



**PROJETANDO O FUTURO**  
**DA UNIVERSIDADE: 2016 / 2026**





**PROJETANDO O FUTURO  
DA UNIVERSIDADE: 2016 / 2026**



**Catálogo da Publicação na Fonte.  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.**

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte

Plano de Desenvolvimento Institucional - Projetando o futuro da universidade: 2016/2026 / Universidade do Estado do Rio Grande do Norte; Aldo Gondim Fernandes (organizador). - Mossoró – RN, 2016.

100 f.

1. Plano de desenvolvimento institucional - UERN . 2. Planejamento institucional. 3. Desenvolvimento institucional . I. Fernandes, Aldo Gondim. II. Título.

UERN/ BC

CDD 378

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE – UERN**

**Gestão: setembro de 2013 a setembro de 2017**

**Prof. Pedro Fernandes Ribeiro Neto**

REITOR

**Prof. Aldo Gondim Fernandes**

VICE-REITOR

**Prof. Tarcísio da Silveira Barra**

CHEFE DE GABINETE

**TNS Iata Anderson Fernandes**

PRÓ-REITOR DE ADMINISTRAÇÃO

**Prof.<sup>a</sup> Fátima Raquel Rosado Moraes**

PRÓ-REITORA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS

**Prof.<sup>a</sup> Cicília Raquel Maia Leite**

PRÓ-REITORA DE RECURSOS HUMANOS E ASSUNTOS ESTUDANTIS

**Prof. João Maria Soares**

PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

**Prof.<sup>a</sup> Inessa da Mota Linhares Vasconcelos**

PRÓ-REITORA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO

**Prof. Etevaldo Almeida Silva**

PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL – PDI**

**Prof. Aldo Gondim Fernandes**  
COORDENADOR GERAL

**COMISSÃO CENTRAL**

Prof. Aldo Gondim Fernandes  
Prof. Roberto Rangel Pereira  
Prof.<sup>a</sup> Lúcia Musmée Pedrosa de Lima Rangel  
Prof.<sup>a</sup> Verônica Maria de Araújo Pontes  
Prof. Zezineto Mendes de Oliveira  
Prof. João Freire Rodrigues  
TNS Kalina Barreto Machado  
TNS Jacqueline Dantas Gurgel Veras  
Acadêmica Lidiane Samara da Silva Xavier

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL – PDI**

**EQUIPE TÉCNICA**

Prof.<sup>a</sup> Sirleyde Dias de Almeida

**COORDENADORA**

Prof. Francisco Fabiano de Freitas Mendes

Prof.<sup>a</sup> Francisca de Fátima Araújo Oliveira

Prof. Sérgio Luiz Pedrosa Silva

Prof. Adonias Vidal de Medeiros Junior

Prof.<sup>a</sup> Maria Ivonete Soares Coelho

Prof. Demétrius de Oliveira Marques

Prof. José Anselmo de Carvalho Júnior

Prof. Luís Marcos de Medeiros Guerra

Prof. Antônio Oliveira Filho

**COLABORADORES**

Prof. Marcelo Melo da Costa

TNM Ravi Dias de Almeida Oliveira

Prof. Luís Alberto de Lima

Prof.<sup>a</sup> Kelânia Freire Martins Mesquita

Prof. William Coelho de Oliveira

Prof. Francisco Péricles de Amorim

Prof. Lauro Gurgel de Brito

TNS Fábio Bentes Tavares de Melo

Prof. Tarcísio da Silveira Barra

Prof.<sup>a</sup> Ana Lúcia Oliveira Aguiar

Prof. Adalberto Veronese da Costa

Prof. José Rodolfo Lopes de Paiva Cavalcanti

Prof. Fábio Lúcio Rodrigues

Prof.<sup>a</sup> Ana Lúcia Oliveira Aguiar

## **LISTA DE SIGLAS**

AACC's – Atividades Acadêmicas, Científicas e Culturais  
AAI – Assessoria de Avaliação Institucional  
ABRUEM – Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais  
ACC – Atividade Curricular em Comunidade  
AECD – Alliance for Education and Community Development  
AECI – Agência Espanhola de Cooperação Internacional  
CA – Centro Acadêmico  
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior  
CD – Conselho Diretor  
CEE – Conselho Estadual de Educação  
CFE – Conselho Federal de Educação  
CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes  
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico  
CONAES – Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior  
CONSAD – Conselho Acadêmico Administrativo  
CONSEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão  
CONSUNI – Conselho Universitário  
COSE – Comissão Setorial de Avaliação  
CPA – Comissão Própria de Avaliação  
CPC – Conceitos Preliminares de Cursos  
CRUTAC – Centro Rural Universitário de Treinamento e Ação Comunitária  
CsF – Ciência sem Fronteiras  
DAAD – Deutscher Akademischer Austauschdienst  
DAE – Diretoria de Assistência Estudantil  
DAIN – Diretoria de Políticas e Ações Inclusivas  
DAINT – Diretoria de Assuntos Internacionais  
DCE – Diretório Central dos Estudantes  
DE – Dedicação Exclusiva  
DEaD – Diretoria de Educação a Distância  
DINF – Diretoria de Informatização  
DINTER – Doutorado Interinstitucional  
DIRCA – Diretoria de Admissão, Registro e Controle Acadêmico  
EaD – Educação a Distância  
ENADE – Exame Nacional de Desempenho do Estudante  
FADE – Fundo de Apoio ao Desenvolvimento da Extensão  
FAUBAI – Associação Brasileira de Educação Internacional  
FONAPRACE – Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis  
FORPROEX – Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Públicas Brasileiras  
FUERN – Fundação Universidade do Estado do Rio Grande do Norte  
FUNCITERN – Fundação para o Desenvolvimento da Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado do Rio Grande do Norte  
FURRN – Fundação Universidade Regional do Rio Grande do Norte  
ICEF – International Conferences Exhibitions and Fairs  
IELTS – International English Language Testing System  
IES – Instituição de Ensino Superior

IsF – Idiomas sem Fronteiras  
LBI – Lei Brasileira de Inclusão  
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional  
LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias  
LIBRAS – Língua Brasileira de Sinais  
LIFE – Laboratórios Interdisciplinares de Formação de Educadores  
LOA – Lei Orçamentária Anual  
MEC – Ministério da Educação  
NAES – Núcleo Avançado de Educação Superior  
NDE – Núcleo Docente Estruturante  
NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica  
PAE – Programa de Apoio ao Estudante  
PAEst – Plano de Assistência Estudantil  
PAI – Plano de Acompanhamento Individualizado  
PARFOR – Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica  
PCI – Programa de Cooperação Interuniversitária  
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional  
PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação  
PEC-G – Programa de Estudantes – Convênio de Graduação  
PEC-PG – Programa de Estudantes – Convênio de Pós-Graduação  
PEE – Plano Estadual da Educação  
PET – Programa de Educação Tutorial  
PETSÁUDE - Programa de Educação para o Trabalho na Saúde  
PGCC – Programa Geral do Componente Curricular  
PIB – Produto Interno Bruto  
PIBIC – Programa Institucional de Iniciação Científica  
PIBIC/EM – Programa Institucional de Iniciação Científica para o Ensino Médio  
PIBIC-AF – Programa Institucional de Iniciação Científica Ações Afirmativas  
PIBID – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência  
PIBITI – Programa Institucional de Iniciação Tecnológica  
PIFC – Programa de Incentivo à Formação Científica de Alunos de Moçambique, Angola e Cabo Verde  
PIM – Programa Institucional de Monitoria  
PLI – Programa de Licenciatura Internacional  
PMBqBM - Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular  
PMN – Programa de Mobilidade Nacional  
PNE – Plano Nacional de Educação  
PPA – Plano Plurianual  
PPC – Projeto Pedagógico de Curso  
PPI – Projeto Pedagógico Institucional  
PRAE – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis  
PROAD – Pró-Reitoria de Administração  
PROCAD – Programa de Cooperação Acadêmica  
PRODEMA – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente  
PRODOCÊNCIA – Programa de Consolidação das Licenciaturas  
PROEG – Pró-Reitoria de Ensino de Graduação  
PROEX – Pró-Reitoria de Extensão  
ProfLetras – Programa de Mestrado Profissional em Letras  
ProfHistória – Programa de Mestrado Profissional em História  
ProfArtes – Programa de Mestrado Profissional em Artes



ProfMat – Programa de Mestrado Profissional em Matemática  
PROPEG – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação  
PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças  
PRORHAE – Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Assuntos Estudantis  
PVE – Pesquisador Visitante Especial  
RAIS – Relação Anual de Informações  
RENASF – Rede Nordeste de Formação em Saúde da Família  
RNP – Rede Nacional de Ensino e Pesquisa  
SAE – Sistema de Administração Escolar  
SAMBA – Seminário de Ambientação Acadêmica  
SESu – Secretaria de Educação Superior  
SIAE – Sistema Integrado de Acompanhamento Estudantil  
SIAF – Sistema Integrado de Administração Financeira  
SINAES – Sistema Nacional de Avaliação de Educação Superior  
SIEX – Sistema de Informação da Extensão  
SNPG – Sistema Nacional de Pós-Graduação  
SRH – Subsistema de Recursos Humanos  
TAC – Termo de Ajustamento de Conduta  
TOEFL – Test of English as a Foreign Language  
UAB – Universidade Aberta do Brasil  
UERN – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte  
UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
UNILAB – Universidade para a Integração da Lusofonia Afro-Brasileira  
UPD – Unidade de Processamento de Dados  
URRN – Universidade Regional do Rio Grande do Norte

## **Sumário**

Sumário.....	10
APRESENTAÇÃO DO PDI-UERN .....	13
O PDI-UERN.....	14
1. INTRODUÇÃO.....	15
2. PERFIL INSTITUCIONAL .....	16
2.1. IDENTIFICAÇÃO .....	16
2.1.1. Nome da instituição .....	16
2.1.2. Nome da mantenedora .....	16
2.1.3. Base legal de criação e funcionamento.....	16
2.1.4. Normas regulamentadoras .....	16
2.2. ÁREAS DE ATUAÇÃO .....	17
2.3. A UERN E SUA HISTÓRIA .....	18
2.4. INSERÇÃO REGIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	20
2.5. MISSÃO .....	24
2.6. VISÃO DE FUTURO.....	24
2.6.1. Uma universidade que produza conhecimento novo/inovador.....	24
2.6.2. Uma universidade que pratique a formação integral e de qualidade .....	25
2.6.3. Uma instituição com ações de extensão de alto impacto .....	25
2.6.4. Uma Instituição em constante avaliação .....	26
2.6.5. Uma UERN com autonomia política e financeira .....	26
2.7. PRINCÍPIOS E VALORES .....	26
2.7.1. Autonomia universitária e liberdade de pensamento.....	27
2.7.2. Caráter público da universidade .....	28
2.7.3. Democracia interna.....	28
2.7.4. Gestão colegiada e transparência administrativa.....	28
2.7.5. Formação integral .....	28
2.7.6. Compromisso social .....	29
2.8. OBJETIVOS INSTITUCIONAIS .....	29
3. GESTÃO INSTITUCIONAL.....	30
3.1. POLÍTICA DE GESTÃO .....	30
3.1.1. Sumário das diretrizes. ....	32
3.1.1.1. Desenvolvimento das diretrizes .....	33

3.2.	DIMENSÃO ORGANIZACIONAL .....	34
3.2.1.	Gestão de pessoas .....	34
3.2.1.1.	Corpo docente .....	35
3.2.1.2.	Corpo técnico administrativo .....	35
3.2.1.3.	Corpo discente.....	36
3.2.2.	Sumário das diretrizes .....	36
3.2.2.1.	Desenvolvimento das diretrizes .....	37
3.3.	INFRAESTRUTURA FÍSICA .....	39
3.3.1.	Sumário das diretrizes .....	39
3.3.1.1.	Desenvolvimento das diretrizes .....	40
3.4.	SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA .....	43
3.4.1.	Sumário das diretrizes .....	46
3.4.1.1.	Desenvolvimento das diretrizes .....	47
4.	PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL .....	48
4.1.	POLÍTICA DE ENSINO .....	50
4.1.1.	Ensino de graduação.....	50
4.1.1.1.	Sumário das diretrizes.....	52
4.1.1.1.2.	Desenvolvimento das diretrizes .....	53
4.1.2.	Ensino de pós-graduação.....	58
4.1.2.1.	Sumário das diretrizes.....	60
4.1.2.1.1.	Desenvolvimento das diretrizes .....	61
4.2.	POLÍTICA DE PESQUISA E INOVAÇÃO.....	64
4.2.1.	Desafios da pesquisa e inovação .....	64
4.2.1.1.	Sumário das diretrizes.....	66
4.2.1.1.1.	Desenvolvimento das diretrizes .....	66
4.3.	POLÍTICA DE EXTENSÃO.....	69
4.3.1.	Sumário das diretrizes .....	70
4.3.1.1.	Desenvolvimento das diretrizes .....	70
4.4.	POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL.....	74
4.4.1.	Sumário das diretrizes .....	75
4.4.1.1.	Desenvolvimento das diretrizes .....	75
4.5.	POLÍTICA DE INTERCÂMBIO E INTERNACIONALIZAÇÃO .....	78
4.5.1.	Sumário das diretrizes .....	80
4.5.1.1.	Desenvolvimento das diretrizes .....	80

4.6. POLÍTICA DE INCLUSÃO E DE ATENDIMENTO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA .....	83
4.6.1. Sumário das diretrizes .....	85
4.6.1.1. Desenvolvimento das diretrizes .....	85
5. EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA.....	89
5.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES .....	89
5.1.1. Desenvolvimento das diretrizes .....	89
6. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	92
6.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES .....	94
6.1.1. Desenvolvimento das diretrizes.....	95
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	97
REFERÊNCIAS .....	98

## **APRESENTAÇÃO DO PDI-UERN**

Como Reitor da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, sinto-me honrado em apresentar à comunidade acadêmica o presente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), cuja finalidade já se contém no próprio nome. Trata-se de uma ferramenta indispensável à dinamização das demandas universitárias, notadamente no que concerne ao tripé ensino, pesquisa e extensão, elementos estruturais da Academia.

Um planejamento racional e eficaz se impõe aos propósitos de tornar a Universidade um instrumento de progresso social e de desenvolvimento humano. Assim sendo, a elaboração do PDI se configurou numa importante etapa desse processo, que só foi possível graças à participação da comunidade uerniana, diretamente ou por meio dos Departamentos Acadêmicos, das Faculdades e dos Campi. Além disso, é necessário destacar o empenho de toda a Equipe envolvida na produção deste documento, ora apresentado. De tal modo, o presente instrumento, norteador das atividades da UERN, torna-se ainda mais relevante, posto que agregou críticas e sugestões apresentadas pela comunidade universitária.

Este trabalho, portanto, visa a oferecer a quantos fazem a UERN uma vista panorâmica das atividades realizadas por essa instituição, no decorrer da sua história, sem deixar de focalizar a sua consolidação no contexto da educação superior no Brasil e o real cumprimento do seu papel social. E, comparativamente, deve-se considerar que a UERN, nada obstante sua juventude, já alcançou grandes conquistas, que a consolidam como expressivo fator de desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

São pertinentes, neste cenário, os seguintes versos do poeta Fernando Pessoa: “Viver não é preciso, / navegar é preciso”. Vale, pois, a utopia associada ao dinamismo das ações, em busca do grande futuro que não parece tão distante quanto, acaso, se possa crer.

Prof. Pedro Fernandes Ribeiro Neto  
Reitor da UERN

“É fundamental diminuir a distância entre o que se diz e o que se faz, de tal maneira que um dado momento a tua fala seja a tua prática”.

(Paulo Freire)

## O PDI-UERN

Com apenas 48 anos de existência, o que para uma Instituição de Ensino Superior ainda é a plena juventude, pode-se dizer que a Universidade do Estado do Rio Grande do Norte já alcançou grandes conquistas.

Torna-se patente, vale ressaltar, que tais conquistas são, em grande parte, devido ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), obra que se marca pela competência dos Departamentos Acadêmicos, dos Conselhos Administrativos das Unidades Acadêmicas e *Campi* Avançados (CONSAD's), das entidades representativas dos segmentos docente (ADUERN), técnico-administrativo (SINTAUERN) e discente (DCE), da Comissão Central e do Grupo de Trabalho, ressaltando a abnegação de toda a equipe. Sem o trabalho obstinado, pois, desses elementos da conjuntura administrativa, cumpre ser dito, não teria sido viável a construção dessa ferramenta da – e para – a vida acadêmica.

Ainda em relação a sua juventude, pode-se considerar que a UERN vem consolidando os fundamentos básicos de uma IES, quais sejam, o ensino, a pesquisa e a extensão, numa relação interacional permanente com a sociedade. Isso pode ser verificado no texto que se segue, fruto de um planejamento sobre fatores de uma dinamização constante, em ampla correspondência com as demandas da vida acadêmica. Uma utopia a cada passo se transformando em realidade concreta.

Que o PDI ora apresentado à comunidade uerniana venha a ser o azimute que guiará a instituição no rumo certo, em busca de um futuro promissor, no contexto das universidades brasileiras.

Deve-se dizer que, diante dessa realidade, sinto-me sobremodo honrado por ter participado da construção desse instrumento de fundamental importância para o desenvolvimento da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.

Prof. Aldo Gondim Fernandes

Vice-Reitor da UERN

## 1. INTRODUÇÃO

A necessidade do planejamento estratégico para o desenvolvimento de uma instituição na atualidade é consensual. A Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN) não poderia colocar-se fora desse consenso, uma vez que ela, desde seu nascedouro, instituiu-se idealmente como lugar privilegiado da razão e esta, em sua versão operacional, persegue a previsão, ou seja, a visão e a compreensão antecipadas dos acontecimentos. Para as instituições, o planejamento é a tentativa da razão, de tornar o futuro menos desconhecido, indeterminado e incontrolável.

A experiência de planejamento na Instituição é uma prática que caminha para a universalização em todos seus departamentos. Como elemento do sistema nacional de educação superior cada vez mais dinâmico, o planejamento institucional apresenta-se hoje, para a UERN, como uma exigência externa, das agências de fomento e de outros setores da administração do Estado, sobretudo daqueles que trabalham com a avaliação. Mas ele é, também, uma exigência interna, criada pela própria evolução da instituição, cuja complexidade demanda instrumentos gerenciais mais elaborados para que o caminho entre intenção e ação seja menos espinhoso, e os resultados da ação sejam mais efetivos.

Na UERN, constata-se avanços significativos no que se refere ao planejamento. Nos últimos anos, uma parte considerável da comunidade interna vem acumulando experiência de planejamento, como resultado da participação em editais das agências nacionais de fomento à pesquisa, da elaboração de projetos de extensão e dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação e de pós-graduação. Essa prática nascente tem multiplicado, sobremaneira, a intensidade e a qualidade da interlocução acadêmica entre os diversos segmentos da Instituição.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o mapa do futuro da Instituição, uma vez que pretende explicitar o que ela deseja ser nos próximos dez anos. Como o ensino, a pesquisa e a extensão são as funções essenciais da universidade, coube ao PDI traçar diretrizes, metas e ações relativas a essas três áreas. E como essas atividades-fim não se fazem sem o concurso de pessoas e de equipamentos, ele também se pronuncia a respeito das políticas de gestão institucional, assistência estudantil, intercâmbio e internacionalização, de inclusão e atendimento às pessoas com deficiências.

O primeiro PDI 2008/2014 da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte

foi aprovado pela Resolução nº 10/2007 – CONSUNI/UERN. Com o fim da vigência desse Plano, o Conselho Universitário da UERN, por meio da Resolução nº 11/2014, autorizou a revisão e a atualização do referido PDI, designando para tanto Comissões, conforme Portarias de nº 0263/2015-GR/UERN e 0348/2015- GR/UERN. Como se trata de revisão e atualização, a comissão encarregada pelo planejamento do novo PDI optou por manter, quando pertinentes e vigentes, os textos da versão anterior.

Por fim, o PDI é um projeto institucional, produzido a partir de consulta pública a toda a comunidade universitária. O resultado final aponta a necessidade de mudanças culturais significativas na Instituição, para a adoção de novas práticas e atitudes, o que, pelo diálogo estabelecido durante o processo, alimenta em todos(as) a esperança de sua concretização.

## **2. PERFIL INSTITUCIONAL**

### **2.1. IDENTIFICAÇÃO**

#### **2.1.1. NOME DA INSTITUIÇÃO**

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN

#### **2.1.2. NOME DA MANTENEDORA**

Fundação Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - FUERN

#### **2.1.3. BASE LEGAL DE CRIAÇÃO E FUNCIONAMENTO**

Criação: Lei Municipal nº 20/68, de 28 de setembro de 1968.

Autorização de Funcionamento: Decreto Estadual nº 5.025, de 14 de novembro de 1968.

Estadualização: Lei Estadual nº 5.546, de 08 de janeiro de 1987.

Reconhecimento: Portaria Ministerial nº 874, de 17 de junho de 1993, e Decreto nº 83.857, de 15 de agosto de 1993.

#### **2.1.4. NORMAS REGULAMENTADORAS**

Estatuto da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Resolução nº 09/97-CONSUNI, de 09 de dezembro de 1997, com alterações introduzidas pela Resolução nº 005/2002-CONSUNI, de 05 de julho de 2002.

