

# Plano de Desenvolvimento Institucional

2020-2029

SEPTEMBER 10

---

Universidade Federal do Rio Grande do Norte



---

## Apresentação

TÓPICO A SER ELABORADO APÓS MINUTA FINALIZADA.

José Daniel Diniz Melo

Reitor da UFRN

---

## Sumário

1.	Introdução.....	4
2.	Missão.....	5
3.	Visão de Futuro.....	6
4.	Princípios Institucionais.....	7
5.	Objetivos Institucionais.....	8
6.	Perfil Institucional.....	9
6.1	Histórico e Caracterização.....	9
6.2	Organização Administrativa.....	12
6.3	Sustentabilidade orçamentária e financeira.....	13
6.4	Análise Situacional.....	15
7.	Responsabilidade Social.....	21
8.	Educação Básica.....	29
9.	Corpo Docente.....	31
10.	Corpo Técnico-Administrativo.....	33
11.	Corpo Discente.....	35
12.	Projeto Pedagógico Institucional.....	39
12.1	Política de Ensino.....	39
12.1.1	Política de Ensino de Graduação.....	39
12.1.2	Política de Ensino de Pós-Graduação.....	42
12.2	Política de Pesquisa.....	45
12.3	Política de Extensão.....	47
12.4	Política de Inovação.....	49
13.	Inserção Regional, Nacional e Internacional.....	53
14.	Política de Gestão.....	56
15.	Metas Globais.....	58
16.	Monitoramento e Avaliação.....	62
17.	Apêndices.....	64

---

## 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 a 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 1120/2019 - R], 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 colher sugestões.

Foram realizadas reuniões específicas 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).

---

## **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

- Assegurar a igualdade de oportunidades e a formação cidadã de estudantes engajados nos desafios locais, regionais, nacionais e globais.
- Elevar a qualidade acadêmica em busca da excelência no âmbito do ensino, da pesquisa, da extensão, da inovação e da gestão.
- Contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do Rio Grande do Norte, da região e do país, respondendo às necessidades da sociedade brasileira.

---

## 6. Perfil Institucional

### 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 2307, de 25 de junho de 1958, e federalizada pela Lei nº 3849, de 18 de dezembro de 1960. Foi instalada em 21 de março de 1959 e constituída a partir de faculdades e 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 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:

- I. ministrar educação em nível universitário, tendo como centro de suas preocupações o compromisso com todos os princípios proclamados no art. 3º do Estatuto;
- II. desenvolver, de forma plural, um processo formativo em diferentes campos do saber necessários à compreensão da natureza e da cultura;
- III. contribuir para o progresso, nos diversos ramos do conhecimento, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão;
- IV. 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;
- V. 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, em 2019 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 09 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 Metrôpole Digital - IMD, além de educação infantil e ensino fundamental para 359 crianças no Núcleo de Educação da Infância-Colégio de Aplicação, 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 Universidade 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; destes, 1.953 são doutores (81%), e 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 ao ensino 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 Unidades Acadêmicas Especializadas.

---

Três hospitais universitários, que são referências no atendimento de média e alta complexidade para a população do estado do Rio Grande do Norte, por meio do Sistema Único de Saúde (SUS), têm presença marcante na Instituição: Maternidade Escola Januário Cicco (MEJC) e Hospital Universitário Onofre Lopes (HUOL), em Natal, e a Maternidade e Hospital Universitário Ana Bezerra (HUAB), localizada no município de Santa Cruz. Desde 2013, a Universidade aderiu à Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), que assumiu a gestão dos 3 hospitais, passando a ofertar à população, assistência médico-hospitalar, ambulatorial, e apoio diagnóstico e terapêutico no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Dessa forma, vem garantindo apoio ao ensino, à pesquisa e à extensão para a comunidade acadêmica, além de formação de pessoas no campo da saúde pública. Um 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. Além disso, o Instituto de Medicina Tropical (IMT-RN) é uma unidade suplementar da UFRN dedicada a 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.

Já a comunicação 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, através de pesquisas, ensino e arte e com a oferta de exposições e cursos para a sociedade.

A Instituição dispõe de um amplo anfiteatro aberto, situado na Praça Cívica do Campus Central e com um Teatro Multiuso, tipo arena, que pode ser utilizado para realização de espetáculos e 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, entre outros, de laboratórios e salas de aula, de residências universitárias, além de um Centro de Convivência que oferece vários serviços à comunidade. A cada Centro e Unidade Acadêmica Especializada estão ligados setores de salas de aulas, auditórios, laboratórios, núcleos de pesquisa e bibliotecas setoriais, dispendo, também de cantinas, lanchonetes e espaços de convivência para docentes, discentes e 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 técnicos administrativos, bem como representantes do corpo discente.

