidade acadêmica para a submissão de projetos voltados aos temas de melhoria da educação básica, capacidades governativas, empreendedorismo universitário e incubação social.

8. Ampliação em 40% das ações de extensão integradas à matriz curricular dos cursos, visando à formação cidadã dos estudantes.

Estratégias

- I. ampliar as ações extensionistas de capacitação nas áreas temáticas de trabalho, tecnologia e produção;
- II. incentivar ações de extensão voltadas para a inovação e tecnologias sociais e para a economia solidária.



9. Ampliação das ações de extensão em inovação social voltadas para o desenvolvimento de tecnologias sociais e para a formação e capacitação de agentes locais, passando de 6 para 12 projetos por ano.

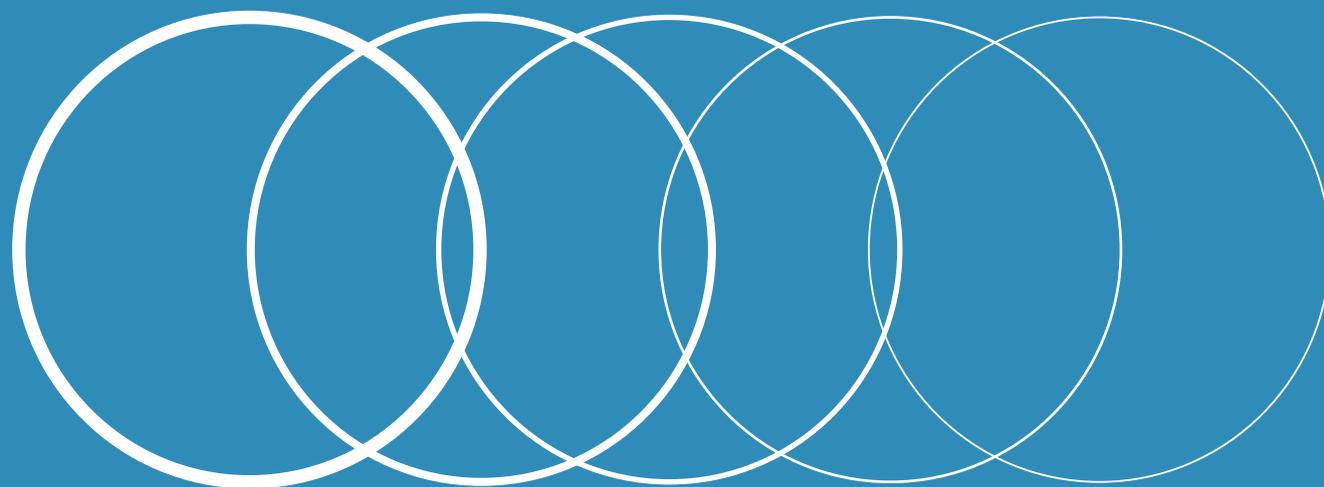
Estratégias

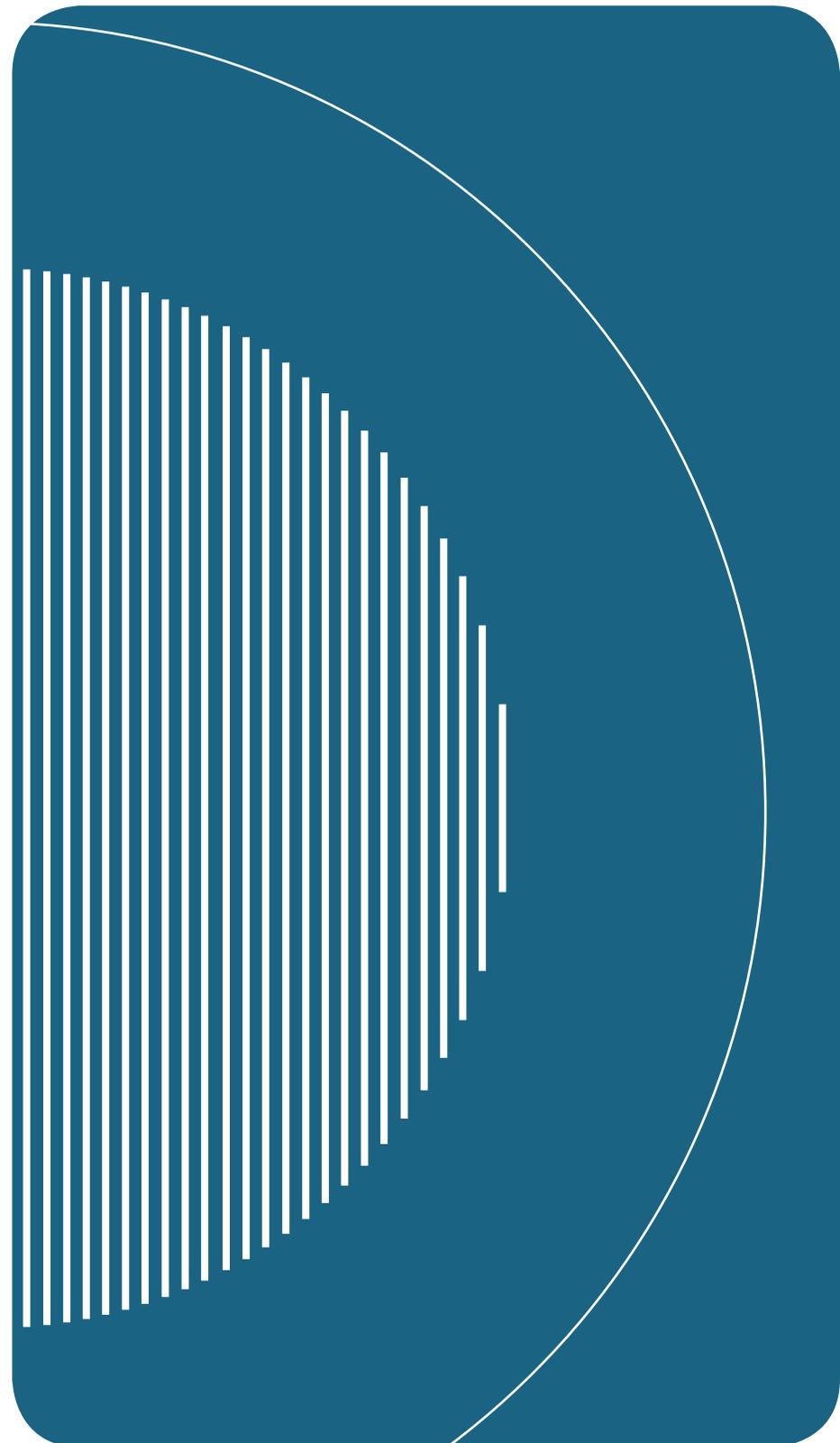
- I. estabelecer parcerias com as diferentes organizações da sociedade no âmbito pedagógico e científico para oferecer cursos de diferentes naturezas;
- II. promover ações de comunicação social com vistas à divulgação dos cursos oferecidos pela Universidade, voltados para formação e capacitação de agentes locais.

10. Elevação do somatório de depósitos de patentes, de pedidos de registros de programas de computador e de marcas, passando de 486, em 2019, para 602, em 2024.

Estratégias

- I. realizar ações de divulgação das atividades da Agência de Inovação (AGIR) da UFRN;
- II. promover eventos e ações de mídia para a divulgação da importância estratégica das patentes e dos registros de programas de computador e de marcas.





