



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

RESOLUÇÃO Nº 023/2015-CONSUNI, de 25 de novembro de 2015.

Aprova Plano de Gestão 2015-2019 da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN.

A REITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE faz saber que o Conselho Universitário - CONSUNI, usando das atribuições que lhe confere o Artigo 14, Inciso IV, do Estatuto da UFRN,

CONSIDERANDO que o Plano de Gestão é o documento institucional que apresenta os programas estruturantes e as linhas prioritárias de ação que orientarão a gestão da UFRN no período de 2011 a 2015;

CONSIDERANDO que é uma proposta que, à luz das políticas, diretrizes e metas definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2010-2019, atualiza, sistematiza e operacionaliza os compromissos programáticos assumidos durante o processo de escolha da atual administração;

CONSIDERANDO a Resolução nº 015/2010-CONSUNI, de 27 de outubro de 2010, publicada no Boletim de Serviço nº 213/2010, de 16 de novembro de 2010;

CONSIDERANDO a Resolução nº 019/2015-CONSUNI, de 04 de novembro de 2015, publicada no Boletim de Serviço nº 212/2015, de 13 de novembro de 2015;

CONSIDERANDO o que consta no processo nº 23077.059801/2015-88,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Plano de Gestão 2015-2019 da Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN, de acordo com o texto em anexo que é parte integrante e inseparável da presente Resolução.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor a partir da data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Reitoria, em Natal, 25 de novembro de 2015.

Ângela Maria Paiva Cruz
REITORA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

Avanços e Desafios
PLANO DE GESTÃO 2015 – 2019

2015

Apresentação

Honrada pela comunidade com um novo mandato no cargo de Reitora, de imediato retomamos as discussões com todos os segmentos da comunidade, visando ao novo período administrativo que terá seu término em 2019. O resultado é o documento que será lido a seguir que sequencia o denominado **Novas Conquistas** – *Plano de Gestão 2011/2015*.

Além da análise de dificuldades inerentes a uma instituição federal de ensino superior com o perfil da UFRN, consideraram-se os avanços obtidos, acrescentando-se ao plano o conjunto de novas propostas e/ou ajustes ao plano anterior, agrupando outros quatro eixos programáticos propostos por uma comissão altamente representativa por nós nomeada com esse fim.

Avanços, correções de rumo e ajustes foram empreendidos. E não será difícil perceber que jamais nos afastamos da ideia de garantir a oferta de um ensino público de qualidade, apoiada no compromisso inarredável de servir ao Estado, oferecendo percursos didático-pedagógicos garantidores da boa formação científica ou profissional, da cidadania e da inclusão.

Uma instituição pública como a Universidade Federal do Rio Grande do Norte, caracteriza-se por ser ente administrativo multifacetado, projetando-se a sua multiplicidade de desafios, no desempenho de uma gama igualmente diversificada e rica de visões administrativas para as quais se busca – e se intenta – uma unidade que só o diálogo democrático e participativo é capaz de propiciar.

Essa convergência das diferenças, essa dialética de saberes com diversos sotaques, esse amálgama de múltiplos fazeres nos dá a certeza de haver construído algo que reflete a postura da própria comunidade, suas expectativas, críticas e reivindicações, mas, sobretudo, sua disposição de nos ajudar a manter o ritmo crescente de uma universidade que, a despeito de dificuldades conjunturais, não tem cessado de expandir e diversificar a sua atuação.

Ângela Paiva Cruz
Reitora

Introdução

Conforme se pode ler na Introdução do plano anterior, a Universidade “tornou-se uma das mais importantes instituições sociais, ocupando uma posição estratégica nas condições de um mundo crescentemente globalizado.” A assertiva reforça a constatação de que já se distancia o tempo em que frequentar uma instituição de ensino superior era passaporte para compor uma elite, garantindo-se ao *eleito*, numa sociedade dominada pelas desigualdades, uma privilegiada condição até então interdita à grande maioria dos brasileiros.

Sendo outros os tempos, novas palavras passando a compor o vocabulário do cotidiano a traduzir realidades socioeconômicas e político-tecnológicas mais generosas, surgia a necessidade de adequar propostas educacionais consentâneas com a velocidade dos acontecimentos e com a diversidade de possibilidades que se apresentavam. Nada mais natural que instituições como a nossa Universidade Federal do Rio Grande do Norte chamassem a si a grande responsabilidade de conectar-se real e objetivamente ao contemporâneo, disponibilizando para a sociedade de forma concreta a sua produção científica, por meio de ações em que a beneficiária fosse a sociedade como um todo e não apenas uma elite privilegiada.

Em perfeita sintonia com os pressupostos do Plano Nacional de Educação, buscou-se implementar a mais completa democratização do acesso com a abertura de novos cursos; estabeleceu-se uma política efetiva de inclusão; expandiu-se a oferta de vagas também na educação a distância; diversificou-se e estimulou-se a oferta de cursos com perfil profissionalizante, sem prejuízo da valorização do aprofundamento do conhecimento científico.

Como parte dessa estratégia, buscou-se igualmente disseminar uma ampla e variada produção cultural e, de par com o ensino presencial e a pesquisa, expandiram-se as ações de extensão pela capital e por todo o interior, num fecundo diálogo hoje presente também em parcerias empresariais.

No capítulo da interiorização, avançou-se fortemente na perspectiva já assinalada de priorizar as ações de valorização de peculiaridades e vocações regionais, sem prejuízo de ações diretamente relacionadas com o bem estar da população, de que é exemplo a instalação de um Curso Multicampi de Medicina, numa parceria com as instâncias federal, estadual e municipal, com impacto positivo nas cidades de Caicó, Currais Novos e Santa Cruz e respectivas microrregiões.