Regimento Geral da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, aprovado pela



Portaria Ministerial nº 874, de 17 de junho de 1993, com alterações introduzidas pela Resolução nº 11/93-CONSUNI, de 12 de novembro de 1993, e pela Resolução nº 006/2002-CONSUNI, de 5 de julho de 2002.

## 2.2. ÁREAS DE ATUAÇÃO

Os cursos oferecidos pela UERN são predominantemente ministrados na forma de atividades presenciais. No entanto, a Instituição está iniciando a oferta de cursos na modalidade a distância, contando, em sua estrutura, com a Diretoria de Educação a Distância.

No âmbito do ensino, oferece:

A) Ensino de Graduação Presencial em todas as grandes áreas do conhecimento, nas modalidades licenciatura e bacharelado:

- 15 cursos de licenciatura;
- 14 cursos de bacharelado;
- 01 curso de licenciatura e bacharelado;
- 01 curso Tecnólogo (Escola do Governo).

B) Ensino de Pós-Graduação nas modalidades *stricto sensu* e *lato sensu*:

- 28 cursos de especialização, presencial e/ou a distância;
- 20 cursos de mestrado;
- 02 cursos de doutorado.

C) Educação a Distância, com cursos de graduação e pós-graduação:

- 01 Curso de graduação;
- 01 Curso de pós-graduação.

Em relação a programas especiais, são oferecidos:

A) 31 subprojetos no âmbito do Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência – PIBID;

B) 146 Projetos no âmbito do Programa Institucional de Monitoria – PIM;

C) 04 Grupos do Programa de Educação Tutorial – PET entre os cursos de Ciência da Computação, Enfermagem, Ciências Sociais e Pedagogia;

D) 18 Cursos no âmbito do Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica - PARFOR.

Quanto à pesquisa, a Universidade conta com:

A) 321 projetos institucionalizados;

B) 114 grupos de pesquisa em todas as áreas do conhecimento.

C) Em relação à extensão, a UERN oferece:

D) 19 programas.

E) 81 projetos de extensão.

### 2.3. A UERN E SUA HISTÓRIA

O Plano de Desenvolvimento Institucional propõe-se a revisar e a atualizar as metas da UERN para os próximos dez anos. Neste documento, apresenta-se inicialmente um esboço histórico da Instituição, assinalando os momentos mais importantes de sua história e evidenciando os passos dados na construção de uma universidade mais próxima de sua missão.

Nas datas-marco da história da UERN, a primeira a destacar é o ano de 1968, quando da criação da Instituição. Criada pela Lei Municipal nº 20/68, a UERN nasceu como Universidade Regional do Rio Grande do Norte (URRN) e, como tantas outras universidades brasileiras, resultou da aglutinação de quatro faculdades isoladas já existentes, criadas a partir de 1943: a Faculdade de Ciências Econômicas, a Faculdade de Serviço Social, a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras e a Escola Superior de Enfermagem. Sem autonomia de nenhuma ordem – política ou financeira – nas primeiras décadas de sua história, a UERN caracterizou-se como universidade de ensino, restrita quase que exclusivamente à área de Humanidades, e praticando também um pouco de extensão, conforme o modelo da época, por intermédio do Centro Rural Universitário de Treinamento e Ação Comunitária (CRUTAC).

Em 1973, a Fundação Universidade Regional do Rio Grande do Norte (FURRN), mantenedora da Instituição, passou a ser gerida por um presidente, a quem cabia as atividades burocráticas e a captação de recursos financeiros. Por sua vez, a

Universidade Regional do Rio Grande do Norte (URRN) tinha à frente um reitor, incumbido das ações acadêmicas. Esse modelo administrativo vigorou até o ano de 1983.

Ainda na década de 1970, o ano de 1974 marcou o início de sua expansão física e da consolidação da infraestrutura, com a criação do Campus Central, na Zona Leste da cidade de Mossoró. Também em 1974, começou sua expansão geográfica no Estado, com a criação do Campus Avançado de Assu, ao qual se somariam nos anos seguintes o de Pau dos Ferros (1976) e o de Patu (1980).

Em meados dos anos 1980, contando com 3.900 discentes, 311 docentes e 9 cursos de graduação, configurou-se uma crise sem precedentes na Instituição. Sem condições de conseguir recursos federais e estaduais para sua manutenção, a continuidade da então URRN como instituição municipal tornou-se inviável. A saída para a crise foi a estadualização.

Esse acontecimento foi um marco definitivo na história da Instituição. O fato ocorreu em 1987 e significou uma mudança qualitativa sem precedentes. De imediato, realizou-se um concurso público para docentes e a consequente elaboração de planos de carreira para docentes e corpo técnico-administrativo e, ainda, um pouco mais à frente, um plano de capacitação docente. Em síntese, a estadualização permitiu iniciar o processo de profissionalização do corpo docente e a consequente expansão de sua autonomia, pré-condições para a construção de uma universidade moderna, produtora de conhecimentos oriundos da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Outro momento importante na trajetória da UERN foi seu reconhecimento como universidade pelo Conselho Federal de Educação (CFE), em 1993. Até então, a Instituição dependia da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) para a emissão de diplomas e do CFE para a criação de cursos. Logo após o reconhecimento, foram criados novos cursos (Física, Química e Biologia e, a seguir, Ciência da Computação) e algumas habilitações transformaram-se em Licenciatura Plena, diversificando-se a oferta de cursos. A UERN continuava, porém, como universidade majoritariamente de licenciaturas nas humanidades.

A partir de 2002, teve início a segunda fase na expansão, com a criação de dois novos *campi*, Natal (2002) e Caicó (2004), e inaugurou-se um novo tipo de unidade acadêmica: o Núcleo Avançado de Educação Superior, com a finalidade de ampliar a presença da Universidade em todas as regiões do Rio Grande do Norte, o que veio a ocorrer ao final do ano de 2005. Sua capilaridade hoje é tal que não há núcleo urbano

localizado a mais de 60 km de um curso da UERN. Desse modo, sua estrutura atual é formada por um Campus central, cinco *Campi* Avançados e onze Núcleos Avançados de Educação Superior (Alexandria, Apodi, Areia Branca, Caraúbas, João Câmara, Macau, Nova Cruz, Santa Cruz, São Miguel, Touros e Umarizal).

Essa expansão geográfica foi acompanhada pelo crescimento da oferta de cursos e pela implantação de novas áreas de conhecimento. A área de Ciências da Saúde ganhou novos cursos (Medicina e Odontologia) e os já existentes (Enfermagem e Educação Física) foram interiorizados, passando a ser ofertados em outros *campi* e em alguns núcleos. A área de Ciências Sociais Aplicadas foi ampliada com a criação dos cursos de Turismo e de Gestão Ambiental, a de Ciências Sociais, com os cursos de Ciências da Religião e Comunicação Social, a de Ciências Humanas, com Filosofia, Música, e foi criada a habilitação em Língua Espanhola no Curso de Letras. Esse processo, ainda em desenvolvimento, ampliou a vocação da Universidade, que há alguns anos vem experimentando a realidade da pesquisa e da extensão, compondo a formação de seus discentes, também em nível de pós-graduação, o que demonstra o compromisso da Instituição em efetivar-se em centro de excelência acadêmica.

Em termos quantitativos, os últimos dez anos mostram a ampliação de 24 para 32 cursos de graduação ofertados, o aumento de docentes de 623 para 732 e o número de doutores de 80 para 312. Na pós-graduação, o que se mostrava como processo de implantação, converteu-se em um quadro de 22 cursos de mestrado e 2 de doutorado. Esses números, em termos qualitativos, desenham os desafios que a UERN tomou para si no século XXI: garantir a formação continuada nas diversas áreas e aprofundar a inter-relação entre ensino, pesquisa e extensão no âmbito da graduação, da pós-graduação e da internacionalização, assim como aumentar o quadro docente da instituição, haja vista que o número de cursos é desproporcional ao número de professores atualmente existente na instituição.

#### 2.4. INSERÇÃO REGIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Como parte da organização social, a Universidade reflete as dinâmicas sociais, culturais, econômicas, políticas, institucionais do seu entorno, estabelecendo relações de mútua determinação. Sua história é, pois, marcada pela permanente tensão entre os apelos das demandas imediatas e locais e as exigências de produção de saberes gerais,

muitas vezes abstratos, e que se expressam, em muitos momentos, como tensão entre sua autonomia e as injunções conjunturais.

A promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei 9.394/1996, produziu um novo contexto institucional bastante característico, pautado por definições, como a de universidade, e por exigências expressas em indicadores e índices. Como elemento desse contexto, a avaliação institucional uniformizou linguagens e procedimentos.

Constituem, também, um desafio institucional a redefinição e a consolidação do processo de ampliação da UERN, que hoje tem o dobro da sua dimensão há dez anos. Com a sua expansão e a consequente renovação de seu quadro de pessoal e de suas demandas institucionais, torna-se indispensável à instituição a adoção de políticas de gestão administrativa e acadêmica, visando à garantia da qualidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Assim sendo, faz-se necessário incorporar a pesquisa ao cotidiano acadêmico, como atividade que vise à produção do saber universal e que atenda às exigências sociais, inspiradas no contexto regional, com características naturais, econômicas e sociais bastante particulares. Em sua dimensão natural, a região na qual a Universidade encontra-se inserida caracteriza-se pela semiaridez e por um bioma singular, a caatinga. Enxergadas até bem pouco tempo como condicionantes de uma economia de escassez, as condições naturais da região são percebidas hoje como vantagens comparativas consideráveis. Com recursos naturais ainda pouco explorados, a região destaca-se por suas reservas de minérios, pedras ornamentais, rochas calcárias, argilas finas, sal marinho, petróleo e gás natural, além de um patrimônio florístico e faunístico de potencialidades pouco conhecidas. Também caracteriza a região uma dinâmica econômica recente, capitaneada, por um lado, pela fruticultura irrigada, e, por outro, pela agricultura familiar, reorganizada graças às políticas públicas de reforma agrária, e que se esforça para se inserir no mercado e por garantir sua sustentabilidade. Os recursos naturais, somados às características do clima, da paisagem, e a produção cultural conformam uma vocação turística em pleno desenvolvimento.

De um ponto de vista mais geral, o ambiente econômico atual, marcado pela competitividade, pelo progresso tecnológico acelerado, pelas novas formas de comunicação, pela busca da eficiência na aplicação dos recursos e pela necessidade de novos bens e serviços, exige mudança de postura de todos(as) os(as) agentes sociais,

sobretudo da Universidade. Nesse contexto, o estabelecimento de políticas direcionadas ao fortalecimento das relações entre a Universidade e o setor produtivo, sem perder de vista o caráter público da pesquisa voltada para combater as desigualdades sociais, para promover a inovação tecnológica e social, adquire caráter estratégico para o desenvolvimento sustentável e para a soberania do País.

Também, do ponto de vista social, a instituição universitária depara-se com um novo contexto. Inegavelmente, a sociedade brasileira da primeira década do século XXI tem-se mostrado mais aberta, democrática e plural. A modernização do Estado atingiu os mais distantes rincões, a ponto de redefinir o poder local, que se vê compelido a todo momento a interagir com o poder central, por meio da execução de políticas públicas.

Nessa perspectiva, em uma sociedade menos desigual, que enxerga como necessidade a inclusão de todas as camadas e categorias sociais, a Universidade depara-se com novas demandas e está atenta às políticas de valorização da diversidade e da inclusão, ao debate de temas como sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos e a educação para as relações étnico-raciais, o que exige desta Instituição a adequação de espaços e equipamentos e a produção de todo um saber-fazer necessário a sua concretização.

Do mesmo modo, a adoção de cotas sociais 2004, com o advento da Lei Estadual Nº 8258, de 27 de dezembro de 2002, e o atendimento à Lei Estadual 9.696/2013, que determina a reserva 5% das vagas das Instituições de Ensino Superior (IES) públicas estaduais do Rio Grande do Norte para pessoas com necessidades educacionais especiais, têm impulsionado a implantação de políticas de assistência estudantil. Isso vem possibilitando o acesso aos cursos de graduação a pessoas com histórico de acentuada escassez econômica e com necessidades educacionais especiais, demandando a formulação de políticas de apoio aos estudantes, com vistas à melhoria na infraestrutura e à adoção de programas de apoio pedagógico e socioassistenciais que atendam à diversidade dos estudantes.

Se, por um lado, a sociedade brasileira, em geral, e a regional, em particular, modernizaram-se, incorporando novos valores políticos e democráticos, por outro, elas convivem ainda com enormes desafios, como a escolaridade média em anos de estudo de 8,8 anos, em âmbito nacional, e de 6,1 anos no estado do Rio Grande do Norte. Outros dados comparativos com o cenário nacional mostram a situação do RN frente aos desafios da educação: a) abandono do ensino médio: 9,9%, em âmbito nacional e 17,3%

no estadual; b) taxa de distorção de idade-série no ensino médio: 34,5%, em âmbito nacional e 45,4 % no estadual; c) percentual de docentes com curso superior atuando na educação básica: 69% no âmbito nacional e 57,7% no estadual; d) média abaixo da nacional no que se refere ao desempenho em matemática e português, tanto no ensino fundamental quanto no médio. Todos esses dados redundam em uma média abaixo da nacional no índice de desenvolvimento da educação básica: a) anos iniciais do ensino fundamental: 4,6 no âmbito nacional e 3,9 no estadual; b) anos finais do ensino fundamental: 4,0 no âmbito nacional e 3,3 no estado do RN; c) ensino médio: 3,6 no âmbito nacional e 3,1 no estado do RN. (PNAD, 2012).

O contexto social brasileiro, até 2011, mantinha fora da universidade mais de 80% do contingente de jovens na faixa etária própria ao ingresso no ensino superior. Lázaro (2013) observa que a taxa líquida de escolarização nesse nível de ensino, em 2011, era de apenas 17,3%, muito abaixo dos 30% preconizados no Plano Nacional de Educação – PNE 2001/2010. A meta 12 do PNE 2014/2024 é elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos.

A situação acima descrita exige da UERN a ampliação da oferta de cursos e o número de vagas, além do desenvolvimento de políticas destinadas a promover a permanência do discente na universidade. Diante dessas ponderações, a Instituição defronta-se com a necessidade de dar essa resposta, na proporção que o contexto exige, mas a capacidade do Estado (seu mantenedor) para financiar a educação superior é limitada e, por isso, a IES encontra-se, frequentemente, às voltas com o desafio de consolidar a expansão promovida, considerando a capacidade limitada de investimentos por parte do Estado do Rio Grande do Norte, mantenedor da instituição.

Para responder, em parte, ao desafio de ampliar a oferta de vagas de cursos já existentes, a educação a distância poderá ser uma política eficiente. Para as demais situações (pós-graduação *stricto sensu* e extensão), a resposta está na constante busca junto ao poder público estadual pela manutenção do financiamento, inclusive, com a ampliação de recursos obtidos junto à união, aliada à captação de recursos por meio de órgãos de fomento.

## 2.5. MISSÃO

É missão da UERN promover a formação de profissionais com competência técnica, ética e política, bem como de cidadãos críticos e criativos, para o exercício da cidadania, além de produzir e difundir conhecimentos científicos, técnicos e culturais que contribuam para o desenvolvimento sustentável da região e do País.

## 2.6. VISÃO DE FUTURO

Construída a partir da missão institucional, a visão de futuro antecipa a materialização de princípios e a visualização de resultados, evidenciando os pontos que se consideram essenciais, capazes de definir o perfil de uma instituição. Para a UERN, a qualidade da formação acadêmica oferecida, do conhecimento produzido e dos impactos gerados sobre o seu entorno, materialização da competência e do compromisso do seu corpo docente e técnico-administrativo, são resultados definidores da Instituição. Porém, a visualização do futuro não ocorre unicamente em relação aos resultados, mas também em relação a algumas pré-condições capazes de afetar a qualidade dos resultados, tais como a autonomia da Instituição para escolher um caminho a ser seguido e a capacidade de avaliar-se para poder reorientar o caminho.

Nesse sentido, a UERN define como sua visão de futuro ser reconhecidamente uma universidade autônoma, política e financeiramente, capaz de se planejar e de se autoavaliar continuamente, com vistas à realização de ações de ensino, de pesquisa e de extensão, visando à excelência na formação de pessoas e buscando o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Assim sendo, a Universidade deve concretizar sua visão de futuro, considerando o que preconiza o Art. 205 da Constituição Federal de 1988, que estatui a educação com um direito de todos e como um dever do Estado e da família, devendo ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, com vistas ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

### 2.6.1. UMA UNIVERSIDADE QUE PRODUZA CONHECIMENTO NOVO/INOVADOR

As atividades da UERN têm orbitado, predominantemente, em função do ensino de graduação, concentrado na formação profissional. Embora essa tarefa faça parte da missão da Universidade, ela não a esgota. Desse modo, a Instituição, nos últimos 5 anos,



tem conseguido a implementação da pós-graduação *stricto sensu* e a institucionalização da pesquisa e da extensão, com consequente aprovação de projetos em órgãos de fomento. A principal expectativa para os próximos anos é aprimorar o que tem sido construído. Por definição, isso implica no fortalecimento dos grupos de pesquisa e dos programas de pós-graduação, articulando-os ao ensino de graduação e à extensão universitária.

Considerando o exposto e o fortalecimento da cultura baseada na socialização do conhecimento (produção de artigos científicos, construção de relatórios, realização de palestras, registro de patentes, participação em grupos e redes de especialistas, o diálogo intenso entre os pares, a inserção internacional e a valorização da divulgação científica), espera-se alcançar o aperfeiçoamento da produção acadêmico-científica vinculada às demandas da região. Entenda-se por demandas da região aquelas advindas do setor produtivo, das diversas esferas do Estado, dos vários setores da sociedade civil e dos movimentos sociais organizados.

#### 2.6.2. UMA UNIVERSIDADE QUE PRATIQUE A FORMAÇÃO INTEGRAL E DE QUALIDADE

O que se espera do ensino de graduação é que o discente esteja inserido em atividades de iniciação científica, em atividades de extensão, em um cotidiano de aulas bem planejadas, e em um clima intelectual dinâmico e estimulante. Enfim, uma formação integral, flexível, com conteúdos e práticas que conduzam o estudante à autonomia intelectual. Para tanto, deve ser instituída uma cultura em que o projeto pedagógico de cada curso, assumido por todos os segmentos, não seja apenas uma peça burocrática, mas que se converta, de fato, em uma forma de intervenção racional. De um ponto de vista mais específico e concreto, esperamos que, nos próximos anos, os cursos capacitem, ainda mais, profissionais para atuarem no mercado de trabalho, alimentando a realidade econômica e sociocultural do Estado, a fim de produzir intervenções eficientes, exercendo, assim, a cidadania. O debate em torno do que se convencionou chamar de Universidade Nova encontra abrigo no desejo de uma formação interdisciplinar, integral e de qualidade.

#### 2.6.3. UMA INSTITUIÇÃO COM AÇÕES DE EXTENSÃO DE ALTO IMPACTO

A UERN do futuro deverá manter as atividades de extensão de cunho cultural e educativo, de modo a garantir amplificação e multiplicação de suas ações junto à

sociedade. Incluem-se nessas ações contratos e convênios com instituições públicas e privadas, contanto que contribuam para a formação de estudantes, comprometida com a indissociabilidade entre o ensino, pesquisa e extensão e o fortalecimento da relação com a sociedade.

#### 2.6.4. UMA INSTITUIÇÃO EM CONSTANTE AVALIAÇÃO

Depois de alguns anos de experiência, a cultura da avaliação e do planejamento permanentes tende a se instalar em todas as práticas da comunidade uerniana. Todas as instâncias administrativas e acadêmicas deverão ser capazes de formular seu planejamento estratégico, definindo com clareza seus objetivos e ações, articulados à missão e aos princípios institucionais.

Nesse sentido, é fundamental para a conquista desse estágio institucional o aperfeiçoamento dos processos de planejamento e de avaliação, a fim de reorientar as ações rumo à excelência do ensino, da pesquisa e da extensão. A avaliação institucional, em sentido *lato*, é um instrumento necessário para a promoção da qualidade dos serviços ofertados à sociedade.

#### 2.6.5. UMA UERN COM AUTONOMIA POLÍTICA E FINANCEIRA

A autonomia pretendida pela Instituição deverá garantir, por um lado, isenção política e partidária, tornando-se menos vulnerável às oscilações nos campos político, administrativo e econômico do Estado. E, por outro, uma gestão financeira e administrativa que torne mais eficaz a realização de seu planejamento e o cumprimento de suas atribuições perante a sociedade.

A UERN dos próximos 10 anos pretende consolidar sua autonomia política e financeira através da ampliação do investimento público, ao mesmo tempo em que deverá mostrar-se cada vez mais transparente e aberta à avaliação interna e externa.

### 2.7. PRINCÍPIOS E VALORES

A ação humana, individual ou coletiva, funda-se em valores morais, religiosos, políticos, estéticos e filosóficos, capazes de lhe dar sentido. Na medida em que ganham força diante de uma coletividade, os valores podem se converter em princípios, em guias de ações. É com essa compreensão que os princípios abaixo elencados, fundamentais para

a realização da missão da UERN, orientarão suas ações estratégicas. Há nesse elenco três grupos de princípios: a) os princípios gerais, referentes às relações da universidade com a sociedade (autonomia universitária, caráter público da universidade), b) os princípios de funcionamento, que se referem à qualidade das relações entre os grupos no interior da Universidade (democracia interna e gestão colegiada) e c) os princípios programáticos, relativos ao compromisso da Instituição com sua própria missão (formação integral, compromisso e inclusão social).