15. Acompanhamento e Avaliação do desenvolvimento institucional

Os processos de acompanhamento e avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2029 buscam evidenciar, junto à comunidade acadêmica, como as políticas de ensino, pesquisa, extensão e inovação, componentes do projeto pedagógico institucional, além das 10 metas globais estabelecidas no Plano, estão sendo desenvolvidas por meio das atividades realizadas. Tendo como referência a visão de futuro, os objetivos do Plano e as políticas acadêmicas, as metas globais foram estabelecidas para o período de cinco anos, e o seu processo de avaliação será efetivado com base nos diagnósticos advindos dos ambientes interno e externo à Instituição e dos processos de autoavaliação, devendo

produzir uma reflexão profunda sobre a própria estrutura na qual as estratégias foram conduzidas.

Ressalte-se que a UFRN possui um histórico de mais de 25 anos de tradição no processo de autoavaliação institucional. Com o surgimento da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Lei do SINAES), a UFRN ajustou-se ao novo contexto por meio de um projeto de Autoavaliação Institucional estabelecido na Resolução nº 079/2004-CONSEPE, que garantiu um processo de avaliação interna. Esse processo vem sendo desenvolvido com transparência e participação, permitindo

constituir um contraponto entre a missão, os objetivos e as ações que a Instituição efetivamente desenvolve na busca de melhoria da qualidade acadêmica. Com base nessa experiência, a Comissão Própria de Avaliação será responsável pelo processo de monitoramento e avaliação deste Plano.