Já a política de internacionalização estabeleceu pontes com culturas e processos didático-pedagógicos os mais ricos e variados, ensejando ao nosso discente a possibilidade de vivenciar realidades de que tinham conhecimento por informações buscadas na internet ou pelo material didático utilizado.

O que segue elencado é, pois, um conjunto de proposições que se acrescentam às do Plano apresentado sob a égide do que propunha a chapa Novas Conquistas. E enriquece, dando forma e propósito, aos Princípios delineados para esse novo mandato que assume com o lema de Avanços e Desafios, adotando a Ética, a Democracia, o Pluralismo e o Respeito à Diversidade como norteadores de todas as suas ações: a Ética, como valor universal do respeito aos direitos dos outros, da lisura no trato dos recursos públicos, da transparência dos atos administrativos e acadêmicos; a Democracia, como forma de organização e gestão transparente e impessoal, garantidora da participação responsável dos membros da comunidade universitária e da sociedade nos órgãos e instâncias deliberativas competentes; o Pluralismo, como valor abrangente de

modos diferentes de abordar o real, da convivência com os contrários, da polêmica, do diálogo, do exercício da crítica; da presença do erudito e do popular; do saber elaborado e da cultura oriunda da tradição, e o Respeito à Diversidade, como valor geral para garantir o direito de identidade – pessoal, de grupos e institucional – atendendo às diferenças, sem discriminação, de modo a contemplar as características próprias de cada um com vistas a permitir o desenvolvimento pleno de suas potencialidades.

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.”

Visão de futuro

“Uma Universidade com inserção internacional e sustentabilidade em suas ações, com uso disseminado de tecnologias de informação e de comunicação nas práticas acadêmicas, flexibilidade curricular na formação e mobilidade interna e externa, mantendo a oferta de cursos em áreas estratégicas e qualidade da formação com novas modalidades e educação continuada e sendo referência em produção de conhecimentos em áreas de fronteira e estratégicas para o desenvolvimento socioeconômico, buscando a inovação, com estreita interação com a sociedade, poderes públicos, setor produtivo e movimentos sociais, induzindo políticas públicas e compartilhando conhecimentos.”

Princípios

A gestão “Avanços e Desafios” adota a Ética, a Democracia, o Pluralismo e o respeito à Diversidade como princípios norteadores de todas as suas ações.

Ética, como valor universal do respeito aos direitos dos outros, da lisura no trato dos recursos públicos, da transparência dos atos administrativos e acadêmicos.

Democracia, como forma de organização e gestão transparente e impessoal, garantidora da participação responsável dos membros da comunidade universitária e da sociedade nos órgãos e instâncias deliberativas competentes.

Pluralismo, como valor abrangente de modos diferentes de abordar o real, da convivência com os contrários, da polêmica, do diálogo, do exercício da crítica; da presença do erudito e do popular; do saber elaborado e da cultura oriunda da tradição.

Respeito à Diversidade, como valor geral para garantir o direito de identidade – pessoal, de grupos e institucional – atendendo às diferenças, sem discriminação, de modo a contemplar as características próprias de cada um com vistas a permitir o desenvolvimento pleno de suas potencialidades.

Análise Situacional

A Universidade Federal do Rio Grande do Norte dispõe do “Plano de Gestão 2010-2015 – Novas Conquistas” constituído por seis Programas Estruturantes, que tinham como prioridade aprimorar a política de desenvolvimento institucional da Universidade, inovando e expandindo com qualidade acadêmica a interiorização, a internacionalização e a inclusão social.

A UFRN 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, com ensino presencial. A atuação da UFRN é ampliada com oferta de educação a distância, com atuação em polos de apoio presenciais em todas as regiões do Rio Grande do Norte.

Em relação à expansão, no período 2011-2015 foram criados na Instituição 10 novos **cursos de graduação** na modalidade presencial e 4 na modalidade a distância, perfazendo um total de 100 cursos de graduação presenciais e 11 a distância.

Na modalidade a distância, a abertura de vagas nos cursos de graduação é efetivada por meio do Programa Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR) e do Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP), que são financiados pela Universidade Aberta do Brasil – UAB. No período 2011-2015 a descontinuidade do processo de abertura de vagas no Sistema UAB, e a não liberação de código de vagas para docentes, impediu que a expansão nessa modalidade de ensino ocorresse da forma planejada.

A UFRN dispõe também de cursos de graduação de caráter temporário, ofertados mediante convênio, quais sejam: 4 cursos-convênio com a CAPES no PARFOR e 2 cursos-convênio com o MEC no Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária (PRONERA), em resposta à demandas da sociedade..

No ensino de **pós-graduação *strictu sensu***, a UFRN ampliou a oferta no período com 16 novos cursos de Mestrado e 3 de Doutorado, contando no total com 102 cursos, sendo 68 Mestrados e 34 Doutorados. Dentre os novos cursos de Mestrado destacam-se 14 Profissionalizantes, todos demandados pelo mercado de trabalho, o que remete à responsabilidade social da UFRN, contribuindo para o desenvolvimento da região. Em nível de pós-graduação *lato sensu* foram ofertados 84 cursos dentre os quais se destacam 35 Residências Médicas e 3 Multiprofissionais.

No contexto da **internacionalização**, a UFRN contabilizou avanços na expansão da inserção de alunos em programas de mobilidade estudantil. Na perspectiva da flexibilização curricular e de novos itinerários formativos, e no âmbito da política de internacionalização, a UFRN conta com a participação de 695 alunos de graduação estudando em instituições internacionais e com 189 acordos em 36 países, dentre os quais, os Estados Unidos, a França, o Reino Unido, o Canadá e Portugal, destacam-se com maior número de alunos. Do mesmo modo, na esfera da pós-graduação a internacionalização apresentou avanços no período, também com a mobilidade acadêmica como principal fator de articulação da internacionalização dos Programas de Pós-Graduação.