Analizados mais de perto, os princípios gerais dizem respeito a compromissos da sociedade para com a Universidade, em razão do mandato recebido por esta. Os princípios programáticos, por sua vez, fazem alusão aos compromissos da Universidade para com a sociedade, em razão do mesmo contrato. Os princípios de funcionamento balizam a conduta dos vários grupos gestados no interior da Instituição. Assim sendo, refletindo essa distinção, a UERN se orientará pelos seguintes princípios:

#### 2.7.1. AUTONOMIA UNIVERSITÁRIA E LIBERDADE DE PENSAMENTO

As sociedades modernas reconhecem a importância do conhecimento para o desenvolvimento de suas economias, de seus Estados e das relações entre seus cidadãos, e atribuem à universidade a missão de produzi-lo, por meio da pesquisa, e de difundi-lo, via ensino e extensão. Por igual, reconhecem a liberdade de pensamento como condição necessária ao avanço do conhecimento, portanto, como condição fundamental para que a missão da Universidade seja plenamente cumprida. Essa percepção, um tanto abstrata, ganha corpo não só através da autonomia didático-pedagógica, isto é, da liberdade de formular seus currículos e de ministrar seus conteúdos, mas também da autonomia financeira, o que inclui a gestão autônoma dos recursos que lhe são destinados e a garantia de recursos suficientes para seu funcionamento. Por outro lado, a instituição deve se resguardar de engajamentos político-eleitorais, circunstanciais, que possam comprometer valores perenes. Como guardiã e fomentadora do patrimônio científico, cultural e artístico da região, do país e da humanidade, sua liberdade não pode ser ofuscada por interesses de partidos políticos, governos ou pelos interesses do mercado. Para a UERN, a autonomia administrativa e financeira é pressuposto fundamental para a construção de uma universidade capaz de dar respostas aos desafios da região.

## 2.7.2. CARÁTER PÚBLICO DA UNIVERSIDADE

A democracia pode ser definida como aquele regime que não apenas zela pela igualdade política entre os membros da sociedade, mas também pela garantia de oportunidades para todos. A história do Brasil, infelizmente, não se pautou por esse ideal, de modo que nossa formação nacional é, em grande medida, o registro de muitas desigualdades. A consequência da desigualdade é a exclusão de indivíduos e grupos da vida social do país e a presença constante de tensões sociais. Nas democracias avançadas, a educação foi a grande propulsora da mobilidade, da inclusão e da convivência social mais harmônica. A educação cria interlocutores qualificados para a discussão acerca do bem comum. Daí sua importância para o amadurecimento da democracia: se a educação lhe é essencial, a falta desta a compromete. Sem universidade pública e sem a gratuidade de seus serviços essenciais, em um país de grandes desigualdades como o nosso, o acesso à educação superior, para todos, fica ainda mais comprometido.

## 2.7.3. DEMOCRACIA INTERNA

O estímulo à participação de todos os segmentos nas grandes decisões institucionais e o respeito ao pluralismo de ideias são valores a serem permanentemente cultivados. Dessa forma, deve ser estimulada a democratização da educação no que concerne à gestão, à igualdade de oportunidade e à socialização de seus benefícios.

## 2.7.4. GESTÃO COLEGIADA E TRANSPARÊNCIA ADMINISTRATIVA

A gestão colegiada é uma tradução concreta do princípio da democracia. Assumida como princípio, ela garante a representatividade paritária de todos os segmentos que compõem a Universidade no processo de tomada de decisões.

Por sua vez, a transparência administrativa permite que se comparem decisões tomadas e formas de execução das ações. Respeitada como princípio, ela assegura o controle interno e externo da gestão dos recursos e a ampla participação da sociedade civil organizada nas decisões estratégicas da Universidade.

## 2.7.5. FORMAÇÃO INTEGRAL

A formação integral pressupõe a mobilização de dimensão ética, técnica, epistemológica e estética, isto é, uma formação que se preocupa com o saber ser, o saber

pensar, o saber fazer e o dever ser.

Do ponto de vista prático, cabe à instituição universitária assegurar e ampliar conhecimentos e habilidades que lastreiam as intervenções criativas acerca da realidade. Eles passam, certamente, pela apropriação das teorias de cada área do conhecimento, pela construção de uma mentalidade afeita à racionalização de ações e à resolução de problemas, pela capacidade de trabalho em equipe, pelo real domínio das formas de comunicação, pelo aprendizado do convívio democrático com a sensibilização para o social, para o meio ambiente, para a estética, a ética e a política.

#### 2.7.6. COMPROMISSO SOCIAL

É certo que a maior prova de engajamento social da UERN, estabelecida na sua missão, é a qualidade da formação de seus egressos. Em face, porém, das características do Brasil, em que persistem muitos problemas de natureza econômica, social e ambiental, é necessário insistir na sensibilização social como princípio norteador da formação do discente, por meio de atividades acadêmicas comprometidas com respostas às demandas prementes da sociedade. Neste sentido, é necessário reforçar a ideia de que o foco de tudo é o indivíduo cidadão, agente e ator do processo de desenvolvimento econômico, social e cultural da região onde ele se insere.

#### 2.8. OBJETIVOS INSTITUCIONAIS

A UERN tem como objetivos institucionais:

- a) Formar pessoas em diferentes áreas do conhecimento, estimulando a criação cultural, o desenvolvimento científico e o pensamento crítico-reflexivo.
- b) Produzir, sistematizar e socializar o conhecimento, por meio da pesquisa, ensino e extensão, visando à formação de profissionais éticos aptos a atuarem na sociedade contemporânea.
- c) Promover a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão.
- d) Difundir a pesquisa científica com vistas à solução de problemas sociais, econômicos, políticos e ambientais, nacionais e regionais.
- e) Estimular o aperfeiçoamento cultural e profissional.

f) Contribuir para a redução das desigualdades científica, econômica e social da região.

### **3. GESTÃO INSTITUCIONAL**

A Administração é área de conhecimento humano que trata da gestão de organizações, buscando planejar, estruturar, aplicar e controlar os recursos, e gerenciar as pessoas e as competências, de modo que estes possam produzir os resultados almejados e demandados pela organização. Nesse sentido, a Universidade do Estado do Rio Grande do Norte tem a função de prover os recursos materiais e serviços necessários ao funcionamento da instituição em seus pilares acadêmicos – ensino, pesquisa e extensão – e administrativos.

Tais estruturas administrativas se aplicam na missão de dar suporte técnico e administrativo aos diversos setores da UERN/FUERN, permitindo-lhes desenvolverem suas atividades do modo mais eficiente e eficaz. Para tanto, a Instituição fundamenta suas decisões e ações nos princípios basilares da Administração Pública nacional: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

Como metodologia para as atividades de planejamento, execução, avaliação e ajuste executivo do cumprimento das diretrizes, ações e metas estabelecidas, serão elaborados Planos de Ação detalhados quanto à implantação e à execução dessas ações e diretrizes.

Desse modo, indicadores de gestão devem ser definidos e utilizados pela Administração Superior da FUERN, para maior eficácia no acompanhamento e avaliação do desempenho da gestão.

#### **3.1. POLÍTICA DE GESTÃO**

As organizações traduzem a forma que a criatividade humana encontrou para construir ações mais complexas. Aquelas que, em geral, independem da vontade e da capacidade de um só indivíduo. Essas ações, relacionadas a determinados produtos e balizadas por uma dada missão, definem o perfil das organizações. Formar pessoas e construir conhecimento novo ou produzir automóveis são ações complexas que distinguem uma organização da outra. Como criações humanas, elas podem ser aperfeiçoadas, num processo de autorregulação, ou em decorrência de injunções externas.

Como construções sociais, marcadas pela história e pelo ambiente social em que nascem, elas dialogam consigo mesmas e com outras instituições – governos, setores do Estado, empresas, escolas, organizações não governamentais etc.

Ainda que portadora de uma especificidade muito forte, dada pela natureza de sua missão e pelo estatuto social que ela assume, no aspecto administrativo, a instituição universitária pública não se distingue de outras organizações. Como qualquer outra, ela busca o meio mais racional de produzir resultados desejados, com o menor dispêndio de recursos, ou seja, busca ser eficiente.

Por outro lado, submetida aos princípios da democracia interna e da gestão colegiada, a universidade precisa conciliar legitimidade das decisões com agilidade nas ações. Construir uma estrutura organizacional fluida, organicamente articulada, que favoreça a agilidade do gerenciamento, sem perder de vista a colegialidade das decisões, mas também sem desconhecer o princípio da hierarquia, é o desafio permanente desse tipo de organização.

A visão crítica, autoanalítica, há de reconhecer que, se a gestão colegiada, baseada em conselhos, câmaras e comissões permanentes, concede legitimidade às ações derivadas das decisões compartilhadas, também deve produzir, por sua vez, a corresponsabilidade. Característica de sua complexidade organizacional, entrelaçam-se e combinam-se, no interior da universidade pública, instâncias francamente democráticas, centradas na simetria de direitos, como os Conselhos Superiores (Conselho Universitário – CONSUNI e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE da UERN, e Conselho Diretor – CD e Conselho Curador da FUERN), as plenárias departamentais e os Conselhos Acadêmicos Administrativos (CONSAD), e instâncias centradas no mérito, como as bancas de avaliação, comitês de área de conhecimento e colegiados de programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Fomentar uma cultura institucional que compreenda essa composição particular de horizontalidade e de verticalidade é fundamental para que a universidade possa melhor cumprir sua missão. Do mesmo modo, compreender com clareza a distinção e a natureza das atividades-meio e das atividades-fim da universidade contribuirá para a melhoria do fluxo das decisões e para arrefecer conflitos.

O caráter multicampi confere à UERN maior complexidade. A dispersão espacial coloca para a Instituição o desafio de encontrar instrumentos e práticas administrativas que minimizem seus efeitos negativos e façam-na funcionar com

positividade, pela diversidade de realidades humanas, sociais e institucionais que agrega. A distância geográfica coloca problemas de comunicação, de homogeneidade de procedimentos e eleva os gastos financeiros como decorrência da natureza da estrutura. Ademais, hoje, a Instituição convive com uma estrutura administrativo-acadêmica híbrida – em alguns campi vigora a estrutura de departamento, em outros, a de coordenação de curso. Essa estrutura é apontada, aqui e ali, como inadequada, que não favorece a comunicação entre cursos de uma mesma área do saber nem o trabalho interdepartamental.

A questão geral, porém, refere-se ao desafio de criar mecanismos de incentivo que estimulem as pessoas a assumirem atividades mais complexas e que exijam maior dedicação, habilidade e comprometimento com o projeto político-educacional em execução, porque a gestão pública precisa de um mínimo de flexibilidade na composição de uma equipe de gestão que possa dar respostas rápidas aos novos desafios impostos pelas mudanças constantes dos cenários internos e externos.

Para responder às necessidades de uma universidade que atingiu o porte da UERN, sua gestão deve ser democrática, descentralizada, ágil e eficiente. A agilidade na realização das ações exige um contexto institucional em que todos conheçam muito bem suas atribuições, em que cada um se sinta responsável pelas consequências de suas determinações, em que haja o engajamento efetivo e uma cultura de planejamento, norteadas por metas e avaliação de resultados.

No contexto presente, marcado pela permanente vigilância da sociedade e pela grande diversidade de demandas, a UERN precisa continuar investindo na consolidação de uma nova cultura de gestão pública. Esta implica o uso de instrumentos inovadores para acompanhamento das ações e o desenvolvimento de uma cultura de contratos, na qual a fidelidade aos acordos seja um princípio partilhado por todos e em que a noção polarizada de direitos e de deveres dê lugar a uma percepção unificada em que esses dois polos apareçam como um conceito único.

### 3.1.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES.

	DIRETRIZES
I	Consolidação de uma política de gestão institucional baseada na coletividade, no diálogo e com na participação da comunidade acadêmica, na perspectiva de garantir uma gestão democrática.



## 3.1.1.1. DESENVOLVIMENTO DAS DIRETRIZES

**DIRETRIZ I**

Consolidação de uma política de gestão institucional baseada na coletividade, no diálogo e com na participação da comunidade acadêmica, na perspectiva de garantir uma gestão democrática.

**METAS**

- A) Institucionalizar políticas e práticas que favoreçam a sustentabilidade financeira e socioambiental na UERN, expressa por meio de ações técnicas, científicas e administrativas.
- B) Valorizar os Conselhos e Fóruns, de modo a promover uma gestão articulada com as necessidades dos segmentos acadêmicos e administrativos.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Continuar o processo de modernização e informatização, com vistas a ofertas de serviços, divulgação das atividades institucionais e melhoria do acesso às informações.										
A2) Operacionalizar políticas e propostas para captação de recursos externos para a Instituição, com vistas a dinamizar o desenvolvimento acadêmico, científico e infraestrutural.										
A3) Consolidar a política de desenvolvimento institucional como parte integrante do processo de planejamento que avalia e acompanha o Plano de Desenvolvimento Institucional.										
A4) Qualificar a gestão acadêmica e administrativa em todos os níveis, com foco na capacitação dos recursos humanos, na utilização dos sistemas de informação e no processo de planejamento e avaliação.										
A5) Estabelecer política de comunicação, com vistas a aumentar a eficiência da comunicação interna e externa.										
A6) Utilizar mecanismos de participação da comunidade acadêmica e da sociedade norte-rio-grandense na identificação e superação de problemas acadêmicos e administrativos.										
A7) Utilizar os sistemas integrados de informação para subsidiar a tomada de decisão da gestão universitária com prontidão, agilidade e eficiência.										
A8) Estabelecer canal de diálogo entre a Reitoria e as unidades										

acadêmicas.										
A9) Captar e gerenciar recursos, por meio da FUERN, para atividades de ensino, pesquisa e extensão, com acompanhamento da comunidade acadêmica.										
A10) Dar continuidade ao processo de avaliação dos Núcleos Avançados de Ensino Superior – NAES.										
A11) Promover a articulação das pró-reitorias para concretização das estratégias de gestão de ensino, pesquisa e extensão.										
A12) Favorecer o diálogo e o estabelecimento de um canal direto entre gestão, segmentos acadêmicos e sociedade em geral, por meio da Ouvidoria.										
A13) Manter o Programa “Administração Itinerante” nos Campi Avançados, para atendimento às demandas locais.										
A14) Criar e implementar um Plano de Gestão Sustentável, que contemple ações e metas, com prazos de execução definidos, que possibilitem o estabelecimento de práticas de sustentabilidade socioambiental e racionalização de gastos e processos na instituição, em consonância com a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), Programa do Ministério do Meio Ambiente, do qual a UERN é parceira.										
A15) Agilizar e desburocratizar processos e serviços no interior da UERN.										
B1) Valorizar os Fóruns de Diretores e de Chefes de Departamentos como instâncias consultivas da Instituição.										
B2) Cumprir e fazer cumprir as deliberações dos Conselhos Superiores da Instituição.										
B3) Criar uma rede de discussão e atuação em políticas públicas, internamente, bem como que envolva outras instituições de ensino superior.										

## 3.2. DIMENSÃO ORGANIZACIONAL

### 3.2.1. GESTÃO DE PESSOAS

A organização administrativa da UERN vem passando por mudanças de forma a

atender às demandas da comunidade interna e externa. Assim, a gestão deve voltar-se para o fortalecimento de um modelo democrático, dinâmico, participativo e inovador.

É necessário, ainda, que as políticas voltadas para a gestão de pessoas no âmbito da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, busquem a melhoria da qualidade de vida no trabalho dos docentes e técnico-administrativos, potencializando esforços no sentido de adotar uma nova cultura organizacional, centrada em políticas de desenvolvimento institucional, com destaque para a melhoria de ações voltadas à gestão de pessoas.

#### 3.2.1.1. Corpo docente

Os docentes da UERN somam, até meados de dezembro/2016 986 (novecentos e oitenta e seis) docentes, dos quais 732 (setecentos e trinta e dois) pertencem ao quadro efetivo e 254 (duzentos e cinquenta e quatro) contratados por tempo determinado.

Quanto à titulação dos docentes efetivos, constata-se que nos últimos 10 (dez) anos houve um aumento significativo de doutores e mestres, conforme números de dezembro/2016: 312 (trezentos e doze) doutores, 314 (trezentos e quatorze) mestres, 95 (noventa e cinco) especialistas e 11 (onze) graduados.

Em relação ao regime de trabalho, constata-se um importante avanço no número de docentes com Dedicção Exclusiva (DE), totalizando 531 (quinhentos e trinta e um), o que representa um percentual de 72,54% do quadro docente da instituição.

A instituição tem adotado um modelo de valorização do seu capital intelectual, em nível de pós-graduação *stricto sensu*, capacitando significativamente o seu quadro docente, totalizando 85,52% entre mestres e doutores. Necessário se faz o incremento de ações efetivas direcionadas à atualização das novas demandas do quadro de pessoal, por meio da realização de concurso público, de forma a atender às vagas existentes por meio de cargos de vacância e outras decorrentes do crescimento institucional.

#### 3.2.1.2. Corpo técnico administrativo

O quadro efetivo de técnico-administrativos da UERN soma-se até meados de dezembro/2016, um total de 617 (seiscentos e dezessete) servidores, sendo que 34 (trinta e quatro) nível fundamental, 283 (duzentos e oitenta e três) nível médio e 300 (trezentos) nível superior.

Quanto à titulação, tem-se a seguinte situação: 300 (trezentos e trinta e um) nível superior, 03 (três) doutores, 28 (vinte e oito) mestres, 233 (duzentos e trinta e três) especialistas e 36 (trinta e seis) graduados.

Ressalta-se ainda que, a UERN conta com servidores sob o regime de contrato por tempo determinado, somando-se até meados de dezembro/2016, 290 (duzentos e noventa), exercendo funções de docentes e técnicos especializados. Em atendimento ao Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) de No. 0004/2007, celebrado entre a UERN e o Ministério Público, foi realizado o processo licitatório para terceirização das funções de motorista, auxiliar de serviços diversos e vigilante, totalizando 334 servidores terceirizados.

#### 3.2.1.3. Corpo discente

O corpo discente da UERN é constituído por discentes dos cursos de graduação regulares, programas formativos (Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica – PARFOR e Programa de Consolidação das Licenciaturas – PRODOCÊNCIA), Diretoria de Educação à Distância (DEaD), cursos e programas de pós-graduação e de projetos de extensão.

No semestre letivo 2016.1, a UERN conta com um total de 10.748 (dez mil, setecentos e quarente e oito) discentes matriculados nos cursos de graduação regulares, programas formativos e ensino a distância, 1.239 (um mil, duzentos e trinta e nove) na pós-graduação, 612 (seiscentos e doze) nos programas especiais e 2.032 (dois mil, e trinta e dois) discentes vinculados a projetos e programas de extensão universitária.

#### 3.2.2. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Consolidação da política de carreira e salários dos servidores docentes e técnicos administrativos.
II	Modernização da estrutura de gestão administrativa/universitária, visando ao aperfeiçoamento contínuo dos processos e serviços e à promoção da sustentabilidade socioambiental.
III	Adequação dos processos de capacitação e formação dos servidores de acordo com as competências profissionais necessárias ao atendimento dos procedimentos acadêmicos e administrativos.
IV	Criação e implantação do Programa de atenção à saúde dos servidores, atendendo os requisitos legais, que priorizem a segurança no trabalho, saúde e bem-estar do servidor no âmbito organizacional.

**V Redimensionamento do quadro de pessoal (docente e técnico-administrativo) da UERN.**
**3.2.2.1. Desenvolvimento das diretrizes**
**DIRETRIZ I**

Consolidação da política de carreira e salários dos servidores docentes e técnicos administrativos.

**METAS**

A) Fortalecer a política de fixação dos técnico-administrativos e docentes na Instituição.

Ações	Prazos de execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos					Longo 6 a 10 anos			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Implantar o novo plano de cargos, carreiras e salários dos servidores técnico-administrativos e docentes, anteriormente discutidos e aprovados pelas respectivas categorias.										
A2) Criar e implantar um programa de avaliação de desempenho do técnico administrativo.										

**DIRETRIZ II**

Modernização da estrutura de gestão administrativa/universitária, visando ao aperfeiçoamento contínuo de processos e serviços e à promoção da sustentabilidade socioambiental.

**METAS**

A) Ampliar, aprimorar e consolidar os serviços oferecidos à comunidade acadêmica pela intranet e internet, com vistas a tornar a administração mais eficiente com base nos princípios de sustentabilidade socioambiental.

B) Melhorar a sistematização e informatização do cadastro de pessoal.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos					Longo 6 a 10 anos			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Criar, aperfeiçoar e consolidar a plataforma computacional referente aos segmentos docente, discente e técnico-administrativo.										
A2) Integrar o Protocolo Geral para todas as unidades acadêmicas e administrativas.										
B1) Aperfeiçoar a integração entre os bancos de dados de gestão de informações acadêmicas e administrativas, bem como a solicitação online dessas informações.										
B2) Desenvolver o Subsistema de Recursos Humanos (SRH) que contempla o histórico funcional.										
B3) Integrar o Subsistema de Folha de Pagamento com o Subsistema de Recursos Humanos.										