O Conselho Universitário - CONSUNI - é o órgão máximo da Universidade, com funções normativas, deliberativas e de planejamento. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - 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 Conselho de Administração - 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 Conselho de Curadores - 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 duas assessorias. A área acadêmica é composta por 8 centros acadêmicos com 88 departamentos vinculados, 10 Unidades Acadêmicas Especializadas, 3 Escolas de Ensino Técnico e 1 Escola de Ensino Fundamental.

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, 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 docente, 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 a 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.

Neste 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.

Esta 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 deste corresponde ao orçamento de pessoal, considerado pela UFRN como o ativo principal para que possa cumprir com sua missão diária de educar com responsabilidade social. Além disso, parte dos recursos são oriundos da matriz de distribuição orçamentária de capital e custeio.

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, 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 com os 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 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 entrevistas com gestores e docentes, visando colher depoimentos e percepções sobre os resultados alcançados frente ao PDI concluso.

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 nos próximos anos.

Nos últimos dez 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 3 novos cursos de graduação, totalizando 216 (duzentas e dezesseis) novas vagas, além da criação de 07 novos 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, 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. 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 última publicação do IGC em 2018, enquanto outras universidades federais do Nordeste tiveram o seu IGC elevado nesse mesmo período.

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 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 Res.181/2017-CONSEPE, que estabelece a política de melhoria da qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação da UFRN. Essa 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 2010, 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 213%. Além disso, a política de extensão 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 faz necessária 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 registrado 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; uma sobre expansão do ensino básico, técnico e tecnológico; 6 metas estavam relacionadas à expansão das atividades de pesquisa, inovação e empreendedorismo; 4 sobre expansão das atividades de extensão; e uma 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, 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 desenvolvimento da ciência, inovação tecnológica, inclusão social e o fortalecimento da interação com a sociedade e 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, e 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. Num intervalo de 10 anos, compreendidos de 2004 até 2014, a UFRN havia depositado 105 pedidos de patentes no Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI); e 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 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 MetrÓpole 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 com a criação do Instituto Ágora, que oferta conhecimento de línguas e culturas estrangeiras para a comunidade da UFRN e o ensino de língua portuguesa e cultura brasileira para estrangeiros.

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 qualidade do sinal da TVU e da FMU. Outras ações serão ainda implementadas, tais como 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, inclusive, 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 que atinja seus objetivos ao mesmo tempo em que promova a qualidade de vida e 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 em 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, *job rotation* 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; construir rede de apoio entre os projetos e 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 nesse 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 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 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, justiça social, democracia e 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, nas quais se incluem ações voltadas para aqueles indicadores que o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) define para o cumprimento da Responsabilidade Social numa 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 ela, 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”.

Assim, 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 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 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, técnicos-administrativos e alunos. É o que se desenvolve em políticas específicas: i) Política de Acesso; ii) Política de Permanência; e 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 do ano 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 integra a Lei nº 13.409/2016, que altera a Lei 12.711/2012, para dispor sobre a reserva de vagas para pessoas com deficiência nos cursos técnicos de nível médio e superior das Instituições Federais de Ensino, disponibilizando percentual para cotas de pessoas com deficiência. 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 socioeconômicas, pedagógicas e acadêmicas 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 e o bom desempenho à 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 na transferência 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, permanência e 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 as 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).