Por meio da participação dos alunos em atividades de pesquisa em diversos centros de excelência no exterior, os Programas de Pós-Graduação da UFRN ampliam e consolidam suas colaborações e ganham em qualidade nos seus projetos e produções. Nesse cenário, o estágio amplia a visão do doutorando e permite o

estreitamento de cooperações da UFRN com instituições estrangeiras, impactando de maneira positiva na qualidade desses Programas. Ainda no âmbito da Pós-Graduação, ressalta-se no período o papel da UFRN na construção da Plataforma SUCUPIRA, importante ferramenta para a coleta de informações, análise e avaliações do Sistema Nacional de Pós-Graduação. Essa Plataforma foi disponibilizada para todo o país a partir de abril de 2014 e a coleta CAPES referente ao ano 2013 foi, pela primeira vez, preenchida na Plataforma pelos coordenadores de Programas de Pós-Graduação. O trabalho de concepção dessa Plataforma ficou a cargo da equipe da SINFO/UFRN, com o acompanhamento permanente da Pró-Reitoria de Pós-Graduação.

No âmbito da **política de interiorização**, a UFRN criou novos cursos de graduação e pós-graduação no CERES e na FACISA, ampliando oportunidades de acesso ao ensino superior. Destaca-se a criação do curso de Medicina Multicampi, nos municípios de Caicó, Currais Novos e Santa Cruz, com uma proposta pedagógica inovadora, voltada para uma formação médica comprometida com a realidade social da região.

No cenário da expansão de cursos e de matrículas no ensino de graduação e de pós-graduação, a UFRN contabiliza avanços no sistema da avaliação da CAPES e do INEP. Destaca-se a integração entre a avaliação interna coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) junto aos cursos de graduação, e a externa realizada pelo INEP nos processos regulatórios dos cursos de graduação, cujos resultados foram extremamente positivos na maioria dos cursos. Nos últimos 4 anos foram avaliados 66 (sessenta e seis) cursos de graduação, cujos resultados – conforme a escala de avaliação utilizada pelo INEP de 1 a 5 - foram 4 e 5 em 83% dos cursos avaliados, denotando a qualidade acadêmica da Universidade.

Ainda foram realizadas pela CPA autoavaliações das atividades de extensão, notadamente do Programa Trilhas Potiguares, em 25 municípios do Rio Grande do Norte, e da gestão universitária em todos os níveis hierárquicos. Ressalta-se também o processo de autoavaliação realizado nas Residências Médicas e Multiprofissionais, dos 3 Hospitais Universitários da UFRN. Nesses 3 processos de autoavaliação observou-se, de uma maneira geral, resultados positivos conforme os instrumentos utilizados. Não obstante, em que pesem os destaques para a melhoria das salas de aula e dos laboratórios no período, a infraestrutura relativa aos espaços de convivência e de alimentação, aos espaços para estudos, à sinalização das vias de acesso e aos estacionamentos no campus sede, necessitam de ampliação e avanços.

A Instituição foi considerada no período, referência na educação superior em nível nacional e classificada como a melhor instituição federal do Norte/Nordeste, conforme o indicador de qualidade de instituições de educação superior, utilizado pelo MEC - o IGC (Índice Geral de Cursos) - que considera em sua composição a qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação, mediante os resultados obtidos no ENADE e nas avaliações da CAPES.

A adesão ao SISu e o cumprimento dos aspectos legais na distribuição de cotas para o acesso ao ensino de graduação na UFRN, consolidam as políticas de inclusão social e o compromisso com a democratização da educação superior. No último ano, 50% da vagas foram distribuídas para candidatos de escola pública.

A **pesquisa** na UFRN, no período 2011-2015, contou com 333 grupos e 1.446 projetos. No âmbito da pesquisa e da propriedade intelectual, a Instituição teve 104 pedidos de patentes e uma carta de patente aprovada. Sua produção científica contabilizou 1.911 artigos, em periódicos, jornais e similares, 125 livros, 300 capítulos de livros e 71 maquetes, protótipos e *software*. Ainda sobre a propriedade intelectual, foram 35 registros de programas de computador e 12 registros de marcas, com destaque para as áreas de engenharia, química, farmácia, ciência e tecnologia e design.

Na pesquisa, os avanços alcançados estão relacionados especialmente à contribuição da UFRN para o desenvolvimento da sociedade, com ações que intensificam a cultura de práticas empreendedoras, com vistas à produção e disseminação de conhecimento, a consolidação da inovação e transferência de tecnologias.

A qualificação das ações de **extensão** ocorre por meio de iniciativas que estimulam a integração da extensão com o ensino e a pesquisa, na perspectiva da indissociabilidade e, com a promoção do debate e da cooperação entre docentes para a elaboração de projetos integrados, mediante a submissão de Editais anuais. Desenvolve 588 projetos, 229 cursos, 642 eventos e 180 ações integradas. No contexto da extensão universitária, destaca-se a ação de maior abrangência no Estado – o Programa Trilhas Potiguares que cobriu 45 municípios, 80 professores e técnicos administrativos; 1.300 estudantes do ensino de graduação, no período dos últimos 4 anos; e um público anual médio de 2000 participantes das comunidades dos municípios envolvidos. Todavia ainda existem fragilidades, sobretudo pela pulverização dos municípios atendidos ao longo dos anos, provocando descontinuidade das ações propostas.