**DIRETRIZ III**

Adequação dos processos de capacitação e formação dos servidores de acordo com as competências profissionais necessárias ao atendimento dos procedimentos acadêmicos e administrativos.

**METAS**

- A) Qualificar os servidores de acordo com as competências profissionais necessárias ao atendimento dos procedimentos acadêmicos e administrativos.
- B) Promover uma política de redimensionamento de servidores em prol da otimização dos recursos humanos disponíveis na Instituição.
- C) Sensibilizar e capacitar os servidores para gestão adequada dos recursos naturais utilizados e resíduos gerados.
- D) Construir e executar uma política de relocação de servidores em prol da otimização dos recursos humanos disponíveis na Instituição.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Aprovar e implantar uma política de capacitação e formação técnica e ética dos servidores.										
A2) Desenvolver ações conjuntas com a Diretoria de Inclusão na oferta de cursos de treinamento para o servidor.										
B1) Elaborar resolução em consonância com as Comissões Permanentes de Pessoal Docente e Técnico-administrativo para redimensionamento do quadro de pessoal.										
C1) Promover projetos e ações que visem consolidar a consciência cidadã da responsabilidade socioambiental junto aos servidores, contribuindo para o desenvolvimento de competências institucionais e individuais e fornecendo oportunidade para os servidores desenvolverem atitudes para um melhor desempenho de suas atividades.										
D1) Elaborar e implementar normas em consonância com as Comissões Permanentes de Pessoal Docente e Técnico-administrativo para relocação do quadro de pessoal, com vistas a mobilidade dos servidores da Universidade.										

**DIRETRIZ IV**

Criação e implantação do Programa de atenção à saúde dos servidores, atendendo os requisitos legais, que priorizem a segurança no trabalho, saúde e bem-estar do servidor no âmbito organizacional.

**METAS**

- A) Ampliar e fortalecer os programas de treinamento e consolidar ações voltadas à promoção da melhoria da qualidade de vida e saúde dos servidores.

Ações	Prazos de Execução
-------	--------------------

	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Promover programas e projetos de qualidade de vida, saúde e bem-estar do servidor no âmbito da Instituição.										
A2) Implantar a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) de acordo com as normas reguladoras.										
A3) Criar e implantar a política de saúde e segurança do servidor.										
A4) Criar programas de treinamento para consolidar ações voltadas à saúde ocupacional, qualificando os servidores como membros integrantes das comissões internas.										

**DIRETRIZ V**

Redimensionamento do quadro de pessoal (docentes e técnicos-administrativos) da UERN.

**METAS**

A) Criar novos cargos e ampliar quantitativamente o quadro existente na FUERN.

<b>Ações</b>	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Realizar estudo no âmbito da UERN tendo em vista a necessidade de ampliação de uma minuta de projeto de lei do quadro de pessoal dos servidores da FUERN.										
A2) Encaminhar a minuta de ampliação da Lei que trata do quadro de lotação dos servidores da FUERN ao Governo do Estado do Rio Grande do Norte.										
A3) Realizar concurso público para docentes e técnicos administrativos.										

**3.3. INFRAESTRUTURA FÍSICA**

A Universidade do Estado do Rio Grande do Norte tem a função de prover os recursos materiais ou serviços necessários para seu funcionamento em seus pilares acadêmicos – ensino, pesquisa e extensão – e administrativos, e fundamenta suas decisões e ações nos princípios basilares da Administração Pública Nacional: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

Nesse sentido, as diretrizes a seguir propõem um plano de ação de longo prazo para que as ações sejam implementadas e as metas alcançadas.

**3.3.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES****DIRETRIZES**

<b>I</b>	Modernização da estrutura de prestação de serviços, por meio da ampliação da informatização, com vistas a tornar a administração mais eficiente com base nos princípios de sustentabilidade socioambiental, ampliando o uso racional dos recursos naturais e bens públicos, evitando o seu desperdício.
<b>II</b>	Urbanização e reestruturação dos espaços do Campus Central e dos campi avançados.
<b>III</b>	Criação e implantação de plano de segurança de pessoas e do patrimônio institucional no Campus Central e nos campi avançados.
<b>IV</b>	Realização de parcerias com instituições públicas e privadas para oferta de serviços bancários, alimentação, comercialização de livros etc.
<b>V</b>	Criação, ampliação e adequação de ambientes coletivos e administrativos aos padrões de acessibilidade, climatização, bem-estar e segurança, projetando as obras públicas visando à economia da manutenção e operacionalização das edificações, com base em princípios de sustentabilidade socioambiental.

## 3.3.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

**DIRETRIZ I**

Modernização da estrutura de prestação de serviços, por meio da ampliação da informatização, com vistas a tornar a administração mais eficiente com base nos princípios de sustentabilidade socioambiental, ampliando o uso racional dos recursos naturais e bens públicos, evitando o seu desperdício.

**METAS**

- A) Desenvolver projeto conceitual e implementar, em sistema informatizado, ferramenta computacional que contemple a gestão de demandas administrativas no âmbito da Instituição.
- B) Ampliar a infraestrutura de transmissão de dados nas unidades acadêmicas e administrativas.
- C) Sensibilizar a comunidade acadêmica para o uso racional de energia, água, consumo de papel, copos plásticos e outros materiais de expediente, além da coleta seletiva dos resíduos gerados.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Elaborar projeto conceitual pela Pró-Reitoria de Administração (PROAD).										
A2) Adequar e execução de projeto pela Diretoria de Informatização - DINF/Unidade de Processamento de Dados – UPD.										
A3) Implantar de rotina administrativa pela PROAD.										
B1) Integração da rede da UERN à RNP.										
B2) Otimizar de gerenciamento do acesso Wi-Fi, expandindo-o para as novas unidades.										



C1) Promover de campanhas, no âmbito da UERN, com vistas à sensibilização da comunidade acadêmica para o uso racional de energia, água, consumo de papel, copos plásticos e outros materiais de expediente, além da coleta seletiva dos resíduos gerados.										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**DIRETRIZ II**

Urbanização e reestruturação dos espaços do Campus Central e dos campi avançados.

**METAS**

- A) Pavimentar vias internas, regularizar e pavimentar estacionamentos e ordenar fluxo de trânsito de veículos e pedestres nos campi.
- B) Arborizar e construir espaços de convivência nos pátios próximos as salas de aula no Campus Central e Campi Avançados.
- C) Recuperar o Auditório do Edifício Epílogo de Campos.

Ações	Prazos de Execução										
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
A1) Elaborar e aprovar o Plano Diretor.											
A2) Elaborar projetos de construção das obras de pavimentação de vias internas, áreas de estacionamento e regularização do fluxo de pedestres e veículos nos Campi.											
A3) Captar recursos para viabilizar a execução das obras.											
A4) Executar obras de pavimentação de vias internas, estacionamento e regularização do fluxo de pedestres e veículos.											
B1) Arborizar o campus central e os Campi Avançados com plantas frutíferas e ornamentais.											
B2) Construir espaços de convivência (lanchonetes, praças etc.) nos pátios próximos as salas de aula no Campus Central e Campi Avançados.											
C1) Projetar e executar a recuperação ou adequação do auditório do Edifício Epílogo de Campos.											

**DIRETRIZ III**

Criação e implantação de um plano de segurança de pessoas e do patrimônio institucional no Campus Central e nos campi avançados.

**METAS**

- A) Criar e implementar o controle de acesso a áreas coletivas (salas de aula, auditórios, espaços esportivos, laboratórios etc.) por meio do gerenciamento de acesso e monitoramento eletrônico.

Ações	Prazos de Execução										
-------	--------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Criar e implementar plano de gestão e controle de acesso a áreas coletivas e administrativas dos campi.										
A2) Projetar, licitar e adquirir sistemas eletrônicos de monitoramento de áreas administrativas, pedagógicas e coletivas dos campi.										
A3) Projetar, construir e instalar guarita alternativa na área nordeste do Campus Central.										

**DIRETRIZ IV**

Realização de parcerias com instituições públicas e privadas para oferta de serviços bancários, alimentação, comercialização de livros.

**METAS**

- A) Ampliar a oferta de serviços comerciais nas áreas do Campus Central e dos Campi Avançados.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Planejar a ocupação de espaços comerciais nas áreas de convivência do Campus Central e dos campi avançados.										
A2) Abrir processos licitatórios para espaços comerciais competitivos (alimentação, livraria, papelaria etc.) no Campus Central e nos campi avançados.										
A3) Monitorar os contratos e a qualidade dos serviços prestados pelas empresas licitadas.										

**DIRETRIZ V**

Criação, ampliação e adequação de ambientes coletivos e administrativos aos padrões de acessibilidade, climatização, bem-estar e segurança, projetando as obras públicas visando à economia da manutenção e operacionalização das edificações, com base em princípios de sustentabilidade socioambiental.

**METAS**

- A) Recuperar o ACEU, para servir como Centro de Artes Integradas da Universidade.  
 B) Projetar/construir/ampliar/adequar auditórios nos Campi Avançados.  
 C) Construir um almoxarifado central em área do Campus Central.  
 D) Adequar a infraestrutura elétrica do Campus Central e dos Campi Avançados para atender as demandas institucionais.  
 E) Modernizar e ampliar a estrutura física do Campus Central e dos Campi Avançados.  
 F) Construir um Museu de História da UERN.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026

A1) Projetar e recuperar o prédio histórico do ACEU, para servir como Centro de Artes Integradas da Universidade.										
B1) Projetar e executar a construção ou ampliação ou adequação de auditórios nos Campi Avançados.										
C1) Projetar e construir almoxarifado central nas dependências do Campus Central.										
D1) Ampliar capacidade de oferta de eletricidade no Campus Central e nos Campi Avançados, conforme projetos já elaborados.										
E1) Adquirir equipamentos de ar condicionado para atender demandas de salas de aula, laboratórios e salas multimídias, espaços de biblioteca e espaços administrativos para o Campus Central e os Campi Avançados.										
E2) Projetar obras estruturais de oferta de acessibilidade para atender demandas de salas de aula, laboratórios, salas multimídias, espaços de biblioteca e espaços administrativos para o Campus Central e Campi Avançado.										
E3) Executar obras estruturais de oferta de acessibilidade para atender demandas de salas de aula, laboratórios, salas multimídias, espaços de biblioteca e espaços administrativos para o Campus Central e Campi Avançados.										
E4) Adequar os espaços físicos aos padrões e normas de prevenção contra incêndios e descargas atmosféricas.										
F1) Projetar e construir no espaço físico do ACEU o Museu de História da UERN.										

### 3.4. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

A sustentabilidade financeira das instituições, sejam elas públicas ou privadas, é condição *sine qua non* para seu desenvolvimento e, consequentemente, para o efetivo cumprimento de sua missão e visão de futuro, razão pela qual a dimensão econômica dessas instituições figura como um pilar de sustentação do planejamento institucional.

O desequilíbrio entre a área econômica (leis orçamentárias e gestão financeira) e a área executiva do planejamento institucional (políticas, programas, projetos e ações) compromete a efetividade dos resultados da gestão, principalmente quando essa desigualdade é desfavorável na área econômica.

Nesse sentido, um grande desafio posto para a FUERN é assegurar os recursos

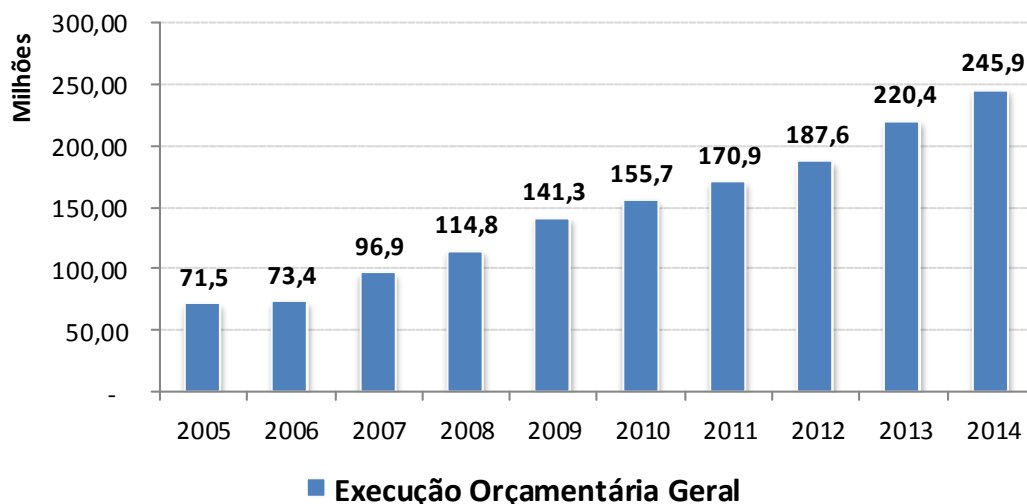
orçamentários e financeiros necessários para a execução deste PDI nos próximos 10 (dez) anos.

A FUERN é um órgão da administração indireta do Governo do Estado do Rio Grande do Norte, sendo este, portanto, seu mantenedor. Dessa forma, a Universidade participa do planejamento e da execução das Leis orçamentárias do Estado: Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO, Lei Orçamentária Anual – LOA e Plano Plurianual – PPA. Isto significa que a aprovação dos orçamentos anuais da FUERN e a consequente equivalência financeira para cumprir as demandas e suas obrigações, estão condicionadas à conjuntura geral de disponibilidade de recursos do Governo Estadual.

O orçamento anual da FUERN é distribuído em três grupos de despesa pública: a) pessoal e encargos, b) custeio e c) investimento.

Quanto às fontes de recursos, destacam-se: a) recursos ordinários do Governo Estadual; b) recursos diretamente arrecadados pela FUERN; e c) recursos captados via convênios. As emendas parlamentares, tanto em nível estadual quanto em nível federal, são alternativas complementares ao financiamento dos investimentos.

**Gráfico 01:** Evolução da execução orçamentária geral da FUERN – todas as despesas e todas as fontes de recursos (R\$ milhões): 2005 a 2014



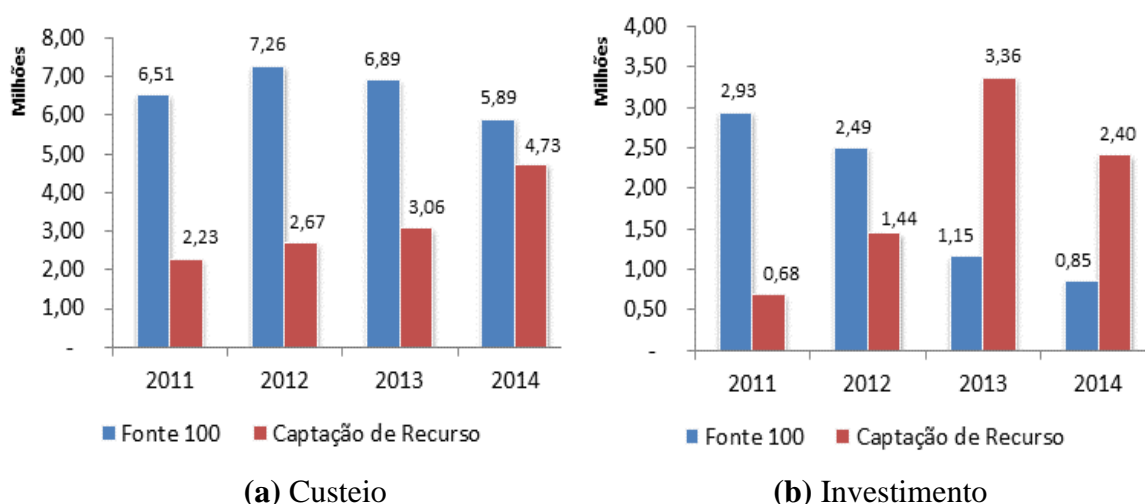
Fonte: SIAF.

O gráfico 01 apresenta a evolução anual da execução orçamentária geral da FUERN, que engloba as despesas com pessoal, custeio e investimentos. A exceção das despesas com pessoal, o custeio e os investimentos têm fontes de recursos diversas, como

já descrito. A execução orçamentária cresceu, em média, a uma taxa de 15% ao ano, de 2005 a 2014.

A FUERN tem praticado, ao longo dos anos, uma sólida estratégia de uso eficiente dos recursos públicos, o que se demonstra pela maior oferta dos serviços educacionais, sem, entretanto, a mesma proporção de crescimento no aporte de recursos. Associado a essa política de otimização na aplicação dos recursos públicos do orçamento Geral do Estado, a FUERN tem alcançado bons resultados na captação de recursos para qualificar e ampliar sua infraestrutura física, assim como contribuir com a manutenção do custeio geral da Instituição.

**Gráfico 02:** Evolução do Custeio e do Investimento anual executado pelas fontes 100 e recursos de Captação: 2011 a 2014



Fonte: SIAF.

O gráfico 02 apresenta a evolução do custeio e do investimento executados por fonte de recurso nos últimos 4 (quatro) anos.

Destacam-se, em primeiro lugar, a capacidade e êxito da FUERN em captar recursos por meio de projetos para infraestrutura física e equipamentos, ações extensionistas, prestação de serviços educacionais, técnicos, consultoria e pesquisa. Durante esse período, a captação de recursos auferida e aplicada no custeio dos programas, projetos e ações da FUERN cresceu, em média, 29,5% ao ano. Os valores absolutos podem ser acompanhados no gráfico - 02 (a) nas barras hachuradas. Em 2014, 46% do custeio da FUERN foram assumidos com recursos captados fora do orçamento Geral do Estado. Quanto aos investimentos, os resultados são ainda mais expressivos em termos proporcionais, gráfico 02 (b). Em média, o crescimento dos investimentos financiados com recursos captados foi de 72,6% ao ano. Em 2014, 74% dos

investimentos (obras e equipamentos) realizados foram com recursos oriundos da captação.

Em se tratando das despesas do custeio e da realização dos investimentos com recursos do orçamento geral do Estado, observa-se uma tendência de arrefecimento do financiamento dessas despesas – barras contínuas do gráfico 02 (a) e (b), razão pela qual a FUERN precisa encontrar um novo modelo de financiamento público.

Esse cenário remete à comunidade da FUERN a necessidade de avançar nas discussões, análises técnicas, articulação de forças e encaminhamentos pragmáticos que culminem com autonomia da gestão financeira e patrimonial da Fundação. É, portanto, uma importante meta a ser alcançada para assegurar o cumprimento deste planejamento institucional que visa a fortalecer as áreas de atuação da FUERN e orientar os seus caminhos pelos próximos 10 (dez) anos.

Um importante passo dado nessa direção foi a inserção de uma estratégia de ação específica para esse fim, no Plano Estadual da Educação 2015/2025 – PEE/RN, em sua dimensão 7 – Financiamento da Educação Básica e Superior Estadual:

24. Viabilizar mecanismos que garantam a autonomia financeira da Universidade do Estado do RN, com vistas à expansão e à otimização da capacidade instalada, da estrutura física e de recursos humanos, a partir do segundo ano de vigência do PEE-RN. (RN, 2015)

A estratégia 24 faz parte da Meta 20 que visa a:

Ampliar o investimento público em educação pública de forma a atingir, no mínimo, o patamar de 7% (sete por cento) do Produto Interno Bruto – PIB do País no 5º (quinto) ano de vigência desta Lei e, no mínimo, o equivalente a 10% (dez por cento) do PIB ao final do decênio. (RN, 2015)

Considerando esse contexto, as transformações necessárias para promover o cumprimento da missão institucional e conduzir a FUERN para sua visão de futuro, perpassam pelo desenvolvimento das seguintes diretrizes.

#### 3.4.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Implantação da autonomia orçamentária, financeira e patrimonial da FUERN.
II	Modernização administrativa e qualificação das práticas de planejamento e gestão.

## 3.4.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

**DIRETRIZ I**

Implantação da autonomia orçamentária, financeira e patrimonial da FUERN.

**METAS**

- A) Aprovar e sancionar Lei que assegure à FUERN plena autonomia financeira e patrimonial até 2017.
- B) Cobrar a responsabilidade do governo do Estado do Rio Grande do Norte pelas despesas relativas à manutenção da UERN, promovendo as articulações necessárias para aprovação das Propostas Orçamentárias Anuais da FUERN.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Elaborar proposta de anteprojeto de lei que assegure à FUERN plena autonomia orçamentária, financeira e patrimonial, em consonância com as discussões realizadas no âmbito dos diversos segmentos da UERN.										
A2) Instituir, no âmbito do anteprojeto de lei, instrumentos legais acerca da responsabilidade fiscal quanto à autonomia orçamentária, financeira e patrimonial.										
A3) Promover as articulações necessárias para aprovação e sanção da lei de autonomia plena da FUERN.										
A4) Adaptar o estatuto e regimentos da FUERN aos dispositivos da lei de autonomia.										
B1) Realizar articulações políticas junto ao Governo do Estado do Rio Grande do Norte para aprovação das Propostas Orçamentárias Anuais da FUERN, sem contingenciamento, até que a autonomia seja plenamente garantida.										

**DIRETRIZ II**

Modernização administrativa das práticas de planejamento e gestão.