A **Política para estudantes com Necessidades Educacionais Específicas (NEE)** decorre da identificação de um número crescente de alunos com necessidades específicas. Tal diagnóstico importa ações de permanência tais como o Programa de Tutoria Inclusiva (PTI), responsável pelo desenvolvimento de atividades de apoio acadêmico e mediação social junto aos alunos com NEE, ou o Programa Talento Metr pole, iniciativa que oferece forma o em Tecnologia da Informa o (TI) para jovens com altas habilidades ou superdota o. Por respeito às especificidades, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte atua na promo o da inclusão informacional através do gerenciamento e da oferta de produtos de informa o acessível no atendimento das demandas dos usuários com NEE, visando   sua inclusão acadêmica e social. Exemplos são a oferta do serviço de tradu o e interpreta o da Língua Brasileira de Sinais - Libras, para atender a comunica o dos usuários surdos, Revisor Braille, e a disponibiliza o de materiais informacionais em diferentes formatos acessíveis (Txt, PDF acessível, doc. Mp3, material em Braille, em fonte ampliada, legendagem e audiodescri o em vídeos institucionais); a aquisi o do sistema de “legenda oculta” que adequou a TV Universitária da UFRN   regulamenta o brasileira de acessibilidade em TV Digital; bem como o portal da Institui o que integrou ao sistema a tradu o para a Língua Brasileira de Sinais. Destaca-se, também, a cria o do Repositório de Informa o Acessível (RIA), o qual disponibiliza um acervo crescente de textos digitalizados, adaptados pelo Laboratório de Acessibilidade (LA) e a cria o do Setor de Musicografia Braille e Apoio a Inclusão pela Escola de Música, assegurando a produ o de partituras em braile, em conformidade com a legisla o vigente que determina a garantia da acessibilidade e utiliza o de serviços e atendimentos.

As a o es culminaram em 2019 com a cria o de uma Secretaria de Inclusão e Acessibilidade (SIA), já mencionada, e de uma Política de Inclusão e Acessibilidade, por meio das Resolu o es CONSUNI 16/2019 e 26/2019, respectivamente, tendo em vista a necessidade de uma unidade com atua o intensificada e constante na promo o da cultura inclusiva e garantia de condi o es adequadas no acesso e permanência de pessoas com necessidades específicas nas atividades acadêmicas e profissionais da UFRN, através de iniciativas como orienta o es   comunidade e acompanhamento das políticas específicas da  rea.

Considerando que o desenvolvimento econômico e social não está restrito   varia o positiva de indicadores como produto interno bruto ou eleva o da renda per capita, mas entrelaçado com avanços em termos de educa o, infraestrutura e saúde, os quais podem

---

ser evidenciados através de índices de desenvolvimento humano, percebe-se uma efetiva resposta da Universidade Federal do Rio Grande do Norte aos princípios constitucionais já mencionados

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.

Para 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” - beneficiando 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 gestores para 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, com uma rede de três hospitais universitários com serviços oferecidos através do Sistema Único de Saúde (SUS) e quase três milhões de atendimentos anuais; a criação da Escola Multicampi de Ciências Médicas no interior; o atendimento através da clínica integrada na cidade de Santa Cruz beneficiando a população de mais de 30 municípios e serviços de nutrição, fisioterapia, medicina, enfermagem e psicologia, e com a unidade clínica do Instituto de Medicina Tropical, a UFRN contribui na 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 os de Meteorologia e as engenharias Ambiental, Biomédica, de Telecomunicações, Mecatrônica, Agrônômica e Aquicultura, fomentam a criação de arranjos produtivos, a partir da 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”<sup>1</sup>.

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. E 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 reuso 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 adequadas 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 condições laborais. Isto posto, como ferramenta para que as proposições e 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

---

<sup>1</sup> <https://unesdoc.unesco.org/>

---

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 áreas estabelecidas conforme as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira.

Nesse sentido, 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, já mencionado neste tópico, 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 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 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, música e outras manifestações artísticas como valores sociais. Outro destaque é para a Galeria Conviv'Art do NAC na qual promovem-se exposições e se fomentam a produção e 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 práticas entre a comunidade acadêmica e a sociedade.

---

## 8. Educação Básica

Além do ensino superior, a UFRN também atua na oferta da Educação Básica - Educação Infantil e anos iniciais do Ensino Fundamental, e Educação Profissional Técnica de Nível Médio. O Núcleo de Educação da Infância (NEI), Colégio de Aplicação, desenvolve atividades acadêmicas com foco nas inovações pedagógicas para a Educação Infantil e Ensino Fundamental, bem como na formação docente inicial e continuada. Assim, simultaneamente, tem contribuído com 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 (SEAB), 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 Metrôpole 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 realizadas no âmbito dessas Unidades.