Ainda no âmbito das atividades de extensão, identificam-se iniciativas institucionalizadas, para a incorporação das ações extensionistas como partes integrantes dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, oportunizando um cunho social na formação dos alunos. No entanto, se faz necessário ainda a expansão e o exercício pleno da extensão em processos de ensino e pesquisa que possibilitem relações transformadoras entre a universidade e a sociedade, com a inserção de alunos, professores e técnicos administrativos, em experiências concretas junto a diferentes grupos e populações, compreendidas como indispensáveis à formação integral e cidadã de estudantes de graduação e pós-graduação.

Merece destaque o avanço no desenvolvimento das **políticas de inclusão social** na UFRN, com ações afirmativas e atendimento às demandas dos estudantes com condições socioeconômicas desfavoráveis, das minorias e diversidades étnicas e de gênero, sustentabilidade ambiental, direitos humanos, cidadania e respeito às diferenças, para cumprimento da missão e responsabilidade social da Instituição.

Nessa direção e especialmente no campo da assistência aos estudantes com Necessidades Educacionais Especiais (NEE), a UFRN registra avanços significativos na ampliação da equipe técnica multiprofissional, na melhoria das condições de ensino e nas ações de cunho pedagógico para apoio aos estudantes e preparação dos docentes no atendimento às especificidades e tipos de necessidades educacionais especiais.

Em consonância com as políticas de **inclusão social**, a UFRN tem 211 estudantes com NEE, sendo 165 no ensino de graduação, 10 na pós-graduação, 20 nos ensinos infantil e fundamental, 8 em formação complementar e 8 no ensino técnico. No quadro desses alunos, a maioria apresenta deficiência visual, deficiência física e transtorno de aprendizagem. A Instituição dispõe de um Laboratório de Acessibilidade (LA) e um acervo digital com 2.692 textos adaptados e produzidos em diversos formatos e acessíveis aos estudantes com NEE, de acordo com suas demandas. Oferece, também, componentes curriculares com vistas à formação em Libras e um portal com os livros produzidos pelo LA, permitindo o acesso dos estudantes com deficiência visual dos cursos de graduação e pós-graduação ao material de estudos e pesquisas, necessários à formação acadêmica. Com o propósito de contribuir para a orientação e dar suporte aos professores, a UFRN publica livros impressos e digitais, que tratam da inclusão no ensino superior e do apoio pedagógico aos estudantes com NEE.

Outra conquista importante no período foi a ampliação das bolsas de auxílio moradia e a construção de espaços destinados ao acolhimento dos estudantes que necessitam de moradia e alimentação, como suporte para a permanência e continuidade dos estudos em Caicó, Currais Novos e Santa Cruz.

Em relação à valorização das **artes e da cultura** no período 2011-2015, a UFRN apresenta progressos na ampliação de interfaces com movimentos sociais, segmentos produtivos e institucionais e na consolidação de grupos artísticos e culturais. O maior avanço foi a reestruturação do Núcleo de Arte e Cultura (NAC) e o fortalecimento do Programa “SigaArte na UFRN” que disponibiliza uma agenda cultural permanente, para dar maior visibilidade às ações artístico-culturais, nos âmbitos interno e externo à Universidade.

No que se refere ao **quadro de pessoal**, a UFRN vem ampliando o número de técnicos administrativos e de docentes, tanto para recompor as perdas por motivo de aposentadoria quanto para atender ao crescimento da Instituição. Desenvolve programas institucionais com vistas à qualificação, capacitação e qualidade de vida no trabalho, focados na promoção da saúde dos servidores.

A recomposição dos **servidores docentes e técnicos administrativos** da UFRN se constitui em um aspecto positivo para o cumprimento de suas atividades fins - ensino, pesquisa e extensão, e da missão institucional, sobretudo porque o patamar de qualificação do pessoal contratado foi elevado significativamente no período, com predominância de doutores e mestres. Em dezembro de 2014 a UFRN contava com 77% de seus professores com a titulação de doutor.

Com esse quadro, a UFRN desponta como uma das instituições públicas de educação superior do Estado com forte inserção social e compromisso com o desenvolvimento da região. Entretanto, apresenta desafios que precisam ser enfrentados. Um deles diz respeito ao número de concluintes dos cursos de graduação. Seguindo a tendência dos resultados em nível nacional, a Universidade também apresenta baixa taxa de conclusão em alguns cursos nas áreas exatas e tecnológicas, exigindo a implementação de ações de planejamento, acompanhamento e avaliação do processo pedagógico de ensino-aprendizagem.

A taxa de sucesso no ensino de graduação indica algumas dificuldades no percurso acadêmico do aluno, de acordo com o tempo médio previsto nos projetos pedagógicos dos cursos. Observa-se uma retenção dos alunos, sobretudo nos primeiros anos da formação acadêmica. Essa realidade é mais evidente nos cursos da área tecnológica e das ciências exatas. Entre essas, apresentam-se com maior frequência: currículos de cursos com estruturas rígidas e muitos pré-requisitos, o que prejudica o fluxo acadêmico do aluno; orientação acadêmica frágil; necessidade do ingresso do aluno no mercado de trabalho, o que incompatibiliza a continuidade dos estudos.

Na extensão, há fragilidades no registro e controle das ações definidas como Cursos, Eventos, Programas, Projetos e Produtos, sendo necessário, portanto, a implantação de uma nova sistemática de registro na solicitação, análise, acompanhamento e avaliação das ações de extensão na Instituição.

Dentre as ações que devem ser desenvolvidas para consolidar a internacionalização, a UFRN deve dar mais visibilidade aos programas de pós-graduação que oferta e às experiências de excelência, visando a ampliação do intercâmbio entre pesquisadores e estudantes de outros países.