Os processos de avaliação institucional na UFRN têm como referencial o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a partir do qual se analisa todas as atividades acadêmicas desenvolvidas, englobando os 5 eixos sistematizados pelo CONAES/INEP: planejamento e avaliação institucional; desenvolvimento institucional; políticas acadêmicas; políticas de gestão; e infraestrutura física. A autoavaliação institucional é conduzida pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) e envolve todos os atores que compõem a Instituição. Os resultados e a eficácia da avaliação interna são disponibilizados na forma de relatórios anuais e utilizados no processo de autoconhecimento institucional, quando as informações coletadas são transformadas em conhecimento e apropriadas pelos atores envolvidos. Por conseguinte, são considerados no planejamento e no desenvolvimento institucional.

A autoavaliação se configura, assim, como um processo de indução de qualidade da Instituição, uma vez que as ações de melhoria a serem implementadas dependem de sua compreensão e de seu autoconhecimento.



16. Apêndices

16.1 Resolução do Conselho
Universitário que aprova o
PDI 2020-2029



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

RESOLUÇÃO No 005/2020-CONSUNI, de 27 de novembro de 2020.

Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional
- PDI, período 2020/2029, da Universidade
Federal do Rio Grande do Norte - UFRN.

O REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE faz saber que o Conselho Universitário - CONSUNI, usando das atribuições que lhe confere o inciso I, do artigo 14 do Estatuto da UFRN,

CONSIDERANDO o Decreto no 9.235, da Presidência da República, de 15 de dezembro de 2017, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino;

CONSIDERANDO o Ofício no 16/2020-PROPLAN de 17 de novembro de 2020;

CONSIDERANDO o que consta no processo de no 23077.090161/2020-41,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, período 2020/2029, da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, que é parte integrante e inseparável desta Resolução.

Art. 2º Revogar a Resolução no 015/2010-CONSUNI, de 27 de outubro de 2010 e a Resolução no 019/2015- CONSUNI, de 04 de novembro de 2015.

Art. 3º Esta Resolução entra em vigor na data da sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

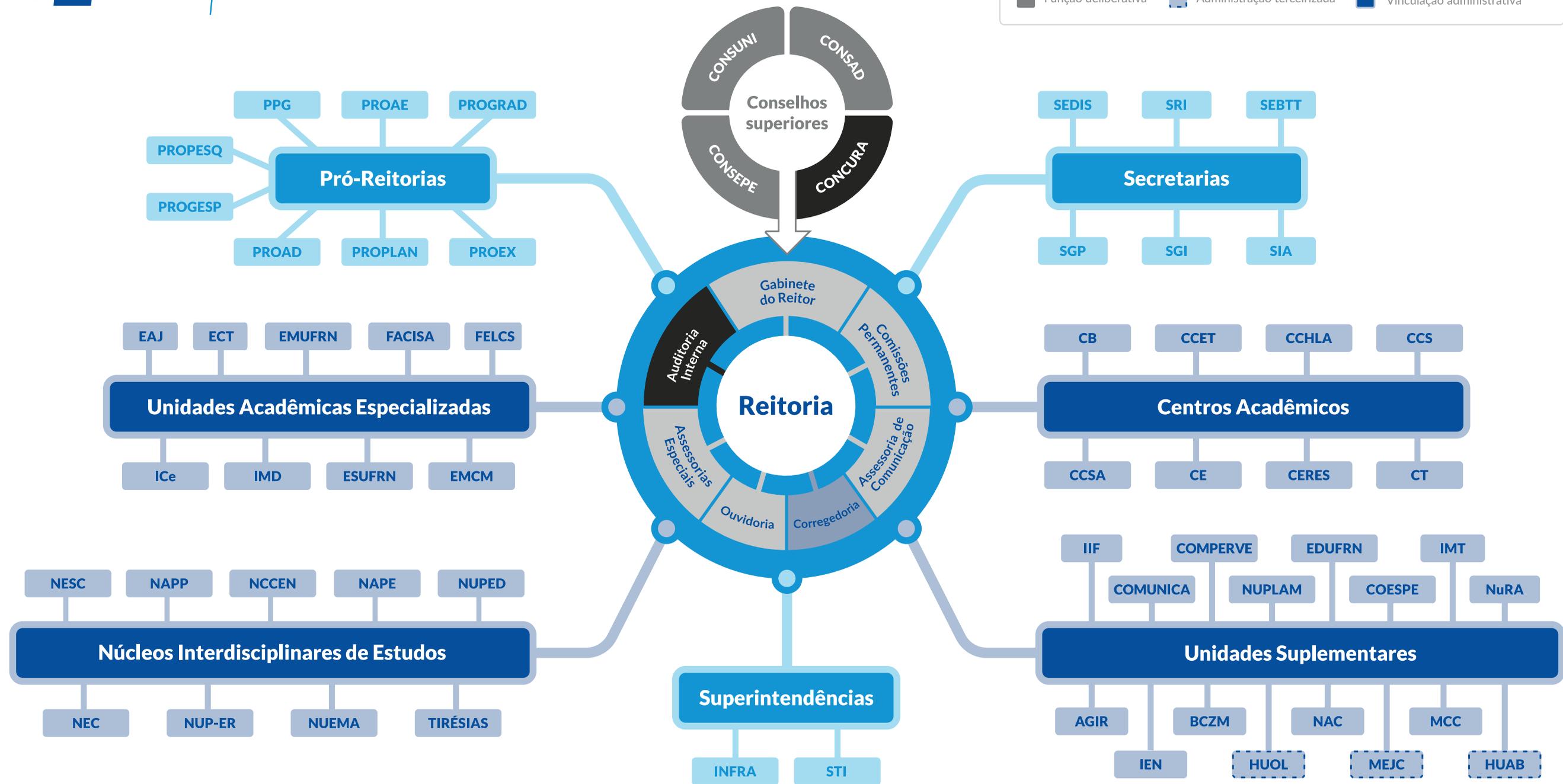
Reitoria, em Natal, 27 de novembro de 2020.