**METAS**

- A) Fortalecer o planejamento orçamentário e financeiro.
- B) Ampliar a submissão de propostas para captação de recursos.
- C) Ampliar o número de convênios celebrados.
- D) Implantar sistema de gestão para resultados.
- E) Revisar e atualizar os procedimentos administrativos, orçamentários e financeiros.
- F) Implantar módulos eletrônicos para a tramitação de processos.
- G) Adotar procedimentos e práticas na administração, fundamentados nos princípios de sustentabilidade socioambiental.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026

A1) Implantar estratégia participativa para a elaboração das leis orçamentárias.										
A2) Realizar gestão orçamentária que alinhe equilíbrio fiscal com a execução das ações prioritárias dos órgãos administrativos e unidades acadêmicas.										
B1 e C1) Implementar a gestão de captação e aplicação de recursos, com foco na ampliação das receitas para as prioridades institucionais.										
B2 e C2) Fortalecer as relações institucionais da FUERN com a Fundação para o Desenvolvimento da Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado do Rio Grande do Norte (FUNCITERN) e demais fundações e instituições públicas e privadas.										
D1) Institucionalizar e implantar, no âmbito da UERN, modelo de gestão baseado na cultura de planejamento para resultados.										
E1) Revisar e atualizar os procedimentos administrativos relacionados à execução orçamentária e financeira.										
F1) Adotar sistemas corporativos automatizados para modernizar e promover eficiência aos procedimentos administrativos.										
F2) Fomentar a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).										
G1) Fomentar e apoiar ações desenvolvidas pelas unidades acadêmicas e administrativas, com base nos princípios de sustentabilidade socioambiental.										
G2) Criar mecanismos de monitoramento e avaliação do Plano de Gestão Sustentável.										

#### 4. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) expressa uma visão do mundo contemporâneo e do papel da educação superior em face da nova conjuntura globalizada e tecnológica, ao mesmo tempo em que explicita, de modo abrangente, o papel da IES e sua contribuição social nos âmbitos local, regional e nacional, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, como componentes essenciais para a formação crítica do cidadão e do futuro profissional, na busca da articulação entre o real e o desejável.

O PPI, por se tratar de um documento articulado com o PDI e pela sua natureza voltada para o rumo pedagógico que a Instituição quer assumir, trabalha especificamente



com a dimensão acadêmica, em três subdivisões: *ensino*, *pesquisa* e *extensão*. Dessa forma, define as diretrizes pedagógicas da Universidade, explicitando a identidade institucional que se reflete nas atividades acadêmicas.

Como o conhecimento é sempre objeto de disputa, o ensino de graduação, no contexto atual, dá-se entre três visões diferentes: a de uma formação estritamente profissionalizante, a de uma formação geral e humanística e a de uma formação cidadã, política, que deve prevalecer sobre qualquer outra formação. Ao tentar reduzir a formação acadêmica a uma dessas três visões, as forças em disputa, situadas no interior da Universidade e fora dela, desprezam características definidoras da sociedade pós-industrial e até mesmo certas constatações relativas ao processo de aprendizagem.

A tensão entre as duas primeiras visões centra-se na opção que se faz entre o particular concreto e o geral abstrato. Ora, essa pretensa tensão parece não se sustentar, quando se examinam as características que assumem hoje o mundo do trabalho, e os conhecimentos que ele demanda. Sem dúvida, o caráter mais dinâmico e fluido que as profissões têm adquirido, nos últimos tempos, permite que a Universidade opte por uma formação inicial mais descolada das demandas imediatas, e mais centrada em aspectos formativos essenciais, como o bom domínio da língua escrita, o manejo prático das teorias e a familiaridade com as atividades científicas, por exemplo, acompanhados da aquisição de procedimentos que reforcem a autonomia intelectual do estudante. Em outros termos, trata-se de incorporar ao ensino um forte estímulo à criatividade do discente, necessária a um comportamento de desafio em face do conhecimento e do aprendizado. Essa concepção pode ser traduzida na fórmula aprender a aprender, que precisa ser detalhada em procedimentos concretos, a fim de que não se perca em generalidades teóricas. Evidentemente, não se dispensa a formação profissional, pois o discente com autonomia para definir seu aprendizado, imbuído da consciência de uma formação continuada, estará capacitado para buscá-la, de variadas formas e em vários momentos e contextos.

A terceira visão, a da sensibilização e engajamento social, pode ser relativizada a partir da constatação de que a cidadania é sempre histórica e concreta e que seu pleno exercício pressupõe o domínio de conhecimentos, de competências e habilidades.

Na verdade, essas visões não se excluem. Elas se complementam. O desafio é, pois, produzir a síntese. E esta se constrói no encontro efetivo entre o ensino, a pesquisa e a extensão. A Extensão, favorecendo o contato com o mundo fora da universidade, e em

situações externas ao contexto tradicional da sala de aula, promove a sensibilidade à necessidade de tornar o conhecimento operativo, e de pô-lo a serviço da sociedade. Por sua vez, a iniciação científica, como expressão do ensino, da pesquisa e da extensão, desenvolve o intelecto para a observação sistemática, para a formulação de problemas e para a construção metódica de respostas.

Como reafirmação enfática, o ensino de graduação, com o apoio da extensão e da iniciação científica, deve expressar sua relação com o desenvolvimento local, com a dinâmica econômica, cultural, social e institucional locais. Ele deve se traduzir numa educação capaz de cultivar valores humanos centrais como a ética, o respeito à diversidade e às diferenças, bem como buscar a competência teórico-metodológica, por meio da capacidade de realizar leituras críticas da realidade e fazer uso dos instrumentais técnicos necessários as mais diversas profissões. de maneira que o conhecimento ele mesmo se torne uma ferramenta fundamental no trato com a realidade. Um projeto pedagógico que atente para o caráter integral da educação deve dar-se conta de que a redução do desenvolvimento apenas a uma de suas faces – humano, social ou econômica – aniquila a força que o conceito pode ter, para promover mudanças efetivas na sociedade.

#### 4.1. POLÍTICA DE ENSINO

##### 4.1.1. ENSINO DE GRADUAÇÃO

Os cursos de graduação constituem a oferta principal de educação superior na UERN. Exigência para o exercício de algumas profissões e para o acesso a outros níveis de formação superior, os cursos de graduação da Instituição foram criados para suprir a necessidade de profissionais qualificados na região oeste, de modo que eles têm pretendido, historicamente, responder às demandas da educação superior da região e do Estado. A criação desses cursos esteve sujeita às condições materiais existentes. Essas condições, de certo modo, definiram o perfil atual da Universidade. São oferecidos 32 cursos de graduação<sup>1</sup>, com 67 opções de oferta nos quais estão matriculados 10.748 discentes, e 25 cursos nos Núcleos Avançados de Educação Superior (NAES), em

---

1 **Bacharelados:** Administração, Biologia, Ciências Contábeis, Ciência da Computação, Ciências Econômicas, Ciências Sociais, Comunicação Social (com habilitações em Radialismo, Jornalismo, Publicidade e Propaganda), Direito, Educação Física, Gestão Ambiental, Medicina, Odontologia, Serviço Social e Turismo. . **Licenciaturas:** Biologia, Ciências da Religião, Ciências Sociais, Educação Física, Filosofia, Física, Geografia, História, Letras Língua Portuguesa, Letras Língua Inglesa, Letras Língua Espanhola, Matemática, Música, Pedagogia e Química. **Bacharelado/Licenciatura:** Enfermagem.

processo de extinção, nos quais, ainda, estão matriculados 924 discentes, no semestre letivo 2016.1. A multiplicação de opções deve-se à repetição de cursos nos *campi* e em turnos variados. Dos cursos ofertados, 14 são de bacharelados, 15 são de licenciaturas, 01 é de bacharelado/licenciatura e 01, de tecnólogo. Estes são oferecidos na modalidade presencial no campus central, nos campi avançados e nos núcleos avançados de educação superior, sendo que, neste ano de 2015, a UERN iniciou o primeiro curso de graduação a distância, com a licenciatura em letras, vinculada ao Campus Central e ofertada em três polos sediados nos municípios de Caraúbas, Guamaré e São Gonçalo do Amarante.

Nos últimos quinze anos, houve, com certeza, um significativo avanço na área do ensino de graduação. O crescimento da oferta de vagas, pela criação de novos cursos e pela expansão geográfica, a inclusão de pessoas com deficiência nos vários cursos, os significativos passos em direção à flexibilização curricular, a diversificação das formas de acesso, o crescimento da capacitação docente, a modernização do sistema de gestão acadêmica, os resultados positivos nas avaliações do Exame Nacional de Desempenho do Estudante (ENADE) e do Conselho Estadual de Educação (CEE) evidenciam esse avanço. Nesse período, registrou-se aumento significativo no número de discentes que passou de 5.067, em 1997, para 10.748, em 2016.1.

No crescimento supramencionado, houve predominância dos cursos de licenciatura sobre os de bacharelado, conferindo à UERN um perfil singular - instituição formadora de professores para a Educação Básica. Essa constatação coloca-nos diante da crescente responsabilidade de oferecer respostas às demandas da Educação Básica no Estado, no sentido de efetivamente contribuir com a melhoria da qualidade desse nível de ensino. Assim, a formação inicial e continuada de professores, fundamental na articulação com a Educação Básica, necessita ser acompanhada, em virtude das demandas atuais oriundas da redefinição da política nacional de educação que teve um marco importante com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - 9.394/96 e da Lei 13.005/2014, que aprovou o Plano Nacional de Educação 2014/2024.

Além da atenção à formação de professores, outras frentes estabelecem uma conexão com a Educação Básica: o estágio curricular e o estímulo à pesquisa educacional, os programas formativos, em especial, o Plano Nacional de Formação de Professores para a Educação Básica, o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência e, em nível de pós-graduação, os mestrados profissionais, como, por exemplo, o Mestrado Profissional em Letras (PROFLETRAS).

Os cursos de bacharelado, historicamente, têm-se concentrado nas áreas de ciências sociais e humanas. Nos últimos 10 anos vem ocorrendo um crescimento nas áreas das ciências biológicas e da saúde, com a criação dos Cursos de Medicina, Odontologia, Biologia, e a expansão do curso de Enfermagem. E, na área tecnológica, com a criação do Curso de Ciência e Tecnologia.

Em sintonia com as mudanças sociais e institucionais vivenciadas no mercado de trabalho e a crescente necessidade de profissionalização, foi criado, em 2013, o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, com o objetivo de formar profissionais especializados na condução de instituições e órgãos públicos, inaugurando, na Instituição, esta modalidade de formação em nível de graduação.

Num plano geral, a UERN tem vivido o desafio de manter e ampliar o ensino de graduação de qualidade, sendo instada constantemente a expandir a oferta de seus cursos em todas as regiões do Estado. Nesse sentido, a Instituição considera a modalidade do ensino a distância, desde que em consonância com os projetos políticos pedagógicos dos cursos em que são implantados, e respeitadas as especificidades das formações. É necessária, portanto, a introdução de novas tecnologias de informação, para gerir o processo de ensino-aprendizagem.

A intervenção na qualidade do ensino implica também inovação na gestão acadêmica. Desse modo, como suporte de infraestrutura à gestão, torna-se necessário o aperfeiçoamento do sistema de registro acadêmico, possibilitando agilidade e segurança no processamento de dados necessários ao acompanhamento e à avaliação das atividades de ensino, de pesquisa e de extensão.

Derivam da análise acima as seguintes diretrizes, metas e ações a serem perseguidas nos próximos dez anos.

#### 4.1.1.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Melhoria da qualidade do ensino de graduação e gestão acadêmica.
II	Consolidação da política de democratização do acesso e permanência dos discentes nos cursos de graduação.
III	Modernização do sistema acadêmico de ensino.
IV	Redefinição e consolidação da política de interiorização.

**V** Regulação dos cursos de graduação e credenciamento da Instituição.

## 4.1.1.1.2. Desenvolvimento das diretrizes

**DIRETRIZ I**

Melhoria da qualidade do ensino de graduação e da gestão acadêmica.

**METAS**

- A) Atualizar a norma de avaliação da aprendizagem nos cursos de graduação.
- B) Efetivar política de capacitação continuada para o exercício da docência no ensino superior, a partir das políticas vigentes e das mudanças no cotidiano da sociedade.
- C) Fortalecer os programas de apoio ao ensino de graduação.
- D) Desenvolver ações conjuntas, em especial com a Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PROEG), Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPEG) e a Diretoria de Políticas e Ações Inclusivas (DAIN) para desenvolver, fortalecer e avaliar os projetos de ensino, pesquisa e extensão, articulando-os aos temas transversais, tais como Políticas de educação ambiental, Sustentabilidade socioambiental, Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial.
- E) Promover a normatização/alteração da legislação interna em aspectos que visem à melhoria dos cursos de graduação e dos processos gestão acadêmica.
- F) Incentivar a mobilidade intra e interinstitucional.
- G) Promover a revisão normativa do Sistema Integrado de Bibliotecas.
- H) Ampliar as estruturas físicas das bibliotecas.
- I) Promover a revisão normativa e a digitalização do acervo da Diretoria de Admissão, Registro e Controle Acadêmico (DIRCA).
- J) Criar mecanismos de acompanhamento ao egresso.
- K) Regulamentar no âmbito interno os programas formativos e especiais voltados à formação de professores.
- L) Aprovar Plano Institucional de Formação Docente, em consonância com os Planos Nacional e Estadual de Educação, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) para a Educação Básica, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a formação inicial em nível superior (cursos de licenciatura, cursos de formação pedagógica para graduados e cursos de segunda licenciatura) e para a formação continuada.
- M) Fomentar, em especial com a PROEG, PROPEG e a PROEX, a propositura de projetos de formação continuada de professores da Educação Básica, visando à alfabetização e o letramento, de acordo com a Política Nacional de Educação em vigor.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto	Médio				Longo				
	1 ano	2 a 5 anos				6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Coordenar Comissão de Revisão da Norma de Avaliação da Aprendizagem.										
B1) Fortalecer o Departamento de Docência Universitária, objetivando promover a capacitação continuada para o exercício da docência no ensino superior.										

B2) Incentivar a produção de material didático e realizar estudos que propiciem maior uso das tecnologias de informação e comunicação, bem como de ajudas técnicas de tecnologias assistivas no processo de formação acadêmica.										
C1) Incentivar as Unidades a participarem dos editais com o intuito de fortalecer e expandir os programas formativos e especiais, tais como PARFOR, PIBID, PET, PRODOCÊNCIA e Laboratórios Interdisciplinares de Formação de Educadores (LIFE).										
C2) Ampliar o número de bolsas de monitoria, de modo a gradativamente atingir todos os cursos da UERN.										
C3) Estimular a criação de novos grupos do Programa de Educação Tutorial-PET/SESu/MEC e o fortalecimento do PARFOR, PIBID, PET, LIFE e PRODOCÊNCIA.										
D1) Articular a PROEG com a PROEX, PROPEG e DAIN, objetivando elaborar, executar e avaliar os projetos de ensino, pesquisa e extensão, contemplando temas transversais, tais como a Política de educação ambiental, a Sustentabilidade socioambiental, a Educação em Direitos Humanos, Educação especial e a valorização e garantia da igualdade na diversidade aos grupos historicamente vulneráveis: negros, indígenas, ciganos, idosos, pessoas com deficiência, mulheres e população LGBT.										
D2) Construir um conjunto de normas que disciplinem um programa de tutoria envolvendo graduandos e pós-graduandos										
D3) Avançar na curricularização da extensão universitária, de modo a implantá-la como carga horária obrigatória nos projetos pedagógicos dos cursos.										
E1) Criar grupo de estudos objetivando a criação/atualização acerca da legislação de graduação.										
E2) Coordenar o processo de criação/atualização da legislação de graduação.										
F1) Favorecer o processo de formação acadêmica, apoiando e disponibilizando gratuitamente cursos técnicos (idiomas, informática, temas transversais, entre outros).										
F2) Estimular a mobilidade nacional e internacional na perspectiva de potencializar a excelência acadêmica.										

F3) Elaborar a normatização acerca da mobilidade acadêmica.										
G1) Elaborar e revisar a normatização do sistema integrado de bibliotecas.										
H1) Articular a PROEG e DAIN junto à PROAD e à Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN), para ampliação do espaço físico das bibliotecas.										
I1) Promover a revisão normativa e a digitalização do acervo da DIRCA.										
J1) Implantar instrumentos de acompanhamento do egresso.										
K1) Elaborar o regulamento dos programas formativos e especiais.										
L1) Elaborar, em articulação com a PROEG, a Faculdade de Educação, o PARFOR e o PIBID, a minuta de Plano Institucional de Formação Docente, em consonância com os Planos Nacional e Estadual de Educação, Diretrizes Curriculares Nacionais para a formação inicial em nível superior e para a formação continuada e com a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) para a Educação Básica.										
L2) Acompanhar a execução e avaliação do Plano Institucional de Formação Docente, em articulação da PROEG com a Faculdade de Educação, PARFOR e PIBID.										
M1) Acompanhar e avaliar, pela PROEG, PROPEG e PROEX, a execução de projetos de formação continuada de professores da Educação Básica, visando à alfabetização e o letramento.										

## DIRETRIZ II

Consolidação da política de democratização do acesso e permanência de discentes nos cursos de graduação.

### METAS

- A) Manter e aprimorar o sistema de reserva de vagas para discentes procedentes de escolas públicas e para pessoas com deficiência.
- B) Diminuir os índices de evasão e retenção.
- C) Criar mecanismos que facilitem a mobilidade entre unidades de ensino da Instituição, de acordo com as necessidades acadêmicas, técnicas e científicas do discente e do curso.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto	Médio				Longo				
	1 ano	2 a 5 anos				6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Zelar pela manutenção e aprimoramento do sistema de reserva de vagas para discentes procedentes de escolas públicas.										
A2) Observar o cumprimento da Lei Estadual nº 9.696/2013 que trata da reserva de 5% das vagas para										



portadoras de necessidades especiais nos cursos de graduação.										
B1) Montar estratégias, objetivando diminuir os índices de evasão, retenção e repetência, tais como programa de tutoria, programa de nivelamento dos discentes ingressantes, cursos de extensão e ajustes na matriz curricular, em consonância com os departamentos acadêmicos.										
C1) Elaborar minuta de resolução referente à mobilidade interna dos discentes nos cursos de graduação.										

**DIRETRIZ III**

Modernização do sistema acadêmico de ensino.

**METAS**

- A) Ampliar a informatização de processos acadêmicos e administrativos.
- B) Publicizar os documentos do acervo acadêmico/pedagógico.
- C) Consolidar a informatização dos programas especiais e formativos na plataforma do Sistema de Administração Escolar (SAE).
- D) Melhorar os canais de comunicação com a comunidade acadêmica interna e externa.
- E) Atender e assessorar os cursos de graduação a distância.
- F) Avançar na normatização do registro/controlar acadêmico.
- G) Aperfeiçoar a utilização do SAE.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Articular junto a UPD o desenvolvimento de software para gerenciamento dos processos acadêmicos e administrativos.										
B1) Ampliar a digitalização e a publicização dos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs), dos Programas Gerais dos Componentes Curriculares (PGCCs) e da legislação interna do ensino nas páginas dos cursos de graduação.										
C1) Criar módulo de subsistema de programas formativos e especiais na plataforma SAE.										
D1) Criar ferramenta de chat para atendimento à comunidade acadêmica, assessorar os campi por meio de chat com voz e vídeo e disponibilizar sistema de teleconferência para reuniões de caráter informativo, com os campi, utilizando aplicativos que atendem as especificidades da inclusão.										
E1) Criar mecanismos de atendimento e assessoramento para os cursos de graduação a distância.										
F1) Propor normas para a temporalidade e revalidação de diplomas.										



G1) Promover semestralmente treinamentos com orientadores acadêmicos e operadores do SAE para a realização de matrícula e outros processos.											
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

#### DIRETRIZ IV

Redefinição e consolidação da política de interiorização.

##### METAS

- Redefinir a expansão da oferta de cursos/vagas, tomando como referência as normas estabelecidas pelo Conselho Estadual de Educação e as políticas adotadas em nível nacional por meio da educação a distância e dos programas especiais de formação de professores.
- Adotar política de oferta de vagas a partir do estudo de demandas locais e regionais, considerando as condições de infraestrutura, de disponibilidade de recursos humanos e financeiros, e respeitando a autonomia institucional em seus diversos níveis.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Efetivar comissão avaliativa para estudar as demandas da interiorização e de criação de novos cursos: condições físicas estruturais de desenvolvimento, período dos cursos ofertados, composição do corpo docente, demandas socioeconômicas, dentre outros.										
B1) Apresentar proposta de expansão, tomando como referência os estudos realizados pela comissão, as normas estabelecidas pelo Conselho Estadual de Educação (CEE) e as políticas vigentes em nível nacional por meio da educação a distância e dos programas especiais de formação de professores.										

#### DIRETRIZ V

Regulação dos cursos de graduação e credenciamento da UERN.

##### METAS

- Assegurar os processos de reconhecimento, renovação de reconhecimento de todos os cursos e o credenciamento da Instituição junto ao CEE.
- Assessorar os cursos de graduação em parceria com a Assessoria de Avaliação Institucional (AAI) e a Comissão Própria de Avaliação (CPA) e os Núcleos Docentes Estruturantes (NDEs), conforme fases dos processos de regulação.
- Assessorar propostas de criação, acompanhamento e extinção de cursos de graduação em consonância com as demandas e com os trâmites internos e externos.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Coordenar, numa articulação das Pró-Reitorias, Avaliação Institucional e o Gabinete da Reitoria, os trabalhos da comissão de credenciamento da										

[illegible]

#### 4.1.2. ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO

A pós-graduação promove a modernização do ensino superior mediante a qualificação de profissionais de alto nível, que tende a viabilizar o desenvolvimento da pesquisa científico-acadêmica de qualidade, refletindo na produção do conhecimento científico e na inovação. A pesquisa acadêmico-científica no Brasil experimentou um crescimento significativo nas últimas décadas, o qual está associado ao desenvolvimento e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* nas diferentes áreas do conhecimento. A pós-graduação brasileira possui uma história de sucesso a partir da criação do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG), vinculado à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), órgão responsável pelo financiamento, acompanhamento e avaliação dos programas de pós-graduação que, atualmente, somam mais de cinco mil cursos de mestrado acadêmico, profissional ou doutorado. O aumento da oferta de cursos de mestrado e de doutorado permite dotar o país de quadros técnicos qualificados que contribuem com seu desenvolvimento educacional, social e econômico.