Dessa forma, a oferta de Educação Básica 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 UFRN busca a melhoria contínua da qualidade da educação básica ofertada, com vistas a atender aos anseios da sociedade e do mundo do trabalho tendo como prioridades:

- Participação nos programas de avaliação da Educação Básica e Profissional promovidos pelo Governo Federal, possibilitando o diagnóstico da qualidade dos cursos na UFRN;
- Realização periódica da pesquisa de egressos no Ensino Técnico de Nível Médio para retroalimentar o planejamento dos cursos, melhorando sua qualidade;
- Atualização permanente dos Projetos Pedagógicos dos Cursos, alinhando-se ao mundo do trabalho e a legislação educacional pertinente;
- Elaboração de um plano geral que uniformize os procedimentos e a construção de planos quadrienais para todas as unidades com base nos diagnósticos;
- Fortalecimento das ações de inclusão com foco no ingresso, permanência e êxito do estudante;
- Realização de programas de formação pedagógica para o corpo docente da EBTT;
- Adoção de metodologias inovadoras, inclusive aquelas mediadas por tecnologias no processo de ensino-aprendizagem dos cursos do Ensino Básico e Técnico.

---

## 9. 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 (regulamentada e institucionalizada pela Lei nº 12.772/2012). Envolve sua 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. Neste processo, 20% das vagas são reservadas para as pessoas com deficiência.

A distribuição de vagas do quadro docente tem como base as movimentações ocorridas no Banco de Professor Equivalente (BPEq) deliberada pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE, com base nas 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 Projetos para Solicitação pelos departamentos acadêmicos e unidades acadêmicas especializadas, aprovados nas respectivas plenárias.

O ingresso e conseqüente permanência do docente na Instituição são mediadas 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 aperfeiçoamentos. Contribui não só para o desenvolvimento profissional, como também para a progressão e promoção na carreira e principalmente 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 permanente 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 programas de pós-graduação.

A contratação de professor visitante brasileiro ou estrangeiro visa apoiar a execução dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, contribuir para o aprimoramento de Programas de ensino, pesquisa e extensão, execução de Programas de capacitação docente e viabilizar o 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 promoção. O desenvolvimento na carreira docente é efetivado por meio 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.

---

## 10. 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. Neste processo, 20% das vagas são reservadas para as pessoas com deficiência.

A distribuição de vagas visa atender às necessidades da instituição, sendo coordenada pela Comissão Própria de Pessoal Técnico-administrativo em Educação - CPPTAE. Este 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, associada 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 com os 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 técnico-administrativo se consolida com a participação no Programa de Integração ao Serviço Público para os Técnicos 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). Este Programa é composto pelo Seminário de Integração, que busca possibilitar a socialização e integração no setor público; e Trilhas de Capacitação, que visam promover o desenvolvimento de competências voltadas para o início da carreira do servidor ingressante na UFRN.

O desenvolvimento na carreira profissional se dá por meio da 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 meio 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 possui escolaridade superior a 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.

---

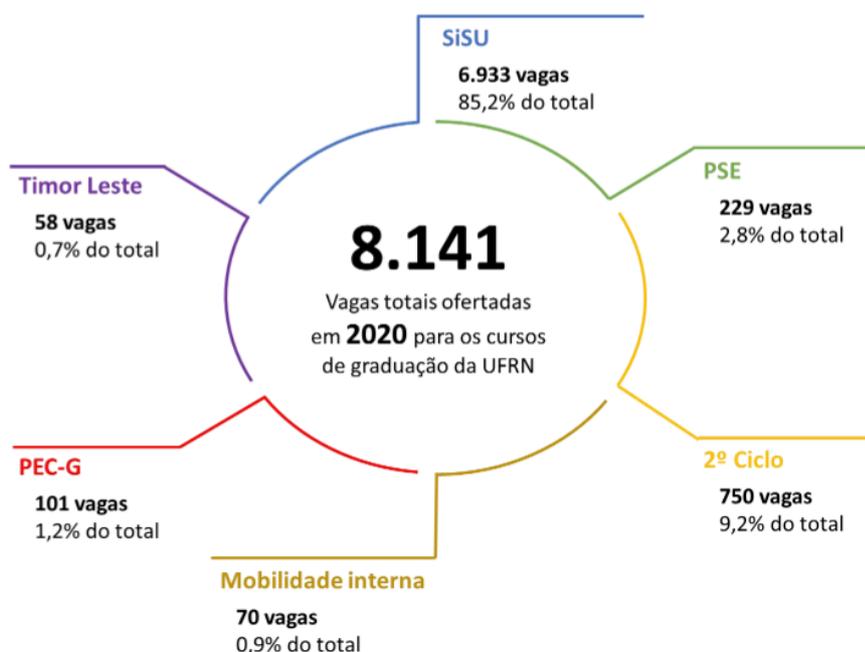
## 11. Corpo Discente

No ano de 2019, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) ofertou 111 cursos de graduação em 5 *campi* localizados na capital e no interior do Estado do Rio Grande do Norte. O número de alunos matriculados é de 29288 estudantes na graduação (presencial e a distância), 6454 na pós-graduação *stricto sensu*, 7352 na pós-graduação *lato sensu*, 2649 estudantes de 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 através do 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, Dança licenciatura a seleção dos candidatos é feita por meio 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 licenciatura em Letras - LIBRAS, além do THE a segunda etapa é constituída por 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 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 mínimo e candidatos com deficiência. A figura abaixo apresenta a distribuição de novas vagas no ano de 2019.