A interiorização enfrenta desafios para propiciar as condições necessárias – infraestrutura, fixação de pessoal docente na região, acessibilidade – que garantam a qualidade acadêmica do ensino de graduação e pós-graduação, da pesquisa e da extensão nos *campi* do interior, com eficiência administrativa e a marca de qualidade acadêmica da Instituição.

Em que pese os esforços e conquistas da UFRN no atendimento aos estudantes com NEE, no indicador “acessibilidade” há desafios e fragilidades a superar, pela falta de acessibilidade em vários setores nos campi da UFRN, especialmente, na inadequação de infraestrutura para pessoas com mobilidade reduzida.

É necessário que a UFRN fortaleça a sua Política de Meio Ambiente e Qualidade de Vida, articulada com a área acadêmica, com a criação de um sistema de gestão ambiental que permita identificar problemas ambientais e estabelecer um plano de melhoria contínua na atenuação ou eliminação desses problemas.

A análise do cenário situacional da UFRN no atual contexto, apresenta indicações para a construção de novos desafios possíveis e viáveis de serem enfrentados com a participação de todos os segmentos que fazem a Instituição. Torna-se necessária a atualização contínua de informações sobre a sua realidade, incorporando novos subsídios que permitam uma revisão permanente de seus propósitos para confirmá-los, redimensioná-los ou refazê-los, conforme os princípios da flexibilidade, participação, poder compartilhado e compromisso social que realimenta o processo de planejamento no âmbito da Instituição.

Objetivos

Ampliar as ações de **Inclusão Social**, de respeito à diversidade e à pluralidade de ideias e visão de mundo, reforçando o conceito de Universidade como espaço de convivência pacífica de múltiplas ideias e, ao mesmo tempo, reconhecendo a necessidade propiciar o acesso de todos os estratos da sociedade.

Desenvolver o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) tendo como base o princípio da **Interdisciplinaridade** apoiando experiências inovadoras e estimulando novas formas de produção do conhecimento, garantindo a integração da formação teórica com a realidade social.

Intensificar as ações de **Interiorização**, dentro da política de desenvolvimento institucional, promovendo a expansão acadêmica com qualidade, integrada às necessidades regionais, sem perder de vista o saber universal.

Expandir as ações de **Internacionalização**, com vistas a promover os processos de integração da dimensão internacional, intercultural e de intercâmbio institucional no ensino e na pesquisa, com vistas à excelência acadêmica.

Disseminar a cultura da **Inovação** tecnológica e suas repercussões enquanto inovação social, inovação educacional e inovação nos processos de gestão.

Fortalecer a modernização da gestão, intensificando a **Integração** entre as atividades-fim e as atividades-meio, entre a administração superior e as demais instâncias administrativas, com participação e transparência, objetivando alcançar a eficiência, a eficácia e a efetividade das ações realizadas.

Eixos Programáticos

I: Qualidade Acadêmica, Interiorização e Internacionalização

Conjunto de ações voltadas para a melhoria da qualidade acadêmica em todas as suas dimensões, reconhecendo a diversidade das áreas do conhecimento, com o fortalecimento da interiorização da universidade e destacando a relevância da internacionalização como política essencial para a elevação da excelência acadêmica.

1. Atuação junto às coordenações de curso no sentido de promover a revisão, atualização e acompanhamento dos projetos pedagógicos nos cursos de graduação, presenciais e a distância, e dos programas de pós-graduação, estimulando a implementação de 20% da carga horária a distância nos cursos presenciais da UFRN, a flexibilização curricular e a formação resultante da mobilidade nacional e internacional.
2. Estímulo a inclusão nos Projetos Pedagógicos de atividades que assegurem a interdisciplinaridade e a aplicação social do conhecimento, priorizando ações que promovam a educação para a sustentabilidade.
3. Estímulo à inclusão de ações de extensão em 100% dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação expandindo o número de projetos e programas e a participação de docentes, técnicos e discentes nas atividades de extensão.
4. Acompanhamento regular dos componentes curriculares e ações de extensão nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação.
5. Realização de diagnóstico dos processos de ingresso e de permanência nos cursos de graduação e pós-graduação para implementação de ações de viabilidade, planejamento, acompanhamento e avaliação do processo pedagógico de ensino-aprendizagem.
6. Acompanhamento e avaliação do processo pedagógico de ensino-aprendizagem, ampliando condições para que os estudantes concluam os cursos no tempo médio previsto, reduzindo as taxas de evasão, mantendo os níveis de exigência acadêmica, adotando modelos de formação flexíveis, integradores, com itinerários formativos diversificados, respeitando a diversidade dos cursos e as especificidades das áreas de conhecimentos.
7. Avaliação dos cursos de graduação, a partir da revisão e atualização dos projetos pedagógicos, assegurando as condições pedagógicas e de infraestrutura, em consonância com os indicadores do INEP para obter os conceitos 4 e 5.