A UERN tem contribuído para o avanço da pós-graduação no país, pois de um único programa de pós-graduação em rede existente em nível de mestrado até 2004 (Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente – PRODEMA), a UERN, de 2007 a 2017, implantou 22 cursos, Mestrados e Doutorados, em 18 programas de pós-graduação em funcionamento recomendados pela CAPES (Ciência da Computação, Física, Saúde e Sociedade, Educação, Ciências Sociais e Humanas, Serviço Social e Direitos Sociais, Ciências Naturais, Letras, Ensino e Planejamento e Dinâmicas Territoriais do Semiárido) e quatro funcionando em rede (Programa de Mestrado Profissional em Letras – ProfLetras, Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular – PMBqBM, Programa de Mestrado Profissional em Filosofia – PROFilo e o Programa de Mestrado Profissional em Biologia – PROFBio). Desses programas dois ofertam vagas para Mestrado e Doutorado: Letras e Bioquímica e Biologia Molecular.

Metas do Plano Nacional de Educação apontam para a formação de 60 mil mestres e 25 mil doutores a cada ano, desafiando a UERN a ampliar investimentos para a capacitação de recursos humanos e estruturação de um ambiente cada vez mais favorável à oferta e consolidação da pós-graduação. Em 2000, havia na Instituição apenas 10 doutores e 47 mestres. Em 2007 o quadro foi ampliado para 80 doutores e 245 mestres, evoluindo para 320 doutores e 314 mestres de um universo de 764 docentes do atual quadro permanente em efetivo exercício na Universidade. A UERN também vem investindo na capacitação em nível de pós-graduação *stricto sensu* no seu quadro de técnicos contando atualmente com 28 mestres e 03 doutores.

Priorizando a continuidade da política de capacitação institucional do pessoal docente e técnico em nível de pós-graduação, a UERN contabiliza 144 servidores em capacitação, sendo 02 em nível de mestrado e 107 em nível de doutorado, incluindo 25 docentes cursando Doutorados Interinstitucionais (DINTERs), além de 10 docentes em pós-doutorado neste momento. Deve ressaltar que, dentre os servidores em capacitação a nível de mestrado, 21 são técnicos administrativos/especializados, sendo 16 deles discentes dos cursos de mestrados dos programas de pós-graduação da UERN.

Projeta-se para o ano de 2017 um quadro institucional de 360 docentes com titulação de doutor, que possibilitará um crescimento consistente e uma consolidação progressiva dos programas *stricto sensu*. Essa realidade demanda também uma política arrojada que impulse a produção e a difusão do conhecimento em periódicos

reconhecidos nacional e internacionalmente. Além disso, exige a internacionalização de ações que venham propiciar o intercâmbio e a mobilidade de docentes e discentes em áreas estratégicas para o desenvolvimento do país e da região na qual a UERN se insere.

Ademais, a inserção de professores visitantes, com ampla experiência em pesquisa e pós-graduação, e a realização de concursos para professores titulares constituem-se em ações essenciais para atrair pesquisadores de alto nível e fixar docentes produtivos comprometidos com a excelência acadêmica.

A UERN oferta também cursos de pós-graduação *lato sensu*, oportunizando a formação continuada de profissionais para atuarem em diferentes áreas de conhecimento, as quais demandam recursos humanos qualificados. Essa modalidade de pós-graduação experimenta um avanço, que contempla o aperfeiçoamento de sua oferta e o aumento qualitativo da formação oferecida por meio de programas de residência em saúde (médica e multiprofissional), estabelecendo uma ponte para mestrados profissionais focados nas demandas da dinâmica inerente às profissões, permitindo a oferta regular e permanente de cursos de qualidade.

Avançar na pós-graduação é uma responsabilidade da UERN e seus desafios convergem para a articulação de estratégias que assegurem seu crescimento qualitativo e sua ampliação sustentável. As diretrizes e ações que seguem delineiam os meios e recursos para o enfrentamento dos desafios para o próximo decênio.

#### 4.1.2.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Ampliação qualitativa e quantitativa dos programas e cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> , abrangendo todas as áreas do conhecimento no âmbito da Instituição.
II	Viabilização da oferta regular e permanente de cursos de pós-graduação de qualidade, com foco na formação profissional continuada e nas demandas da dinâmica inerente às profissões e, considerando a autonomia do colegiado dos cursos e dos programas, zelando para que observem a inserção de temáticas, tais como: política de educação ambiental, sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente.
III	Aperfeiçoamento da política de capacitação do pessoal docente e técnico em nível de pós-graduação.
IV	Institucionalização de política de internacionalização dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> .

V

Aperfeiçoamento da política de inclusão no ensino da pós-graduação, considerando a autonomia do colegiado dos cursos e dos programas.

#### 4.1.2.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

### DIRETRIZ I

Ampliação qualitativa e quantitativa dos programas e cursos de pós-graduação *stricto sensu*, abrangendo todas as áreas do conhecimento no âmbito da Instituição.

### METAS

- A) Criar 11 cursos de mestrado acadêmico nas diversas áreas de conhecimento, e, considerando a autonomia do colegiado dos cursos e dos programas, priorizar as temáticas oriundas de demandas regionais e a inserção de temas transversais tais como: política de educação ambiental, sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente.
- B) Implantar 7 novos cursos de doutorado em programas *stricto sensu* em fase de consolidação, como Ciência da Computação, Educação, Ciências Naturais, Saúde e Sociedade, Ciências Sociais e Humanas, Serviço Social e Direitos Sociais, Ensino, dentre outros.
- C) Instituir política de acompanhamento sistemático de todos os programas de pós-graduação, buscando atendimento aos critérios de qualidade do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG) e a consequente melhoria de qualificação destes.
- D) Ampliar e aperfeiçoar políticas de estímulo à produção acadêmico-científica nos programas *stricto sensu*, potencializando a publicação de livros e artigos em periódicos qualificados pelo SNPG.
- E) Atualizar a legislação da pós-graduação, tendo em vista o atendimento às exigências contemporâneas de competência, transparência, celeridade e qualidade.
- F) Elevar o conceito de todos os programas existentes na Instituição, considerando sua sustentabilidade acadêmica.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Acompanhar e induzir a criação de cursos de mestrado acadêmico, principalmente nos departamentos em que há quadro docente qualificado, priorizando as temáticas oriundas de demandas regionais e a inserção de temas transversais tais como: política de educação ambiental, sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente.										
B1) Acompanhar os programas existentes que estão em fase de consolidação e avaliação quadrienal para a criação de seus cursos de doutorado.										



B1) Incentivar a participação em redes, tendo em vista a implementação de cursos de mestrado profissional.				
A1) e B1) Zelar pela inserção de temáticas como política de educação ambiental, sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, nos cursos e programas, conforme legislação vigente.				

**DIRETRIZ III**

Aperfeiçoamento da política de capacitação de pessoal (docente e técnico) em nível de pós-graduação.

**METAS**

- A) Ofertar anualmente vagas a docentes e técnicos em programas de pós-graduação *stricto sensu* da Instituição.
- B) Estabelecer parcerias com 12 instituições e programas de pós-graduação *stricto sensu* nacionais e internacionais de referência, visando à capacitação de docentes e técnicos.
- C) Ampliar a oferta de programas na modalidade DINTER, viabilizando a oferta de 8 cursos na Instituição.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Estimular os programas para destinação de vagas específicas para os servidores da Instituição.										
B1) Articular com IES nacionais e estrangeiras para a formalização de convênio.										
C1) Estabelecer parcerias para fomentar a modalidade DINTER no âmbito da Instituição, de acordo com estudo de demandas.										

**DIRETRIZ IV**

Institucionalização de política de internacionalização dos programas de pós-graduação *stricto sensu*.

**METAS**

- A) Acompanhar os programas de pós-graduação no sentido de fortalecer estratégias que aprimorem os mecanismos da internacionalização do ensino, visando aos intercâmbios de docentes e discentes, por meio de mestrados e doutorados sanduíche, formação pós-doutoral dos docentes, participação do Programa Ciência sem Fronteira para pesquisador visitante especial, dentre outras.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Estimular a participação de programas, de docentes e discentes, em editais que viabilizem a mobilidade										



acadêmica entre as IES.

**DIRETRIZ V**

Aperfeiçoamento da política de inclusão no ensino da pós-graduação, considerando a autonomia do colegiado dos cursos e programas.

**METAS**

- A) Oferecer condições estruturais e infraestruturais para estimular a inclusão e a permanência de pessoas com deficiências em todos os programas e cursos de pós-graduação, zelando para o cumprimento da lei que assegura vagas para esses sujeitos nos cursos e programas da Universidade.
- B) Desenvolver ações conjuntas, em especial entre a PROPEG, PROEG, PROEX e DAIN para executar e avaliar os projetos de ensino, pesquisa e extensão, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Acompanhar a elaboração dos editais de seleção para os cursos de pós-graduação, no sentido de orientar os aspectos relevantes que viabilizem a inclusão de pessoas com deficiência.										
A2) Elaborar, executar, acompanhar e avaliar, em articulação com a PROPEG, PROEG, PROEX e DAIN, projetos de ensino, pesquisa e extensão, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, com vistas a garantir direitos a esses sujeitos.										
A3) Elaborar, executar, acompanhar e avaliar, em articulação com a PROPEG, PROEG, PROEX e DAIN, projetos que estimulem e ofereçam condições de permanência a pessoas com deficiência.										
B1) Elaborar, executar, acompanhar e avaliar projetos de ensino, pesquisa e extensão, Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, em articulação com PROEG, PROPEG, PROEX e DAIN.										

**4.2. POLÍTICA DE PESQUISA E INOVAÇÃO****4.2.1. DESAFIOS DA PESQUISA E INOVAÇÃO**

Grandes são os desafios das universidades brasileiras em termos de pesquisa e inovação neste primeiro quadrante do século XXI. Para a UERN, como universidade pública estadual multicampi, situada no semiárido brasileiro, com sede no interior e



capilaridade em todas as regiões do Estado do Rio Grande do Norte, esses desafios são ainda maiores. Deve-se considerar a sua necessidade de inserção na dinâmica de construção do conhecimento de qualidade e sua disseminação, apresentando resultados e produtos à sociedade em geral e, em especial, à região em que se insere, sem, no entanto, deixar de considerar a dimensão nacional e a internacional.

Existem, na Instituição, 114 grupos de pesquisas certificados e cadastrados no Diretório de Grupos de Pesquisa do Brasil, do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), abrangendo todas as áreas de conhecimento, a saber: ciências exatas e da terra, ciências sociais aplicadas, ciências humanas, ciências da vida, letras e artes. Em termos de projetos de pesquisa institucionalizados junto à Diretoria de Pesquisa e Inovação, há um total de 321 projetos.

A UERN também apresenta o Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica, cujo principal objetivo tem sido investir na orientação científica, preparando os acadêmicos para a inserção no universo científico, tanto em pesquisa básica como aplicada. Esses objetivos iniciais têm sido ampliados e diversificados, tanto para atender demandas da comunidade científica quanto de outros segmentos sociais. Dessa forma, além de representar o primeiro estágio na carreira científica, a Iniciação Científica tem se tornado, aqui na UERN, sinônimo de qualificação profissional em todas as áreas do conhecimento. Além disso, possibilita aos discentes de graduação o acesso e a integração à cultura científica, qualificando profissionais para maior inserção em uma sociedade cada vez mais orientada pelo conhecimento científico, tecnológico e inovador. Atualmente, tal Programa tem disponibilizado 76 bolsas PIBIC/CNPq, 7 bolsas PIBIC-Af/CNPq, 11 bolsas PIBITI/CNPq, além de 30 bolsas de iniciação científica disponibilizadas com recursos próprios (PIBIC/UERN). Nos últimos anos, a atuação da Iniciação Científica tem se estendido para novos talentos do ensino médio, em todas as áreas do conhecimento, por meio do programa PIBIC-EM/CNPq, que disponibiliza um total de 50 bolsas destinadas exclusivamente para discentes de ensino médio oriundos de escolas públicas de ensino regular, escolas militares, escolas técnicas ou escolas privadas de aplicação, com os objetivos de fortalecer o processo de disseminação das informações e conhecimentos científicos e tecnológicos básicos e de desenvolver atitudes, habilidades e valores necessários à educação científica, tecnológica e artístico-cultural dos estudantes.

A inovação e o empreendedorismo, incluindo a proteção do conhecimento e a incubação de empresas de cunho tecnológico, encontram-se em processo de construção.

Esforços nesse sentido já têm sido realizados, como a criação do Departamento de Inovação e Empreendedorismo e de seus setores, de Proteção Intelectual e de Incubadoras, vinculado à Diretoria de Pesquisa e Inovação, na estrutura administrativa da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. As primeiras ações desse departamento têm sido incentivar a inovação e o empreendedorismo, como forma de estimular o desenvolvimento social e tecnológico da região. Além do Estado do Rio Grande do Norte possuir um amplo potencial econômico, a recente ampliação da infraestrutura e a capacidade da pesquisa científica instalada na UERN apresentam a possibilidade de exercer forte impacto no desenvolvimento socioeconômico da região, a partir de uma maior interação dos setores produtivos com a comunidade acadêmica. Como exposto acima, a UERN tem propiciado a indução e promoção de uma política voltada ao desenvolvimento de pesquisas científicas tecnológicas e inovadoras. A partir dessa realidade institucional, foram planejadas diretrizes, metas e ações a serem realizadas nos próximos 10 anos, que serão apresentadas a seguir.

#### 4.2.1.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Consolidação da pesquisa acadêmica.
II	Expansão da infraestrutura de laboratórios e centros de pesquisa e inovação por meio da captação externa de recursos e investimento de recursos advindos da mantenedora.
III	Instituição e consolidação de política de inovação e empreendedorismo, materializando a relação universidade/sociedade/empresas.

#### 4.2.1.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

DIRETRIZ I	
Consolidação da pesquisa acadêmica.	
METAS	
D) Ampliar os projetos institucionalizados de pesquisa científica e tecnológica em 75%. E) Ampliar a produção científica e tecnológica qualificada do corpo docente e discente em 50%. F) Ampliar em 50% a quantidade de grupos de pesquisa, além de estruturar e consolidar os existentes. G) Ampliar em 50% a quantidade de bolsas de iniciação científica e tecnológica. H) Expandir o número de docentes em pós-doutorados para, no mínimo, 10 ao ano. I) Criar espaços de discussão acerca da pesquisa e da inovação em âmbito institucional, a fim de induzir a pesquisa qualificada em áreas estratégicas e que possibilitem a abordagem de temáticas relacionadas à Política de educação ambiental, Sustentabilidade socioambiental, Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente.	
Ações	Prazos de Execução

	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Direcionar a política de pesquisa e inovação para o desenvolvimento regional e social do semiárido do Estado do Rio Grande do Norte.										
B1) Integrar pesquisa e inovação com o setor produtivo, governo, universidades e escolas de educação básica.										
C1) Fomentar a criação de redes temáticas interdisciplinares para a consolidação da pesquisa.										
D1) Induzir, nos grupos de pesquisa, política de utilização de equipamentos multiusuários, produção de conhecimento e publicações conjuntas e busca de condições para a dotação de infraestrutura mínima para o desenvolvimento de suas atividades.										
E1) Fortalecer a Política de Internacionalização nos Programas de Pós-Graduação.										
E2) Aumentar a produção técnica e científica em periódicos de alto impacto.										
F1) Instituir política de acolhimento e incentivo aos recém-doutores e recém-contratados, materializada, dentre outros pontos, na inserção em grupos de pesquisas e programas de pós-graduação, bem como a acesso a uma infraestrutura mínima para desempenho de suas atividades.										
F2) Realizar eventos que aglutinem os pesquisadores, discentes, docentes de graduação e pós-graduação, representantes de escolas de ensino médio e empresas, para discussão do conhecimento produzido no âmbito da UERN, troca de experiências e definição de estratégias para a consolidação da pesquisa acadêmica, articulada com o ensino de graduação, pós-graduação e extensão, fomentando a abordagem de temáticas relacionadas à política de educação ambiental, sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente nos cursos e programas.										
F3) Instituir política de incentivo à publicação de artigos dos docentes credenciados aos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> em estratos <i>qualis</i> A1, A2, B1, B2, e livros L4, L3, L2.										

F4) Instituir política de reconhecimento público do mérito para pesquisadores, docentes e discentes dos programas de pós-graduação, com premiação por mérito acadêmico e mérito científico.										
F5) Criar e institucionalizar programa editorial de periódicos para estimular a publicação da produção acadêmica, em especial no âmbito dos programas de pós-graduação.										
F6) Induzir e expandir o acesso ao portal de periódicos CAPES.										
F7) Mapear e institucionalizar os centros de pesquisa e inovação da Instituição.										

**DIRETRIZ II**

Expansão da infraestrutura de laboratórios e centros de pesquisa e inovação por meio da captação externa de recursos e investimento de recursos advindos da mantenedora.

**META**

- A) Ampliar em 20 % os recursos advindos de agências de fomento e do setor produtivo.  
B) Ampliar em 20% os recursos institucionais aplicados na pesquisa.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Estimular os docentes a submeterem seus projetos a editais externos por meio de agências de fomento.										
A2) Divulgar os editais das respectivas áreas do conhecimento com base no banco de dados da Diretoria de Pesquisa e Inovação.										
A3) Registrar a participação dos docentes nos editais.										
B1) Criar mecanismos de financiamento interno dos projetos de pesquisa institucionalizados, com vistas a financiar despesas de custeio, material e serviços.										

**DIRETRIZ III**

Instituição e consolidação de política de inovação e empreendedorismo, materializando a relação Universidade/sociedade/empresas.

**METAS**

- A) Institucionalizar as políticas de proteção intelectual e transferência de tecnologia.  
B) Implantar o programa de incubação e empreendedorismo.  
C) Aproximar a política de pesquisa e inovação ao setor industrial e empresarial em níveis regional e nacional.  
D) Registrar no mínimo 5 patentes ao ano.  
E) Implantar de 2 a 4 incubadoras no âmbito da UERN.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026

A1) Consolidar e estruturar o Departamento de Inovação e Empreendedorismo.					
B1) Consolidar o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), dotando-o de instrumentos normativos (regimento interno) e infraestrutura mínima para seu pleno funcionamento.					
C1) Induzir e apoiar o registro de patentes de pesquisadores da UERN.					
D1) Realizar eventos voltados para a difusão das práticas de propriedade intelectual e transferência de tecnologias.					
E1) Elaborar e aprovar, nos colegiados superiores, instrumentos normativos para o estabelecimento de contratos de propriedade intelectual e transferência de tecnologia.					

#### 4.3. POLÍTICA DE EXTENSÃO

A extensão universitária está em plena sintonia com a sociedade, sempre se adequando às suas mudanças e necessidades. Essa característica faz desta uma das dimensões mais dinâmicas de uma instituição de ensino superior, devendo tal aspecto permanecer presente em seus instrumentos normativos, o que torna essencial a existência de legislação e de planejamento condizentes tanto com as demandas da população quanto com as possibilidades da própria universidade. Tudo isso torna imperativo a interação da política de extensão com as demais políticas da universidade: valorização da diversidade e de inclusão das pessoas com deficiência; assistência e permanência estudantil; intercâmbio e internacionalização; pesquisa e inovação; e ensino.

No decorrer dos últimos dez anos, a Universidade do Estado do Rio Grande do Norte perseguiu um alinhamento entre as normas de extensão e a sociedade, o que efetivou o compromisso com sua política extensionista, fazendo da extensão universitária uma das dimensões que vem contribuindo para seu processo de consolidação como universidade de excelência acadêmica e como instituição atenta às políticas nacionais de educação.

A agenda do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições de Educação Superior Públicas Brasileiras (FORPROEX), diante da necessidade de constante atualização e planejamento, tem debatido as normas extensionistas nas universidades públicas brasileiras, de maneira a harmonizar diretrizes e a compor uma política de extensão fortalecida e coadunada. Face ao exposto, a UERN decidiu rever toda sua

legislação referente à extensão, transformando-a em instrumento capaz de atender a todo o campo de aplicação extensionista de forma efetiva e responsável.

A PROEX entendeu que a conjuntura dos últimos anos representou o melhor cenário, não apenas para a atualização das normas, mas para a criação de um novo regulamento geral da extensão na UERN. Este regulamento não só atualizou as normas existentes, mas criou novos mecanismos e regras para os desafios da extensão universitária.

Esse importante passo, a experiência adquirida diante da dinâmica inerente à gestão das ações extensionistas e unidades de extensão e a constante atenção às demais políticas da Universidade foram a base para que se chegasse às diretrizes, metas e ações expostas a seguir.