## UFRN - NOVAS VAGAS 2019



\*PEC-G: Programa Estudante-Convênio de Graduação

\*\*Timor Leste: Convênio com Instituições do Timor Leste

A UFRN oferta ainda dois cursos do tipo Bacharelado Interdisciplinar – Ciências e Tecnologia (BCT) e Tecnologia da Informação (BTI) –, nos quais é permitido 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.

---

## CURSOS DE SEGUNDO 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 a 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 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 dessa pesquisa com os egressos são utilizados pelos cursos para a elaboração de seus Planos de Ação Trienal (PATCG), objetivando a melhoria da qualidade do curso, conforme a Resolução 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 2672 vagas para os cursos de mestrado e doutorado, com uma demanda de mais de 7345 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 execução de projetos de pesquisa. As residências em saúde (médicas, multiprofissionais e uniprofissional) ofertaram em 2019, 251 vagas disputadas por 2803 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 país. 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 da Educação Básica, o ingresso de novos estudantes ocorre através de edital público anual para 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 e tecnológico, o ingresso de novos estudantes ocorre por meio de editais de processos seletivos específicos publicados para cada curso.

---

## **12. Projeto Pedagógico Institucional**

### **12.1 Política de Ensino**

#### 12.1.1 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 interno do sistema educacional mencionado.

Nos últimos dez 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 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, neste sentido 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. Devem ser consideradas ainda as diversas inteligências, a versatilidade, criatividade e capacidade de reflexão, 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 à flexibilização curricular; a adequação da carga horária dos cursos; a articulação com a extensão e a pesquisa; a oferta de disciplinas que incorporem o uso integrado de tecnologias de informação e comunicação para a realização dos objetivos pedagógicos; a incorporação de metodologias inovadoras; e a oferta de conteúdos na modalidade a distância nos cursos presenciais.

As ações institucionais desenvolvidas para Educação a Distância também são orientadas pela missão, visão de futuro e objetivos da UFRN, os quais visam a contribuir para a ampliação do acesso ao ensino superior, para a permanência dos estudantes, e para a qualificação e expansão do uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's). 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 14/11/2017 a Política de Melhoria da Qualidade dos Cursos de Graduação e de Pós-Graduação da UFRN, por meio da Resolução nº 181/2017 - CONSEPE, considerando-se a relevância da avaliação dos cursos, assim como visando à 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 que 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, 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 na Resolução nº 181/2017 - CONSEPE;
- 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. aprimoramento permanente dos cursos, a partir da utilização das suas diversas avaliações;
- v. utilização de EaD como metodologia integrada às disciplinas presenciais.
- vi. atualização constante da infraestrutura para o uso da EaD na educação presencial e a distância.

### **2 - Adoção de práticas inovadoras**

- i. utilização de metodologias ativas que permitam o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem balizado em conteúdos, procedimentos e atitudes capazes de ensejar uma postura proativa, investigativa e colaborativa;
- ii. oferta de conteúdos a distância em cursos presenciais, buscando ultrapassar os anacronismos existentes entre a forma de ensinar e as formas de aprender na contemporaneidade;
- iii. utilização de recursos das novas tecnologias de apoio ao ensino e à aprendizagem;
- iv. 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, gerando 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;

#### 12.1.2 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 em áreas as 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 a atender às necessidades da sociedade quanto à formação de recursos humanos altamente qualificados e a 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 a 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 na efetiva contribuição para a sociedade, é o norte para a construção dos critérios e 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 contínua 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 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 doutores. Além disso, a presença de professores estrangeiros visitantes nos Programas de pós-graduação da Instituição, assim como 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 docentes envolvidos em Programas de Pós-graduação.