JOSÉ DANIEL DINIZ MELO
Reitor

UFRN | ORGANOGRAMA

Fiscalização
 Assessoramento
 Correção
 Subordinação administrativa

Função deliberativa
 Administração terceirizada
 Vinculação administrativa



Conselhos superiores

CONSUNI – Conselho Universitário
CONSAD – Conselho de Administração
CONCURA – Conselho de Curadores
CONSEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão

Reitoria

Gabinete do Reitor
Comissões Permanentes
Assessoria de Comunicação
Ouvidoria
Assessorias Especiais
Auditoria Interna

Pró-Reitorias

PROGRAD – Pró-Reitoria de Graduação
PPG – Pró-Reitoria de Pós-graduação
PROEX – Pró-Reitoria de Extensão
PROPESQ – Pró-Reitoria de Pesquisa
PROAD – Pró-Reitoria de Administração
PROGESP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROAE – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento

Superintendências

INFRA – Superintendência de Infraestrutura
STI – Superintendência de Tecnologia da Informação

Secretarias

SEBTT – Secretaria de Educação Básica, Técnica e Tecnológica
SEDIS – Secretaria de Educação a Distância
SGP – Secretária de Gestão de Projetos
SRI – Secretaria de Relações Internacionais
SIA – Secretaria de Inclusão e Acessibilidade
SGI – Secretaria de Governança Institucional

Centros Acadêmicos

CB – Centro de Biociências
CCET – Centro de Ciências Exatas e da Terra
CCHLA – Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes
CCS – Centro de Ciências da Saúde
CCSA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CE – Centro de Educação
CERES – Centro de Ensino Superior do Seridó
CT – Centro de Tecnologia

Unidades Acadêmicas Especializadas

EAJ – Escola Agrícola de Jundiá
ECT – Escola de Ciências e Tecnologia
EMUFRN – Escola de Música
FACISA – Faculdade de Ciências da Saúde do Trairí
FELCS – Faculdade de Engenharia, Letras e Ciências Sociais do Seridó
ICe – Instituto do Cérebro
IMD – Instituto Metrópole Digital
ESUFRN – Escola de Saúde
EMCM – Escola Multicampi de Ciências Médicas