#### 4.3.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Consolidação e ampliação da extensão universitária como mediadora entre a universidade e a sociedade.
II	Implantação, em articulação especialmente entre PROEX e PROEG, da curricularização/creditação da extensão nos cursos de graduação, com base no Plano Nacional de Educação e a legislação em vigor, a partir da implantação de Programas e Projetos.
III	Fortalecimento da política de extensão estruturada em programas, planos institucionais e unidades de extensão (núcleos de extensão, escolas de extensão, grupos artísticos e centros de prestação de serviços).
IV	Concretização da gestão de qualidade acadêmica da extensão universitária.

##### 4.3.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

DIRETRIZ I											
Consolidação e ampliação da extensão universitária como mediadora entre a universidade e a sociedade.											
METAS											
A) Possibilitar a participação de todos os departamentos acadêmicos junto aos fóruns da sociedade civil e às instâncias governamentais.											
B) Realizar anualmente o colóquio e o salão de extensão da UERN.											
C) Implementar a participação de um representante da sociedade civil organizada em cada uma das comissões inerentes a extensão.											
D) Incentivar a participação da comunidade universitária nas discussões e ações em temas estratégicos vinculados às questões mais urgentes da cidadania.											
E) Criar programas próprios de extensão, com vistas a financiar projetos.											
Ações	Prazos de Execução										
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	

A1) Fazer levantamento da necessidade de representantes nos fóruns civis e governamentais, conversar com as instâncias civis e governamentais e identificar os professores extensionistas para participar desses fóruns.										
B1) Estruturar, organizar e realizar o Colóquio de Extensão da UERN, envolvendo todas as ações institucionalizadas, possibilitando a participação da comunidade e de instituições externas.										
C1) Convidar e possibilitar a efetivação da inserção de representações externas à UERN na Comissão Permanente de Extensão, Revista <i>Extendere</i> e unidades de extensão.										
D1) Identificar os temas estratégicos e emergenciais para elaboração de projetos de extensão.										
D2) Mobilizar os departamentos acadêmicos para a elaboração de projetos/programas de extensão, envolvendo temas estratégicos e emergenciais.										
D3) Implantar ações de extensão, conforme temas transversais emergentes.										
E1) Criar programa de bolsas de iniciação à extensão universitária, em nível local, a exemplo do PIBIC.										
E2) Criar mecanismos de financiamento interno dos projetos de extensão institucionalizados, com vistas a financiar despesas de custeio, material e serviços com os projetos extensionistas.										

**DIRETRIZ II**

Implantação, em articulação especialmente entre PROEX e PROEG, da curricularização/creditação da extensão nos cursos de graduação, com base no Plano Nacional de Educação e a legislação em vigor, a partir da implantação de Programas e Projetos.

**METAS**

- A) Elaborar, normatizar e atualizar a cada ano a política de extensão para a implementação nos Projetos Pedagógicos de Cursos.
- B) Consolidar a curricularização/creditação da extensão nos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano		Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Elaborar manual como instrumento norteador para a implementação da curricularização/creditação da extensão nos PPCs.										



B1) Diagnosticar os cursos de graduação que já atuaram e atuam com a Atividade Curricular em Comunidade (ACC).					
B2) Realizar fóruns de discussão nos departamentos acadêmicos acerca da curricularização/creditação da extensão, para sua implantação enquanto componente curricular.					

### DIRETRIZ III

Fortalecimento da política de extensão, estruturada em programas, planos institucionais e unidades de extensão (núcleos de extensão, escolas de extensão, grupos artísticos e centros de prestação de serviços).

### METAS

- A) Implantar unidades de extensão em todas as faculdades e campi avançados em consonância com missão institucional e considerando a política de educação ambiental, sustentabilidade socioambiental, educação em direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente.
- B) Incentivar a vinculação de todas as ações isoladas aos programas de extensão.
- C) Zelar pela continuidade e ampliação das ações extensionistas nos planos acadêmico e cultural.
- D) Ampliar o programa de bolsa de extensão em 50% até os primeiros cinco anos e em 100% até os próximos dez anos.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos					Longo 6 a 10 anos			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Implantar unidades de extensão, como veículos para ações de caráter permanente e institucional a partir da discussão com os departamentos e unidades acadêmicas, observando a inserção de temas emergentes e transversais, a exemplo da Política de educação ambiental, Sustentabilidade socioambiental, Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, conforme legislação vigente.										
B1) Realizar diagnósticos permanentes das ações de extensão.										
B2) Apresentar um plano de vinculação das ações isoladas (projetos) visando ao fomento a programas de extensão anuais por meio de editais internos e externos.										
C1) Realizar encontros para a discussão de estratégias de integração entre as ações desenvolvidas pelas unidades de extensão.										



C2) Incentivar e possibilitar o intercâmbio nacional com as políticas de extensão das demais IES, estabelecendo parcerias e diálogos, realizando eventos e cooperações editoriais.										
C3) Incentivar e possibilitar a internacionalização da extensão universitária, integralizando a política de extensão à política de internacionalização da UERN e às políticas nacionais de internacionalização.										
C4) Consolidar, no âmbito das ações extensionistas, a política de valorização da diversidade, de inclusão e inclusão das pessoas com deficiência e a política de assistência e permanência estudantil, incentivando e possibilitando projetos e programas conjuntos que contemplem essas demandas sociais e da própria universidade.										
C5) Estabelecer a integralização das ações extensionistas com a política de pesquisa e inovação e a política de ensino de graduação e pós-graduação, construindo e mantendo fóruns de diálogo e interação, eventos conjuntos e espaços de avaliação e ações estratégicas.										
C6) Formular o Plano Institucional de Cultura.										
C7) Implementar e acompanhar as atividades do Núcleo de Artes Integradas.										
C8) Criar condições materiais e acadêmicas para implantação do Curso de Teatro.										
D1) Realizar anualmente o Programa de Bolsas de Extensão com recursos da UERN, da captação de recursos externos e junto a órgãos de fomento.										

#### DIRETRIZ IV

Concretização da gestão de qualidade acadêmica da extensão universitária.

#### METAS

- Acompanhar e avaliar anualmente todos os programas e unidades de extensão e as demais ações institucionalizadas.
- Viabilizar a cada ano a socialização das ações extensionistas em eventos acadêmicos, em âmbito local, estadual, nacional e internacional, e estimular a publicação de artigos resultantes de práticas extensionistas.
- Motivar ações colaborativas interdepartamentais e interinstitucionais, otimizando o uso dos espaços e equipamentos disponíveis.
- Criar mecanismos de financiamentos (Fundo de Apoio ao Desenvolvimento da Extensão – FADE/UERN), visando à sustentabilidade das ações extensionistas por meio de editais internos, captação de recursos externos, destinação de recursos do orçamento da

Universidade, entre outros.										
Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos					Longo 6 a 10 anos			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Estabelecer critérios de avaliação para ações de extensão institucionalizadas, oriundas de atividades de ensino e pesquisa, objetivando a indissociabilidade.										
B1) Identificar os principais eventos em âmbito local, estadual, nacional e internacional para socialização entre as unidades acadêmicas e possibilitar a participação da comunidade acadêmica nos eventos extensionistas.										
B2) Realizar intercâmbio com outras universidades que possuam revistas de extensão, para que docentes, técnico-administrativos e discentes possam publicar trabalhos em revistas externas.										
B3) Estabelecer mecanismos para que a Revista <i>Extendere</i> aumente seu <i>qualis</i> , bem como o número de edições.										
C1) Vincular o Sistema de Informação da Extensão (SIEX) aos sistemas de ensino, pesquisa e recursos humanos, para uma melhor eficácia de registro, acompanhamento e avaliação das ações desenvolvidas.										
C2) Realizar ou participar de encontros entre universidades do Estado para discussão das ações desenvolvidas.										
D1) Articular o intercâmbio entre as unidades acadêmicas para a elaboração de estratégias e troca de experiências no que se refere à captação de recursos em prol da extensão universitária.										
D2) Formar o Comitê Executivo do FADE, para o gerenciamento de recursos.										

#### 4.4. POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

A democratização do acesso à educação superior, definida pela Política Nacional de Educação, requer da Universidade novas respostas que extrapolam as dimensões do ensino, da pesquisa e da extensão. Assim, torna-se necessária a adoção de medidas para garantir a permanência exitosa do estudante, em que a Universidade se compromete em assegurar estratégias para o atendimento eficiente das demandas apresentadas pelos discentes, possibilitando a igualdade de oportunidades para todos.

Na UERN, a assistência estudantil tem como missão central garantir o apoio à permanência, visando à otimização dos processos acadêmicos, tendo como meta central a qualidade da formação do estudante, pautada na redução das taxas de retenção e evasão escolar, bem como no aumento das taxas de sucesso acadêmico.

A gestão dos programas de assistência estudantil compete à Diretoria de Assistência Estudantil (DAE), órgão vinculado à Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Assuntos Estudantis (PRORHAE). O trabalho da DAE desenvolve-se em sintonia com as orientações do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (FONAPRACE), atendendo as demandas apresentadas pelos discentes, em constante diálogo com os Centros Acadêmicos (CA) e o Diretório Central dos Estudantes (DCE). Contudo, a condição de diretoria inviabiliza a participação efetiva da DAE no FONAPRACE, sendo necessária a criação de uma Pró-Reitoria específica para atender a essa pauta.

Assim, o fortalecimento da política de apoio à permanência discente coloca-se como um desafio eminente para a Universidade, com foco em potencializar e desenvolver ações articuladas com todos os setores, a partir de diretrizes, metas e ações possíveis de execução e que, ao mesmo tempo, contemplem os anseios dos estudantes.

#### 4.4.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Criação e implantação da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE).
II	Implantação e fortalecimento de política de permanência dos estudantes de graduação e pós-graduação.
III	Promoção da integração entre os estudantes nos aspectos científico, cultural, artístico e desportivo.

##### 4.4.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

DIRETRIZ I											
Criação e implantação da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE).											
METAS											
A) Oferecer instalações físicas adequadas e de fácil acesso para o atendimento ao estudante.											
B) Elaborar uma estrutura organizacional que atenda as demandas do estudante.											
C) Definir e reestruturar as estratégias para a permanência dos estudantes assegurando-lhes a vivência acadêmica.											
Ações	Prazos de Execução										
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	

A1) Obter espaço para a sede da PRAE que comporte a equipe técnica para atendimento qualitativo às demandas inerentes ao estudante.											
A2) Efetuar atendimento da PRAE nos campi em locais disponibilizados pelas direções.											
B1) Reelaborar e implantar o organograma da PRAE com base nas demandas inerentes ao estudante.											
B2) Constituir uma Comissão Permanente Estudantil envolvendo representantes de todas as Pró-Reitorias e representação estudantil para deliberar sobre a política de apoio e permanência estudantil.											
C1) Formar uma comissão permanente, envolvendo todas as pró-reitorias e representação estudantil para deliberar acerca da política de apoio à permanência estudantil.											
C2) Criar o Sistema Integrado de Assistência Estudantil (SIAE) para o acompanhamento do perfil estudantil visando a sua permanência, bem como, dando subsídios a visitas periódicas às unidades acadêmicas e campi avançados.											

## DIRETRIZ II

Implantação e fortalecimento de política de permanência dos estudantes de graduação e pós-graduação.

### METAS

- A) Criar o Plano de Assistência Estudantil (PAEst) como norteador das políticas de assistência ao estudante da UERN.
- B) Criar, executar e ampliar programas e auxílios ao estudante com vistas ao êxito acadêmico.
- C) Realizar acolhimento e contínuo acompanhamento do estudante de modo a torná-lo mais conhecedor das estruturas e demandas da Universidade.
- D) Criar um programa de atendimento especializado, a partir das demandas de saúde e acadêmicas do estudante.
- E) Participar do plano de trabalho institucional para construção de espaços de usos acadêmico, convivência e artístico cultural, articulado com demais setores da Universidade, garantindo condições estruturais e de acessibilidade que proporcione a permanência do estudante.
- F) Fomentar ações conjuntas com as instâncias acadêmicas e administrativas envolvendo o estudante em atividades inerentes a sua formação acadêmica.
- G) Fortalecer política de ações afirmativas.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto	Médio				Longo				
	1 ano	2 a 5 anos				6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Formar comissão interna para apresentar o PAEst a comunidade acadêmica por meio de consulta pública e posterior encaminhamento ao conselho competente da Universidade										

para aprovação.										
B1) Executar e ampliar os programas de assistência estudantil existentes: Programa de Apoio ao Estudante (PAE); Programa de Concessão de Auxílio Alimentação; Programa de Residências Universitárias; Programa de Concessão de Auxílio à participação de estudantes em Atividades Acadêmicas, Científicas e Culturais (AACCs).										
B2) Fomentar a política de estágio não obrigatório através da articulação entre universidade e órgãos governamentais e não governamentais, e instituições públicas e privadas.										
B3) Criar os programas - interno de estágio não obrigatório, apoio ao funcionamento das entidades estudantis, auxílio banner, bolsa atleta, bolsa cultura, auxílio a eventos.										
C1) Consolidar o Seminário de Ambientação Acadêmica (SAMBA), para os estudantes ingressantes.										
C2) Realizar acompanhamento do estudante por meio do SIAE, bem como visitas periódicas às unidades acadêmicas e aos campi avançados.										
D1) Fortalecer e ampliar a articulação entre as unidades acadêmicas da área da saúde, visando ao atendimento aos estudantes, conforme suas especificidades.										
D2) Ampliar e consolidar o atendimento psicológico e psicopedagógico ao estudante.										
E1) Acompanhar ações propostas pelo plano diretor do Campus Central no que concerne ao restaurante universitário, residências universitárias, biblioteca, auditório acadêmico, centro de convivência, núcleo de artes integradas.										
E2) Instituir política de apoio à moradia e à alimentação nos campi avançados.										
F1) Propor, apoiar e realizar eventos em conjunto entre a PROEG, PRORHAE, PROEX, PROPEG e DAIN para um melhor envolvimento acadêmico.										
G1) Institucionalizar programas de assistência ao estudante, oriundos da política de ações afirmativas e convênios e/ou acordos internacionais.										
G2) Apoiar a mobilidade estudantil no âmbito local, nacional e internacional em consonância com as Pró-Reitorias específicas.										

**DIRETRIZ III**

Promoção da integração entre os estudantes, do ponto de vista científico, cultural, artístico e desportivo.

**METAS**

- A) Potencializar a prática esportiva entre os estudantes.
- B) Estimular a participação dos estudantes nos eventos da Instituição, visando a sua maior integração.
- C) Estimular a promoção de eventos acadêmico-científico, cultural, desportivo e político realizados pelas entidades estudantis.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Realizar anualmente os Jogos Universitários da UERN, visando à criação de seleções para os jogos universitários, em níveis estadual e nacional.										
A2) Apoiar iniciativas desportivas que têm como objetivo principal a interação social entre seus praticantes e a promoção de bem-estar, saúde e qualidade de vida.										
B1) Articular a participação dos estudantes nos eventos acadêmicos institucionalizados.										
C1) Apoiar a realização dos eventos promovidos pelas entidades estudantis.										

**4.5. POLÍTICA DE INTERCÂMBIO E INTERNACIONALIZAÇÃO**

A Política de Intercâmbio e Internacionalização, por meio da Diretoria de Assuntos Internacionais (DAINT), parte do interesse diplomático do diálogo e da amizade entre a UERN e outras instituições de ensino superior, nacionais e estrangeiras. Visa a estabelecer parcerias e celebrar convênios, com acompanhamento e assessoria de atividades. Tem como motivação principal o intercâmbio entre docentes, discentes e técnicos administrativos com universidades no exterior que tenham convênios com a UERN. Além disso, desenvolve atividades como o assessoramento aos programas Ciência sem Fronteiras (CsF) e Idiomas sem Fronteiras (IsF), bem como o Programa de Mobilidade Nacional (PMN), da Associação Brasileira dos Reitores de Universidades Estaduais e Municipais (ABRUEM).

Entre 1998 e 2001, ocorreram as primeiras experiências da UERN como instituição receptora, pois, por meio do Programa de Cooperação Interuniversitária (PCI), da Agência Espanhola de Cooperação Internacional (AECI), estudantes de universidades espanholas participaram de intercâmbio acadêmico e cultural em nossa Universidade.

Além de estudantes, recebemos visitas de docentes da Espanha. A interação de intercambistas e visitantes com integrantes da comunidade acadêmica despertou o interesse destes. Assim, discentes e docentes da UERN também vivenciaram experiências acadêmicas na Espanha por meio do PCI, ressaltando que, a partir desse contato, docentes da Instituição e uma funcionária foram aceitos em programas de doutorado na Espanha.

É importante ressaltar que o intercâmbio e a mobilidade internacional, via Programa Ciências Sem Fronteiras, já possibilitaram no período de 2012 a 2014 a participação de 20 (vinte) estudantes que vivenciaram e/ou estão vivenciando experiências interculturais em países da América do Norte, Europa e Oceania.

No Programa de Licenciatura Internacional (PLI), a UERN garantiu sua primeira participação, aprovando, em 2013, o projeto do Curso de Ciências Biológicas, com a participação de 7 (sete) estudantes selecionadas para vivenciar, na Universidade de Coimbra, experiência de intercâmbio acadêmico, com duração de 2 (dois) anos. Na perspectiva de consolidar sua participação neste Programa, no ano de 2015, esta Instituição encaminhou projetos nas áreas de Ciências Biológicas, Letras e Matemática.

Em 2013 5 (cinco) discentes de graduação moçambicanos vivenciaram experiências interculturais, frutos da adesão ao Programa de Incentivo à Formação Científica de Alunos de Moçambique, Angola e Cabo Verde (CAPES/PIFC).

No ano de 2014, a UERN enviou 9 (nove) docentes para participarem de estágio pós-doutoral nos seguintes países: Portugal, França, Canadá e Estados Unidos. Todos os docentes foram beneficiados com bolsas CNPq/CAPES, do Programa Ciências Sem Fronteiras. Isso tem possibilitado o acesso a ambientes de excelência acadêmica e a articulação com pesquisadores reconhecidos na comunidade científica internacional, estabelecendo a abertura de canais institucionais tanto para a capacitação quanto para a produção e a disseminação do conhecimento.

A Instituição também tem atraído pesquisadores com liderança internacionalmente reconhecida. Exemplo disso é a aprovação de uma proposta de Pesquisador Visitante Especial (PVE), em 2014, por meio do Programa CsF. Registra-se, ainda, a experiência ímpar de inserção de professores/pesquisadores estrangeiros no âmbito da UERN, na condição de professores visitantes ou permanentes em diversas áreas do conhecimento.

No programa institucional de capacitação docente, destaca-se, também, a



internacionalização, com a liberação de docentes para cursarem doutorado no exterior. Já foram titulados e revalidados 14 docentes/doutorados em seu quadro efetivo e, atualmente, mais de 12 docentes estão afastados, cursando doutorado fora do país

Na pesquisa e na pós-graduação, constitui-se uma dimensão da internacionalização a capacitação de cientistas brasileiros e sua inserção em ambientes de formação e pesquisas de alto nível em universidades de excelência reconhecidas pela comunidade científica internacional.

Reconhecendo que a internacionalização, o intercâmbio e a mobilidade são transversais, as questões anteriormente elencadas traduzem-se também nas diretrizes, metas e ações apontadas nos itens específicos que tratam da pesquisa e do ensino de graduação e pós-graduação.

#### 4.5.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Consolidação da internacionalização da academia.
II	Consolidação da mobilidade acadêmica nacional.
III	Fortalecimento das parcerias existentes e celebração de novos convênios.

##### 4.5.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

DIRETRIZ I											
Consolidação da internacionalização da academia.											
METAS											
A) Sensibilizar a comunidade universitária quanto à importância da internacionalização. B) Dar visibilidade aos Programas Idioma sem Fronteira no âmbito da UERN, Ciência sem Fronteiras e Programa de Licenciatura Internacional. C) Realizar eventos com a participação de instituições que lidam com mobilidade internacional. D) Criar um Fundo de Internacionalização e de Mobilidade Acadêmica. E) Institucionalizar o Programa Idioma sem Fronteiras na Instituição. F) Participar do Programa de Estudantes-Convênio de Graduação (PEC-G) e do Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação (PEC-PG), do Governo Federal, com vistas a receber estudantes de língua portuguesa da África e da Ásia.											
Ações	Prazos de Execução										
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
A1) Agendar visitas e participação nas reuniões do Fórum de Diretores, Fórum de Chefes de Departamentos, dos CONSADs e plenárias departamentais, com a finalidade de sensibilizar seus											



integrantes quanto à importância da internacionalização da academia.										
A2) Elaborar e divulgar material de sensibilização acerca da importância da internacionalização acadêmica.										
B1) Elaborar e divulgar material informativo acerca do Programa Idioma sem Fronteira.										
B2) Criar, via Faculdade de Letras/Núcleos de Línguas, cursos de Línguas Espanhola e Inglesa, voltados para a preparação de interessados nos programas CsF e PLI.										
B3) Implantar na UERN um centro de preparação e aplicação dos exames TOEFL e IELTS.										
B4) Divulgar amplamente, no âmbito da Instituição, o Programa Ciência sem Fronteiras.										
C1) Convidar instituições, como <i>The British Council</i> , AECD, ICEF, <i>Fullbright</i> , DAAD, FAUBAI e outras, bem como profissionais com ampla experiência na área, para participar de eventos com o objetivo de discutir a importância da internacionalização da academia.										
D1) Buscar parcerias com instituições nacionais e internacionais que possam contribuir com o Fundo de Internacionalização e de Mobilidade Acadêmica.										
D2) Criar, em parceria com a Faculdade de Letras e Artes/ Núcleos de Línguas, programa de Curso de Português para Estrangeiros.										
D3) Destinar ao Fundo de Internacionalização e de Mobilidade Acadêmica recursos financeiros oriundos da oferta dos cursos de Português para Estrangeiros.										
E1) Divulgar amplamente, no âmbito da Instituição, o Programa Idioma sem Fronteiras.										
E2) Realizar cursos de línguas gratuitos, de forma a dotar o maior número possível de estudantes e docentes da UERN com conhecimento de línguas estrangeiras.										
F1) Enviar correspondência ao Ministério da Educação, manifestando o interesse da Instituição em participar dos programas PEC-G e PEC-PG.										
F2) Divulgar, na comunidade universitária, a celebração dos acordos com o Ministério da Educação (MEC) acerca do recebimento dos estudantes de outros países na Universidade.										