Outro aspecto relevante é a inserção dos Programas no processo de desenvolvimento social e econômico, vinculado a modificação do conhecimento e a contínua qualificação dos processos de formação, que passam a ser elementos qualificadores da Pós-Graduação, onde se articulam o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação. Embora essa última característica seja essencial aos da 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 (dez) anos, os seguintes eixos e respectivas ações:

---

## 1. Excelência Acadêmica

- i. Consolidação do processo de autoavaliação, contribuindo com a evolução do sistema de pesquisa e 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;
- ii. Acompanhamento sistemático dos egressos dos cursos de mestrado e doutorado, no intuito de contribuir com o aperfeiçoamento dos projetos pedagógicos dos programas;
- iii. Valorização da interdisciplinaridade por meio da revisão dos projetos pedagógicos dos Programas;
- iv. Submissão de propostas competitivas de cursos de doutorado à CAPES;
- 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;
- vi. Melhoria e modernização da infraestrutura dos ambientes de ensino e pesquisa, com a garantia do compartilhamento de laboratórios e equipamentos, na lógica de multiusuários.

## 2. Internacionalização

- i. Flexibilização dos modelos de formação pós-graduada compartilhada com outros centros de excelência acadêmica reconhecidos internacionalmente;
- ii. Incremento e consolidação de cooperações científicas entre os programas de pós-graduação e com grupos de pesquisa no exterior;
- iii. Estímulo à vinda de professores estrangeiros visitantes nos Programas de pós-graduação da UFRN;
- iv. Estímulo à participação de docentes e estudantes da UFRN em programas e redes de pesquisas internacionais;
- v. Ampliação da mobilidade acadêmica com instituições estrangeiras, tornando a Universidade mais atrativa para estudantes e pesquisadores do exterior;
- vi. Estímulo à oferta de disciplinas em idiomas estrangeiros e aproveitamento de atividades realizadas no exterior, além de acordos de dupla-titulação e co-tutela.

- 
- vii. Fortalecer 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.

### **3. Inserção no desenvolvimento social e econômico**

- i. Direcionamento da produção de conhecimento para que seja capaz de contribuir para a transformação social;
- ii. Adoção de abordagem interdisciplinar da produção científica que contemple o enfrentamento dos problemas da sociedade e impulse a inovação e globalização do conhecimento;
- iii. Expansão do diálogo e das ações de divulgação e interação com diferentes setores e instituições, ampliando a visibilidade dos programas de pós-graduação, informando a sociedade sobre a relevância da sua produção;
- iv. Estímulo à fixação dos docentes com elevada produção científica no interior do estado.

## **12.2 Política de Pesquisa**

A UFRN busca incessantemente a inserção da pesquisa qualificada e identificada com os interesses socioeconômicos do estado 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 o desenvolvimento tecnológico. Da mesma forma, a pesquisa aplicada conta com o incentivo institucional 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 a 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 infraestruturas de pesquisa multiusuários; e o incremento da divulgação científica.

Para dar continuidade ao crescimento da pesquisa na Instituição e visando a 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 pautadas 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 Instituição e os benefícios sociais da pesquisa;
- ii. Incentivo à formação de parcerias com setores da sociedade, popularizando a ciência e estimulando o interesse da comunidade pela pesquisa científica.

## 12.3 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 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 a comunidade acadêmica a 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 a transformação social;
  - iv. Contribuição para a formação crítica e cidadã dos estudantes a partir da vivência dos seus conhecimentos e troca de saberes com a sociedade.

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

- i. Adoção de estratégias que visem à 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 com problemas da sociedade, voltando-se para a formação e à capacitação de agentes para o desenvolvimento local nos municípios e comunidades.
- iii. Fortalecimento da política cultural da UFRN com ações de arte e cultura integradas aos processos formativos, com vistas à preservação, divulgação e inovação de bens culturais e artísticos que possam contribuir para o desenvolvimento da sociedade;
- iv. Desenvolvimento de uma política museológica no âmbito dos processos formativos dos cursos de graduação e pós-graduação, que considere a interlocução cultural e educacional com os diversos segmentos da sociedade.

## **12.4 Política de Inovação**

A inovação é um tema abrangente e transversal; sua inclusão como política nesse PDI concretiza uma ação institucional transformadora no contexto das atividades da Universidade. Este caráter transversal deve ser entendido de forma ampliada, envolvendo o tripé Ensino - Pesquisa - Extensão, além de auxiliar na atualização contínua das práticas de gestão. Nesta 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 reestruturação dos cursos deve 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 necessário a convergência de uma série de elementos que envolvem o processo de ensino e aprendizagem nesse contexto. Portanto, é preciso estimular a criatividade e inventividade, além de possibilitar uma aprendizagem ativa, interativa e autônoma, viabilizando a troca de conhecimento e 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 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 nesta 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 estes novos produtos e processos sejam licenciados, gerando recursos para a Instituição 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 e governamental, ampliando o envolvimento da UFRN com a sociedade.