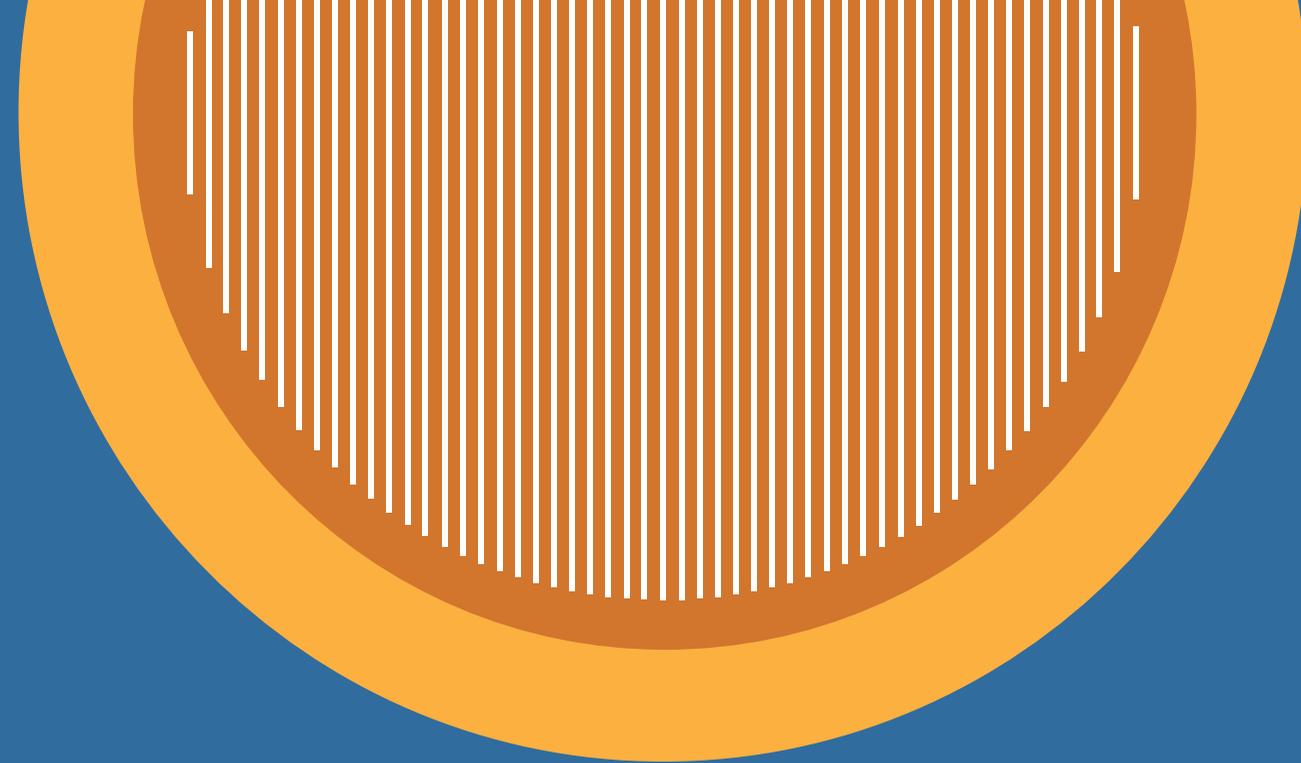
Unidades Suplementares*

IIF – Instituto Internacional de Física
IMT – Instituto de Medicina Tropical
COMPERVE – Núcleo Permanente de Concursos
BCZM – Biblioteca Central Zila Mamede
HUOL – Hospital Universitário Onofre Lopes
MEJC – Maternidade Escola Januário Cicco
HUAB – Hospital Universitário Ana Bezerra
COMUNICA – Superintendência de Comunicação
EDUFRN – Editora Universitária
MCC – Museu Câmara Cascudo
COESPE – Complexo de Esportes e Eventos
NUPLAM – Núcleo de Pesquisas em Alimentos e Medicamentos
NAC – Núcleo de Arte e Cultura
NuRA – Núcleo de Redes Avançadas
IEN – Instituto do Envelhecer
AGIR – Agência de Inovação

* Unidades Suplementares que são vinculadas à Reitoria

Núcleos Interdisciplinares

NAPP – Núcleo Avançado de Políticas Públicas
NESC – Núcleo Interdisciplinar de Estudos em Saúde Coletiva e Nutrição
NCCEN – Núcleo Câmara Cascudo de Estudos Norte-rio-grandenses
NAPE – Núcleo de Aquicultura e Pesca
NEC – Núcleo de Educação para Ciência
NUP-ER – Núcleo de Estudos do Petróleo e Energias Renováveis
NUEMA – Núcleo Interdisciplinar de Estudos do Meio Ambiente
NUPED – Núcleo de Pesquisa sobre Desastres
TIRÉSIAS – Núcleo Interdisciplinar de Estudos em diversidade sexual, gênero e direitos humanos



UFERN