8. Elevação da relação aluno/professor, em atendimento ao PDI, mantendo a qualidade da formação e incorporando o princípio do ato pedagógico como processo formador do educando e do educador.
9. Consolidação da oferta de estágios para estudantes de graduação, estreitando laços com a comunidade externa e prospectando demandas da sociedade que possam ser atendidas em programas de estágios curriculares dos cursos, tendo como objetivo maior melhorar a formação dos estudantes e motivá-los para o exercício das profissões em que se graduarem.
10. Elaboração de um Plano Decenal para a Excelência na Pós-graduação, que se desdobrará em ações de expansão, acompanhamento, avaliação e fomento, incentivando a realização de diagnóstico e planejamento estratégico nos Programas de Pós-Graduação, visando garantir a evolução de sua qualidade acadêmica.
11. Consolidação da política de interiorização da UFRN, assegurando a qualidade acadêmica e a eficiência administrativa.
12. Expansão estratégica dos cursos Técnicos, de Graduação e de Pós-Graduação da UFRN em consonância com políticas indutoras nacionais e demandas regionais, priorizando a interiorização.
13. Expansão e consolidação da Educação Básica, ampliando as atividades acadêmicas de formação de professores.
14. Consolidação do Ensino Técnico e Tecnológico, para atender as necessidades de formação acadêmica e das demandas regionais
15. Ampliação e consolidação do Programa de Assistência à Docência na Graduação (PADG), promovendo a articulação da pós-graduação com a graduação, envolvendo cursos nas modalidades presencial e a distância.
16. Consolidação da política de apoio à produção acadêmica e científica da UFRN, com editoração e publicação de livros, publicação em periódicos, nacionais e internacionais, e material didático em diversos suportes resultante da produção de conhecimento acadêmico e científico.
17. Divulgação interna e externa da produção acadêmica, cultural, artística e esportiva, utilizando os meios de comunicação disponíveis na UFRN.
18. Ampliação e manutenção da infraestrutura de ensino, pesquisa e extensão, priorizando as de caráter multiusuário, para a melhoria da qualidade das atividades acadêmicas, observando as oportunidades de financiamento externo.

19. Atuação junto às coordenações de cursos de Graduação no sentido de estimular a inserção curricular de ações inovadoras, empreendedoras, de extensão e de voluntariado nos cursos da UFRN, bem como o aproveitamento dos componentes curriculares e atividades acadêmicas realizadas em mobilidade, visando à formação global do aluno.
20. Ampliação da política de apoio aos grupos de pesquisa, visando à interiorização e internacionalização.
21. Consolidação da política de incentivo específico nos editais de ações integradas (Pesquisa, Extensão, Graduação e Pós-Graduação) e editais de apoio a eventos acadêmico-científicos e artístico/culturais para os campi do interior.
22. Consolidação da política de relacionamento com alunos egressos, para avaliar o cumprimento da missão e orientar a definição das políticas institucionais da UFRN.
23. Ampliação do acesso às informações institucionais em línguas estrangeiras.
24. Expansão da cooperação nacional e internacional entre Universidades, valorizando países em desenvolvimento.
25. Fortalecimento e divulgação das áreas acadêmicas de excelência da UFRN.
26. Consolidação e expansão da política de Educação a Distância da UFRN.
27. Consolidação, acompanhamento e garantia das atividades de ensino, pesquisa e extensão nos hospitais universitários.
28. Ampliação da oferta de educação continuada para atender as demandas da sociedade e do mundo do trabalho.
29. Expansão e atualização do acervo informacional da Universidade nos diversos formatos, observando as prioridades e interesses acadêmicos.
30. Implementação de programa permanente que promova a educação para a sustentabilidade em sentido amplo, induzindo e estimulando ações de extensão reunidas por Cursos e Centros Acadêmicos ou Unidades Acadêmicas Especializadas.
31. Apoio a expansão e consolidação de empresas juniores e incubadoras de empresas

II: Gestão Eficiente, Participativa e Transparente

Conjunto de ações que expressam o compromisso com uma gestão com participação efetiva dos segmentos que compõem a universidade, ampliando o diálogo na busca da modernização dos processos, para garantir maior agilidade e eficiência, e do fortalecimento dos mecanismos de transparência.

1. Revisão do Estatuto e Regimento Geral da UFRN.
2. Acompanhamento e avaliação das políticas, das metas e ações institucionais, definidas no PDI e no Plano de Gestão.
3. Acompanhamento e Integração das políticas institucionais entre as instâncias da Administração Central e dentre essas e as Unidades Acadêmicas
4. Adoção de política de gestão por processos por meio da otimização das atividades que os compõem, promovendo eficiência e transparência nos serviços prestados.
5. Adoção de controles internos, com o objetivo de reduzir o impacto dos riscos sobre as metas organizacionais.
6. Reestruturação da política de comunicação institucional.
7. Definição de uma política de preservação da memória institucional.
8. Implantação de programa de debates com temas de relevância social e científica, visando uma cultura democrática, de respeito a pluralidade e à diversidade.
9. Reestruturação da política de segurança para a UFRN.
10. Participação da comunidade universitária na proposição de ideias e no desenvolvimento de projetos inovadores para a gestão universitária, em todos os níveis.
11. Institucionalização de mecanismos de avaliação da efetividade das políticas de Assistência Estudantil, para o acesso e a permanência dos alunos na UFRN.
12. Aperfeiçoamento e ampliação dos serviços e funcionalidades dos sistemas SIG.
13. Reestruturação da política de segurança da informação para a UFRN.
14. Fortalecimento do Comitê Gestor de TI da UFRN e implantação do PDTI.
15. Implementação da integração dos Sistemas SIG com os Sistemas de Informativos do Governo Federal.

16. Elaboração um Plano de Obras (reforma, ampliações e construções), com a participação dos gestores das unidades acadêmicas.
17. Elaboração um Plano de Gestão de Manutenção de Instalações físicas e equipamentos.
18. Criação de mecanismos de avaliação e supervisão de cumprimento de contratos de gestão nos HUs da UFRN pela EBSEH.
19. Gestão e avaliação dos serviços terceirizados no âmbito da UFRN, orientada à realização de políticas, objetivos e metas institucionais.
20. Definição da política institucional do ensino básico e técnico da UFRN.
21. Gestão participativa, dialógica, integrando as diversas instâncias acadêmicas, para o cumprimento da Missão institucional.
22. Manutenção de diálogo permanente com as entidades representativas da comunidade universitária, tendo em vista o desenvolvimento institucional.
23. Dimensionamento e gestão dos serviços terceirizados.
24. Aperfeiçoamento e ampliação da transparência administrativa, de gestão e financeira, de modo a facilitar a observação e análise dos dados da UFRN.
25. Adoção de processos administrativos totalmente em formato digital (formalização, comunicação, transmissão e arquivamento), visando a eliminação do uso de papel na gestão acadêmica e administrativa.
26. Implantação e aperfeiçoamento do modelo de distribuição orçamentária para custeio das unidades acadêmicas, através da consolidação do processo democrático e participativo de elaboração do orçamento da UFRN.