Considerando o contexto apresentado, esta Política de Inovação está 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 tecnologias produzidos na Universidade, evidenciando sua capacidade de gerar propriedade intelectual e 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.

---

### 13. Inserção 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 (IBGE 2020), com uma densidade demográfica de 60,0 hab/km<sup>2</sup>, 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 todo 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 localizado na região do Polígono das Secas. Essas características se inserem nos determinantes que definem o potencial econômico do Estado, sua estrutura e distribuição espacial da produção e da renda.

Os indicadores socioeconômicos demonstram um significativo contingente populacional em vulnerabilidade socioeconômica no Estado do Rio Grande do Norte 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.

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”<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> 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>.

---

Em nível nacional, o Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024)<sup>3</sup> 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 *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, populacional 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

---

<sup>3</sup> 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>.

---

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.

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

- 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;
- A construção de currículos e 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;
- O aprimoramento dos agentes de internacionalização, através de programas de formação linguística;
- A adoção de atividades colaborativas, por meios remotos e presenciais, entre os campi da própria UFRN ou com instituições locais, nacionais ou estrangeiras;
- 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;
- A participação em redes de cooperação, nacionais ou internacionais, cujos objetivos e propostas de atuação possam fortalecer as áreas de pesquisa na Instituição;
- A criação de projetos articulados com os desafios locais, envolvendo estudantes em uma perspectiva global que permitam enfrentá-los com colaboração internacional, a troca de experiência e o crescimento mútuo de conhecimento no âmbito internacional.

---

## 14. Política de Gestão

A gestão institucional concretiza-se por meio de políticas implementadas por suas estruturas organizacionais. E se viabiliza através da operacionalização de um processo de planejamento hierarquizado em 3 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, eficácia e efetividade na gestão de modo a viabilizar objetivos institucionais, orientados pela sua visão de futuro. Estes 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 e no dimensionamento e balanceamento de pessoal; e à inovação tecnológica em sistemas e infraestrutura de tecnologia da informação.

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

- Promoção do planejamento integrado na Instituição, por meio da articulação deste PDI com os planos, programas e projetos em todos os níveis;
- Fortalecimento da utilização de práticas e ferramentas de gestão com foco nos resultados organizacionais;
- Desenvolvimento de ações voltadas para a sustentabilidade em todas as suas dimensões;
- Promoção da qualificação contínua da gestão acadêmica e administrativa por meio da capacitação de pessoas;
- Reestruturação do processo de trabalho com redimensionamento de necessidades de pessoal visando ao atendimento das necessidades institucionais;
- Promoção da qualidade de vida, saúde e segurança no trabalho, contribuindo para o favorecimento e manutenção dos mais elevados níveis de bem-estar físico, mental e social dos servidores;

- 
- Promoção e integração da comunicação na UFRN, visando ao constante diálogo com a sociedade e incorporando a acessibilidade da informação;
  - Introdução e reestruturação de novas aplicações de tecnologia da informação (TI) de modo a aumentar a qualidade dos serviços e aprimorar a análise, tratamento e apresentação de dados como apoio às atividades fins da Universidade e à prestação de contas à sociedade;
  - Desenvolvimento dos ambientes laboratoriais de apoio ao ensino e pesquisa na Instituição, através de melhorias em infraestrutura e equipamentos;
  - Promoção de práticas de segurança da informação nos processos institucionais para minimizar riscos corporativos.

---

## 15. 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:

- Conhecer o perfil dos estudantes de cada curso, por turno e por modalidade, de modo a identificar e atender as suas necessidades pedagógicas;
- Promover a capacitação docente, com atualização das práticas pedagógicas e o uso eficiente das tecnologias educacionais;
- Atualizar permanentemente os projetos pedagógicos dos cursos de forma a garantir os conteúdos definidos nas Diretrizes Curriculares Nacionais;
- 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:

- Identificar e caracterizar os cursos de maior evasão de forma a buscar estratégias de melhoria da taxa de sucesso;
- Reestruturar a orientação acadêmica nos cursos de graduação e valorizar a atividade na carreira docente;
- Avaliar a pertinência da oferta de cursos frente a baixa procura e a elevada evasão.