III: Cidadania, Inclusão social e Sustentabilidade

Conjunto de ações que visam a promoção da cidadania e da inclusão social, as iniciativas relacionadas ao bem-estar e à convivência nos ambientes da universidade, as iniciativas para a consolidação de uma cultura da sustentabilidade.

1. Consolidação da Política de Cultura da UFRN, com o desenvolvimento de programas estruturantes em arte e cultura visando a formação artística, cultural, cidadã e crítica dos estudantes, servidores e da sociedade.
2. Consolidação e expansão da infraestrutura necessária para o pleno desenvolvimento das atividades artístico-culturais, em especial o Anfiteatro da Praça Cívica do Campus, o Teatro do Departamento de Artes, a construção de salas de cinema, a construção de anfiteatros de médio porte em todos os Campi da UFRN.
3. Implementação da Política de Esportes, com a ampliação das atividades esportivas nos campi da Universidade.
4. Consolidação do programa de esporte universitário e comunidade ativa promovendo treinamento de equipes que representam a UFRN, a comunidade acadêmica e comunidade em geral.
5. Fortalecimento da política de inclusão social para os alunos da instituição, favorecendo igualdade de oportunidades por meio de ações afirmativas, para aqueles com condições socioeconômicas desfavoráveis ou com necessidades educacionais especiais.
6. Indução de atividades formativas relacionadas à sustentabilidade ambiental, direitos humanos, cultura de paz, tolerância e respeito às diferenças.
7. Consolidação e fortalecimento do Núcleo de Ensino em Ciências e Matemática.
8. Consolidação da política de meio ambiente e sustentabilidade na UFRN.
9. Consolidação de uma política que assegure a qualidade de vida, convivência, lazer, alimentação e mobilidade nos campi da UFRN.
10. Fortalecimento do programa institucional de formação continuada de professores da rede de ensino básico nas modalidades presencial e a distância.
11. Implantação de programa de convivência para professores e técnicos aposentados.
12. Desenvolvimento de ações para a melhoria da qualidade da saúde pública,

- observando-se os princípios básicos de universalidade, igualdade e integralidade da assistência, vinculados à produção do conhecimento e à formação de profissionais voltados para a concretização da política de saúde enquanto direito dos cidadãos.
13. Desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa e extensão na Atenção Básica e nos Hospitais Universitários, visando a qualidade e eficiência nas funções de assistência à saúde multiprofissional, nos distintos níveis de atenção (básica, média e alta complexidade) para o fortalecimento do Sistema Único de Saúde.
 14. Elaboração e implementação de Plano de Acessibilidade para os campi da UFRN.
 15. Implantação dos Planos Diretores considerando a manutenção e ampliação das áreas verdes dos campi da UFRN.
 16. Articulação com outras IES públicas para estabelecimento de políticas de expansão e estratégias de desenvolvimento regional.
 17. Estímulo às atividades acadêmicas voltadas à valorização da história e da cultura local e regional
 18. Consolidação da Política Museológica, através da Rede Universitária de Museus – RUMUS/UFRN – promovendo a cooperação entre os museus, estimulando e mediando parcerias com pesquisadores, instituições e organizações sociais e/ou culturais, bem como com as redes de ensino.
 19. Promoção da cultura brasileira e da língua portuguesa no exterior e das culturas e línguas estrangeiras na UFRN.
 20. Indução de ações de extensão diretamente ligadas à pesquisa e à pós-graduação, tendo por base temas para o desenvolvimento da cidadania.
 21. Redefinição do CRUTAC como unidade agenciadora, de prospecção e avaliação das relações da UFRN com a rede de serviços e comunidades de modo a promover a interiorização das ações de extensão, ensino e pesquisa.
 22. Ampliação da divulgação científica e a popularização da ciência e tecnologia de forma a promover a inclusão e apropriação de conhecimentos científicos pela Sociedade.

IV: Ciência, Tecnologia, Inovação e Desenvolvimento

Conjunto de ações que visam enfatizar a ciência, a tecnologia e a inovação como essenciais para o fortalecimento do desenvolvimento econômico, humano e social.

1. Ampliação e promoção de ações conjuntas de ensino, pesquisa e extensão que originem produtos social e tecnologicamente estratégicos para a sociedade.
2. Ampliação dos mecanismos institucionais para a interação com a sociedade, atendendo suas demandas através do desenvolvimento de projetos acadêmicos e prestação de serviços.
3. Consolidação, atualização e redimensionamento dos programas estratégicos da UFRN definidos no PDI.
4. Criação de Parques Tecnológicos em áreas estratégicas, tais como Tecnologia da Informação e Energias Renováveis.
5. Ampliação da participação da UFRN na discussão e definição de políticas estratégicas para o desenvolvimento regional, interagindo com órgãos governamentais, sistemas produtivos, movimentos sociais e sociedade civil.
6. Criação de política de desenvolvimento e difusão de tecnologias sociais, a partir da sistematização de experiências acumuladas na interação com comunidades e populações em situação de vulnerabilidade social, movimentos sociais e organizações da sociedade civil.
7. Apoio às iniciativas de criação de Plataformas de Conhecimento e Institutos Nacionais de Ciência e Tecnologia – INCTs.
8. Reestruturação do Núcleo de Inovação Tecnológica, para induzir e apoiar as ações de inovação tecnológica, empreendedorismo, transferência de tecnologia e gestão da propriedade intelectual.
9. Avaliação, reestruturação e consolidação dos núcleos de estudos interdisciplinares existentes e apoio a criação de novos núcleos interdisciplinares.
10. Institucionalização de estudos sistemáticos para dar resposta aos desafios de articulação, geração de conhecimentos e proposição de políticas para o desenvolvimento sustentável dos recursos marinhos e continentais, da aquicultura, da pesca e do semiárido, conforme definido no PDI.

11. Ampliação da participação da UFRN no Sistema Brasileiro de Tecnologia (SIBRATEC) em interação com o Governo Estadual e o setor produtivo local, em sintonia com o sistema estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação.

V: Gestão de pessoas, Desenvolvimento institucional e Qualidade de vida

Conjunto de ações que visem implementar políticas de gestão de pessoas por competências, garantindo a excelência na prestação de serviços e promovendo bom desempenho profissional, motivação e bem estar das pessoas no ambiente de trabalho, fomentando a cultura da responsabilidade pública, postura ética e compromisso institucional.

1. Adoção de modelo de gestão de pessoas alicerçado em competências (conhecimentos, habilidades, atitudes e as entregas a esses relacionadas), com o objetivo de promover o aumento da qualidade e da eficiência dos serviços prestados pela UFRN.
2. Ampliação dos programas de qualificação de docentes e servidores técnicos da UFRN em áreas estratégicas para o desenvolvimento institucional.
3. Reestruturação e implantação do modelo do sistema de avaliação de desempenho dos técnicos administrativos e docentes com função de gestor, consoante a proposta de implantação da gestão por competências e o projeto de avaliação institucional da UFRN.
4. Consolidação de uma política de retenção de talentos com ações de reconhecimento e valorização dos servidores.
5. Avaliação e Dimensionamento da força de trabalho dos servidores técnico-administrativos com base nas competências necessárias e nos processos de trabalho com vistas ao desenvolvimento institucional.
6. Aprimoramento das políticas de Qualidade de Vida, Saúde e Segurança no Trabalho, voltadas para os servidores docentes e técnico-administrativos da UFRN.
7. Aprimoramento do controle das concessões de direitos e vantagens aos servidores docentes e técnico-administrativos por meio das funcionalidades dos sistemas SIGs.
8. Desenvolvimento de ações de suporte organizacional e de mediação das relações de trabalho.
9. Formação continuada para docentes e técnicos administrativos da UFRN atendendo às exigências das novas configurações curriculares, das demandas acadêmicas e

sociais das pessoas com necessidades educacionais especiais, do desenvolvimento científico e tecnológico e do mercado de trabalho, orientada à realização de políticas, objetivos e metas institucionais.

10. Ampliação das ações de inserção das pessoas com deficiência no ambiente de trabalho.
11. Desenvolvimento de ações que facilitem o acesso aos serviços de gestão de pessoas e qualidade de vida no trabalho para os servidores docentes e técnicos administrativos dos campi do interior da UFRN.
12. Desenvolvimento dos servidores docentes e técnicos administrativos por meio de ações de internacionalização que promovam o intercâmbio de conhecimentos.
13. Promoção da melhoria das condições, das relações e da organização do trabalho.

Acompanhamento e Avaliação

A metodologia de autoavaliação institucional baseia-se em três princípios norteadores: globalidade, que envolve todas as dimensões da instituição; legitimidade, que significa o reconhecimento da pertinência da avaliação por parte da comunidade universitária e o respeito à diversidade, isto é sua pluralidade, sua complexidade.

O processo de avaliação do Plano de Gestão 2015/2019 está referenciado na Lei nº 10.861 de 14/04/2004, que instituiu o Sistema Nacional da Avaliação da Educação Superior – SINAES, e no Projeto de autoavaliação da UFRN aprovado pela Resolução Nº 079/04-CONSEPE, em 21/12/2004, disponível em www.avaliacao.ufrn.br.

Indicadores serão construídos coletivamente com capacidade de produzir conhecimentos sobre a realidade institucional, identificar as causas de seus problemas, oportunidades e ameaças pondo em questão o significado de suas atividades frente à sua missão, objetivos e os Eixos Programáticos expressos no Plano de Gestão 2015/2019 De acordo com o SINAES, os resultados da avaliação interna são submetidos a avaliadores externos designados pelo MEC/INEP, segundo as diretrizes da Comissão Nacional da Educação Superior – CONAES. Constitui-se em uma das etapas do processo de avaliação em que a análise das comissões externas de avaliação leva em conta os resultados da autoavaliação realizado pela instituição.

O acompanhamento e a avaliação do Plano de Gestão 2015/2019 serão coordenados pela Pró-reitoria de Planejamento e Coordenação Geral e Comissão Própria de Avaliação –CPA, com a participação de docentes, servidores técnico-administrativos, estudantes, dirigentes e representantes da sociedade.

A metodologia para desenvolver o acompanhamento e a avaliação inclui o levantamento dos documentos oficiais que definem as políticas e metas institucionais do PDI 2015-2019; a organização dos dados estatísticos referentes aos últimos 4 anos da UFRN; o acompanhamento das metas oficiais cadastradas; a elaboração de relatórios com dados quantitativos e qualitativos, contemplando as percepções dos atores envolvidos com a prática institucional e de representantes da sociedade.

A publicização dos resultados das autoavaliações parciais e da avaliação global do Plano de Gestão será realizada por meio de informações em www.avaliacao.ufrn.br, seminários, audiências públicas, fóruns e outros meios.