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

Estratégias:

- 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;

- 
- Induzir a melhoria da qualidade do ensino por meio da reformulação dos Projetos Pedagógicos dos Cursos e da formação docente;
  - Fortalecer a orientação acadêmica nos cursos de graduação por meio da capacitação e da difusão de práticas exitosas;
  - Avaliar a pertinência da oferta de cursos frente à baixa procura e a elevada evasão.

4. Elevação da nota de pelo menos 30% dos programas de Pós-Graduação *Stricto sensu* nos próximos 2 quadriênios de avaliação da CAPES.

Estratégias:

- Incentivar a flexibilização do modelo de ensino e aprendizagem na Pós-Graduação, integrando novas tecnologias educacionais na formação discente;
- 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;
- Melhorar a qualidade da produção científica com elevação dos fatores de impacto e ampliação da participação discente, por meio de fomentos internos e formação de redes de pesquisa em áreas estratégicas;
- Estimular o desenvolvimento de estudos voltados às demandas da sociedade sem perder de vista a excelência científica e a inovação tecnológica e social;
- 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:

- Fortalecer ações de apoio a professores com esforço demonstrado para se tornarem pesquisadores de excelência;
- Aumentar as oportunidades de apoio a jovens pesquisadores;
- Apoiar a formação de redes de pesquisa nacionais e internacionais em temas estratégicos;

- 
- Induzir o crescimento de grupos e 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, desenvolvidos com parcerias internacionais, passando de 40 em 2019 para 60 em 2024.

Estratégias:

- Facilitar parcerias internacionais visando ao desenvolvimento de pesquisas em temas de interesse global;
- Incentivar a participação em redes de pesquisa internacionais em temas de interesse global;
- 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:

- Mobilizar a comunidade acadêmica para a submissão de projetos voltados para os 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:

- Ampliar as ações extensionistas de capacitação nas áreas temáticas de trabalho, tecnologia e produção;
- 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:

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

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

Estratégias:

- Realizar ações de divulgação das atividades da Agência de Inovação (AGIR) da UFRN;
- Promover eventos e ações de mídia para divulgação da importância estratégica das patentes e dos registros de programas de computador e de marcas.

---

## 16. Monitoramento e Avaliação

Os processos de monitoramento 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 dez metas globais estabelecidas no Plano, estão sendo desenvolvidas por meio das atividades realizadas.

Considerando que as metas globais, tendo como referência as políticas acadêmicas, foram estabelecidas para o período de cinco anos, o seu processo de avaliação será efetivado com base nos diagnósticos advindos do ambiente interno e externo à Instituição, dos processos de autoavaliação, devendo produzir uma reflexão profunda sobre a própria estrutura sobre a qual as estratégias foram conduzidas.

Como responsáveis pela condução destes processos, os membros da Comissão Própria de Avaliação e da Pró-Reitoria de Planejamento da Instituição devem possibilitar o engajamento necessário aos gestores e suas equipes, através de comunicações constantes para uma maior conscientização quanto à execução das metas e políticas em que estão envolvidos, e de reuniões quando necessárias.

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, de 2004-CONSEPE que garantiu um processo de autoavaliação. Tem feito 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.

Os processos de Avaliação Institucional na UFRN têm, naturalmente, 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 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 apropriada 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.

---

## 17. Apêndices

TÓPICO A SER ELABORADO APÓS MINUTA FINALIZADA.

### Formulário de sugestões para o PDI 2020-2029 da UFRN

Prezado(a) participante da Comunidade Universitária, (estudante/servidor/professor), é com enorme satisfação que estamos disponibilizando a minuta do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2020-2029 da UFRN, para o qual solicitamos a leitura, sua apreciação e o envio de sugestões para aperfeiçoamento.

O PDI é o plano estratégico que define os rumos da nossa universidade para os próximos 10 anos; deve nortear os planos de gestão da Reitoria, dos Centros Acadêmicos e das Unidades Acadêmicas Especializadas; os Projetos Pedagógicos dos cursos de Graduação e de Pós-graduação; os Projetos de Ensino, de Pesquisa e de Extensão.

A elaboração do PDI é uma construção coletiva. Todos podem e devem participar.

Para visualizar o formulário de sugestões clique no link abaixo:

<https://forms.gle/scb27GaXeGSTimRg7>