F3) Preparar a comunidade universitária, por meio de campanhas de sensibilização, para receber estudantes de outros países na Universidade		
F4) Visitar a Universidade para a Integração da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), em Redenção-CE, para conhecer a realidade do trabalho com estudantes africanos e asiáticos.		
F5) Visitar outras IES brasileiras que lidam com os programas PEC-G e PEC-PG.		

## DIRETRIZ II

Consolidação da mobilidade acadêmica nacional via Programa de Mobilidade Nacional (PMN), planejado pelo ABRUEM.

### METAS

- A) Ampliar a visibilidade do Programa de Mobilidade Nacional.
- B) Sensibilizar a comunidade universitária acerca da importância da mobilidade acadêmica nacional.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Discutir com a comunidade universitária a importância da mobilidade acadêmica nacional, via PMN.										
B1) Sensibilizar os estudantes para vivenciar experiências acadêmicas e culturais em outras IES integrantes da ABRUEM.										
B2) Elaborar e divulgar material de orientação sobre a participação da Universidade no PMN.										
B3) Discutir com as faculdades e cursos a disponibilidade de vagas e os mecanismos para o recebimento, via PMN, de integrantes de outras universidades filiadas à ABRUEM.										

## DIRETRIZ III

Fortalecimento das parcerias existentes e celebração de novos convênios.

## METAS

- A) Verificar o interesse de integrantes das instituições parceiras em vivenciar experiências de intercâmbio acadêmico na Instituição.
- B) Verificar se as universidades têm interesse em receber membros da UERN, em seus programas de graduação, de pós-graduação e de pós-doutorado.
- C) Estabelecer regras para participação dos programas de intercâmbio.
- D) Buscar convênios com instituições de nível superior em países de línguas Espanhola e Inglesa, priorizando aquelas que já demonstraram interesse na UERN: Wisconsin e *Lewis University*, nos Estados Unidos, *University of Toronto*, no Canadá, Universidade Nacional da Colômbia, na Colômbia.
- E) Estabelecer convênios com outras universidades a fim de permitir a mobilidade de estudantes.
- F) Formalizar parcerias com IES nacionais e estrangeiras para viabilizar os intercâmbios, mobilidade dos docentes e discentes dos programas de pós-graduação.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Estabelecer contato permanente com as instituições parceiras.										
B1) Divulgar, no âmbito da UERN, por meio de cartazes e meios online, a disponibilidade de recebimento de integrantes de nossa comunidade acadêmica nas instituições parceiras.										
C1) Discutir com as instituições parceiras os procedimentos para o recebimento de integrantes desta IES.										
C2) Discutir com as faculdades e cursos a disponibilidade de vagas e os mecanismos para o recebimento de integrantes de outras universidades.										
D1) Divulgar, na comunidade acadêmica, as novas parcerias.										
E1) Celebrar convênios com universidades do Brasil e do exterior a fim de permitir a mobilidade de estudantes.										
F1) Estabelecer parcerias com 15 instituições e programas de pós-graduação nacionais e internacionais de referência, visando ao estabelecimento de cooperação acadêmica por meio de projetos, publicações e mobilidade de docentes e discentes dos programas existentes na Instituição, bem como da participação em propostas do Programa de Cooperação Acadêmica (PROCAD), dentre outras formas.										

#### 4.6. POLÍTICA DE INCLUSÃO E DE ATENDIMENTO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

O debate acerca da inclusão e tratamento da diversidade ocupa posição de

destaque dentre as políticas e ações da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (UERN), sobretudo, no estágio em que se encontra a sociedade brasileira no primeiro quadrante do século XXI, que se caracteriza por ser uma sociedade mais aberta, democrática e plural. Nessa perspectiva, há necessidade da inserção de todas as camadas e categorias sociais.

Estando a instituição atenta a essas novas demandas e alinhada às políticas regionais, nacionais e internacionais de valorização da diversidade, de inclusão de pessoas com deficiência, vem desenvolvendo suas ações pautadas nas seguintes normas: a) Lei Estadual nº 8.258/02, que dispôs sobre a reserva de 50% das vagas em todos os cursos de graduação da UERN, para candidatos que tenham cursado todo o ensino fundamental e médio em escolas públicas; b) Lei Estadual nº 9.696/2013, que determina a reserva 5% das vagas das Instituições de Ensino Superior - IES públicas estaduais do Rio Grande do Norte para pessoas com deficiência; c) Lei Brasileira de Inclusão – LBI (Lei nº 13.146/2015); d) Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva; e) Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro Brasileira, Africana e Indígena, nos termos da Lei nº 9.394/96, com a redação dada pelas Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008, e da Resolução CNE/CP nº 1/2004, fundamentada no Parecer CNE/CP nº 3/2004; f) Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos, conforme disposto no Parecer CNE/CP nº 8, de 06/03/2012, que originou a Resolução CNE/CP nº 1, de 30/05/2012; e g) Resolução CNE/CP nº. 02/2015, que instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais para Formação Inicial e Continuada de Profissionais da Educação, que garante a inserção nos currículos dos cursos de licenciatura, dos conteúdos relacionados aos fundamentos da educação, formação na área de políticas públicas e gestão da educação, seus fundamentos e metodologias, direitos humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional, Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS, educação especial e direitos educacionais de adolescentes e jovens em cumprimento de medidas socioeducativas.

A instituição concentra esforços pela qualidade de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, fortalecida pelo entendimento da pertinência da perspectiva de inclusão no âmbito da coletividade, desenvolvendo ações que busquem a consolidação de sua política inclusiva, marcada pelo acesso de estudantes provenientes do ensino público, de estudantes com deficiência, a quebra de barreiras e a promoção da acessibilidade, bem

como a discussão da diversidade.

As diretrizes, metas e ações abaixo reforçam seu compromisso social em consolidar política institucional que privilegia a inserção social.

#### 4.6.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Acompanhamento do acesso, da permanência e da conclusão de curso dos estudantes com deficiência.
II	Estabelecimento de parcerias interinstitucionais com vistas ao aperfeiçoamento dos serviços e ações visando a inclusão das pessoas com deficiência e de grupos étnico-raciais, da diversidade de gênero, sexual, religiosa e de faixa geracional.
III	Desenvolvimento de ações inclusivas nas temáticas de Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, que colaborem para o exercício da cidadania.
IV	Fomento à valorização das conquistas sociais dos grupos historicamente vulneráveis (negros, indígenas, ciganos, idosos, pessoas com deficiência, mulheres, população LGBT e pessoas de diferentes crenças religiosas).

##### 4.6.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

DIRETRIZ I										
Acompanhamento do acesso, da permanência e da conclusão de curso dos estudantes com deficiência.										
METAS										
A) Adquirir equipamentos e materiais de acordo com as necessidades especiais individuais. B) Captar recursos com vistas ao aperfeiçoamento dos serviços prestados aos discentes com deficiência. C) Estruturar a Diretoria de Apoio a Inclusão. D) Estruturar laboratórios e salas de aula para o atendimento especializado aos estudantes com deficiência. E) Criar o Plano de Acompanhamento Individualizado (PAI) para pessoas com deficiência e altas habilidades.										
Ações	Prazos de Execução									
	Curto	Médio				Longo				
	1 ano	2 a 5 anos				6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Mapear as deficiências, no âmbito da Instituição, para a aquisição de equipamentos, de acordo com as necessidades especiais individuais.										
A2) Assessorar os cursos em que pessoas com deficiência atuam como docentes ou como discentes.										
A3) Apoiar a realização de processo licitatório para aquisição de equipamentos assistivos.										
A4) Adquirir recursos pedagógicos para pessoas com deficiência.										
A5) Adquirir livros didáticos em braille, áudio e da Língua Brasileira de										

Sinais (LIBRAS).											
A6) Disponibilizar, para os cursos, recursos humanos e materiais para o atendimento educacional especializado.											
B1) Concorrer aos editais de órgãos de fomento para captar recursos para as ações inclusivas.											
B2) Ofertar cursos para o aprendizado da comunicação do Sistema Braille e Ledor.											
B3) Ofertar cursos para o aprendizado da comunicação na LIBRAS.											
C1 e D1) Equipar laboratórios e salas de recursos multifuncionais no Campus Central e nos campi avançados.											
C2 e D2) Construir o prédio da DAIN e de laboratórios.											
E1) Elaborar e executar o PAI para acompanhamento e adequações, considerando as deficiências.											

## DIRETRIZ II

Estabelecimento de parcerias interinstitucionais com vistas ao aperfeiçoamento dos serviços e ações visando a inclusão das pessoas com deficiência e de grupos étnico-raciais, da diversidade de gênero, sexual, religiosa e de faixa geracional.

### METAS

- Firmar convênios com instituições públicas e/ou privadas para o atendimento especializado as pessoas com deficiência e realização de ações com vistas à inclusão de grupos socialmente vulneráveis.
- Realizar e apoiar eventos que tratem das temáticas da inclusão e da diversidade.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Divulgar, na comunidade acadêmica, os convênios e as parcerias firmados com outras instituições.										
B1) Realizar, anualmente, pelo menos, um evento para discussão e socialização das experiências exitosas na área da inclusão e da diversidade.										

## DIRETRIZ III

Desenvolvimento de ações inclusivas nas temáticas de Educação em Direitos Humanos, diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e educação especial, que colaborem para o exercício da cidadania.

### METAS

- Promover a formação continuada de docentes, técnicos administrativos e discentes, voltada para o atendimento especializado de pessoas com deficiência e para o fortalecimento da cultura para a diversidade.
- Realizar seminários estaduais com vistas à discussão e à socialização de estudos acerca da inclusão de pessoas com deficiência.
- Desenvolver ações conjuntas, em especial com a PROEG, PROEX, PROPEG e DAIN para execução de projetos e ações de ensino, pesquisa e extensão, articulando-os a aos temas relacionados à Educação em Direitos Humanos, promoção da igualdade na

diversidade étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional, à educação especial e à inclusão de pessoas com deficiência.										
Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Ofertar cursos de curta duração ou capacitação para o aprendizado da comunicação do Sistema Braille e Ledor.										
A2) Ofertar cursos para o aprendizado da comunicação na Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS).										
B1) Coordenar os trabalhos para a realização dos eventos com vistas à discussão e à socialização de estudos acerca da inclusão de pessoas com deficiência e do tratamento das diversidades.										
C1) Ofertar cursos de formação de gestores, de educadores e técnicos administrativos para a Educação Inclusiva.										
C2) Articular a PROEG e a DAIN com vistas à criação e implantação do Curso de Licenciatura em Letras/LIBRAS										
C3) Articular a PROPEG e a DAIN visando à criação e implantação do Curso de Pós-Graduação em LIBRAS.										
C4) Articular as Pró-Reitorias acadêmicas e administrativas e DAIN, para implantar o uso do nome social na UERN.										
C5) Articular a DAIN com as Pró-Reitorias acadêmicas e administrativas, para criar, implantar e aprimorar mecanismos de acolhimento e promoção da inclusão aos grupos historicamente vulneráveis: negros, indígenas, ciganos, idosos, pessoas com deficiência, mulheres, população LGBT e à diversidade de crenças religiosas.										

**DIRETRIZ IV**

Fomento à valorização das conquistas sociais dos grupos historicamente vulneráveis (negros, indígenas, ciganos, idosos, pessoas com deficiência, mulheres, população LGBT e pessoas de diferentes crenças religiosas).

**METAS**

- Ampliar vagas para pessoas com deficiência nos programas e cursos de pós-graduação.
- Contratar pessoal qualificado para atuar nos serviços especializados para pessoas com deficiência.
- Eliminar barreiras atitudinais, arquitetônicas, pedagógicas e de comunicação.
- Incentivar a elaboração, criação e aprimoramento de núcleos/projetos de estudos, pesquisa, extensão, eventos e produção bibliográfica que abordem as temáticas: de gênero; de diferença geracional; de diversidade sexual; de valorização da história e da cultura de grupos étnico-raciais; de combate à intolerância religiosa, à violência e à discriminação contra as populações historicamente vulneráveis.



Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Articular com os demais setores da UERN para garantir as condições e recursos necessários à permanência das pessoas com deficiência nos cursos e programas de pós-graduação.										
B1) Realizar concurso e/ou contratação de profissionais habilitados para a LIBRAS, para o Sistema Braille, para leitor, transcritor, para tradutor, instrutor, guia-intérprete, monitor, cuidador de discentes especiais, guias, psicopedagogo, pedagogo, psicólogo educacional, assistente social, terapeuta ocupacional e profissional da Ciência da Computação.										
C1) Elaborar projeto de acessibilidade visando a dotar a Instituição de rampas, passarelas, sinalização e faixas de pedestre.										
C2) Realizar campanha de sensibilização, objetivando a formação de atitudes positivas em relação às pessoas historicamente vulneráveis.										
C3) Incluir, em articulação entre a PROEG e a DAIN, nos projetos pedagógicos dos cursos, componentes curriculares voltados ao atendimento das necessidades educativas, especiais e inclusão das temáticas relacionadas às diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa e de faixa geracional.										
C4) Identificar os sistemas de tecnologia de informação e comunicação da Instituição com vistas ao atendimento as pessoas com deficiência.										
D1) Coordenar, em articulação entre a DAIN e as unidades acadêmicas e administrativas, estudos e pesquisas sobre a história dos movimentos de grupos historicamente vulnerabilizados.										
D2) Apoiar a criação de grupos, núcleos e projetos de pesquisa e de extensão que tratem das temáticas relacionadas às diversidades étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa e de faixa geracional.										
D3) Organizar, em articulação com as unidades acadêmicas e administrativas, a publicação de produção bibliográfica e a realização de eventos que abordem as temáticas: de gênero; de diferença geracional; de diversidade sexual; de valorização da história e da cultura de grupos étnico-raciais; de combate à intolerância religiosa, à violência e à										



discriminação contra as populações historicamente vulneráveis.										
D4) Realizar, apoiar e articular, em diálogo plural e transversal entre os vários atores sociais, campanhas de combate à discriminação e promoção da igualdade étnico-racial, de gênero, sexual, religiosa, de faixa geracional e das pessoas com deficiência.										

## 5. EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

A Educação a Distância (EaD) é um processo de produção de conhecimento que utiliza, de modo sistemático, diversas tecnologias e suportes de informação, cuja lógica de funcionamento privilegia a autoaprendizagem e estimula a elaboração de estratégias e organização do tempo do discente para o estudo.

Em consonância com a implementação nacional de políticas públicas de expansão da EaD, a UERN criou a Diretoria de Educação a Distância (DEaD), com o objetivo de assessorar os departamentos acadêmicos e as pró-reitorias no desenvolvimento e execução de cursos ofertados nessa modalidade.

Considerando o cenário propício para o desenvolvimento da EaD e, sobretudo, a abrangência que essas ações podem garantir, a UERN propõe as seguintes diretrizes, metas e ações.

### 5.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Consolidação e ampliação da oferta dos cursos e vagas de Educação à Distância (EaD).
II	Institucionalização da EaD, partindo da consolidação das legislações internas e sensibilização da comunidade acadêmica.
III	Garantia, assessoramento e/ou promoção de estratégias de EaD (graduação, pós-graduação e/ou extensão).

#### 5.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

##### DIRETRIZ I

Consolidação e ampliação da oferta dos cursos e vagas de Educação à Distância (EaD).

##### METAS

- A) Criar 5 cursos de graduação na modalidade EaD em várias áreas do conhecimento.
- B) Criar 5 cursos de pós-graduação na modalidade EaD em várias áreas do conhecimento.
- C) Criar 5 cursos de extensão na modalidade EaD, considerando as suas linhas temáticas.

D) Integrar os cursos na modalidade EaD aos sistemas de Avaliação Institucional.										
Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Levantar demandas por curso de graduação na modalidade EaD, considerando as necessidades institucionais e da sociedade.										
A2) Prover as condições acadêmicas e administrativas para a implantação de cursos de graduação na modalidade EaD.										
A3) Estabelecer parcerias e firmar convênios com instituições para a oferta de cursos de graduação na modalidade EaD.										
B1) Levantar demandas por curso de pós-graduação na modalidade EaD, considerando as necessidades institucionais e da sociedade.										
B2) Prover as condições acadêmicas e administrativas para a implantação de cursos de pós-graduação na modalidade EaD.										
B3) Estabelecer parcerias e firmar convênios com instituições para a oferta de cursos de pós-graduação na modalidade EaD.										
C1) Implantar junto aos departamentos acadêmicos através da DEaD, cursos de extensão, em especial nas áreas de: educação, saúde, cultura, meio ambiente, justiça e direitos humanos.										
D1) Integrar aos instrumentos de avaliação existentes os cursos na modalidade EaD, em articulação entre DEaD, PROEG, CPA e AAI.										
D2) Sensibilizar alunos e professores dos cursos na modalidade EaD para a participação nos processos avaliativos realizados pela CPA e AAI.										

## DIRETRIZ II

Institucionalização da EaD no âmbito da UERN, partindo da consolidação das legislações internas e sensibilização da comunidade acadêmica.

### METAS

- Elaborar e garantir a tramitação das resoluções que viabilizarão o adequado funcionamento das ofertas em EaD no âmbito da UERN, em consonância com os departamentos acadêmicos.
- Viabilizar a difusão das concepções que norteiam o funcionamento das ofertas em EaD a fim de possibilitar o entendimento e a incorporação por parte da comunidade acadêmica.
- Sensibilizar a comunidade acadêmica de que adesão à EaD amplia as possibilidades de acesso e permanência no ensino superior e promove a sustentabilidade socioambiental.

Ações	Prazos de Execução		
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos	Longo 6 a 10 anos

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Elaborar e encaminhar ao CONSEPE minuta do Regulamento dos Cursos de Graduação a Distância.										
B1) Elaborar e encaminhar à PRORHAE as constantes propostas para reconhecimento e cômputo de cargas horárias para a execução de atividades em EaD.										
B2) Elaborar estratégias de divulgação interna das atividades/missões da DEaD, ratificando que a EaD pode ser utilizada pelas unidades acadêmicas enquanto instrumento para a otimização do ensino presencial.										
B3) Ampliar as oportunidades de EaD, por meio da construção de uma política institucional e da garantia das condições estruturais, infraestruturais e de pessoal para sua manutenção com qualidade no âmbito institucional.										
C1) Divulgar junto à comunidade acadêmica a viabilidade da adesão à EaD no sentido de promover a sustentabilidade socioambiental.										

**DIRETRIZ III**

Garantia, assessoramento e/ou promoção de estratégias de EaD (graduação, pós-graduação e/ou extensão).

**METAS**

- A) Assessorar os departamentos acadêmicos no desenvolvimento de estratégias em EaD.
- B) Assessorar os departamentos acadêmicos na execução de estratégias em EaD.
- C) Zelar pela continuidade e ampliação das ofertas em EaD.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto	Médio				Longo				
	1 ano	2 a 5 anos				6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Renovar o credenciamento no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB).										
B1) Contatar/visitar os pólos de apoio presencial do Rio Grande do Norte que estão credenciados no sistema UAB, a fim de levantar indicadores/necessidades que viabilizem as novas ofertas de cursos, otimizando a capilaridade das nossas ofertas e ampliando as oportunidades.										
B2) Desenvolver e implantar cronograma de encontros com os representantes dos departamentos e programas de pós-graduação que estão ofertando cursos, discutindo e avaliando estratégias de execução das atividades.										

C1) Desenvolver um plano de articulação entre DEaD, os departamentos acadêmicos e Pró-Reitorias no sentido de elaborar e tramitar institucionalmente as propostas de novas ofertas de cursos EaD, pautados nos indicadores revelados por estudos regionais e nas articulações do Fórum Estadual Permanente de Apoio à Formação Docente.

## 6. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Desde 1996, a avaliação institucional na UERN tem se constituído instrumento de melhoria da qualidade do ensino, e essa prática já faz parte do cotidiano da Instituição. Todavia, em função do crescimento de suas atividades, da expansão da oferta de vagas, da consequente expansão de infraestrutura (física, de equipamentos, de laboratórios, de bibliotecas e de informatização), da ampliação do seu raio de ação aos municípios do Estado, e ainda das mudanças nas políticas educacionais, sociais e econômicas, houve necessidade de redimensionar o processo de avaliação, adequando-o a essas transformações.

Nesse contexto, a UERN considera, em um plano mais geral, as orientações e diretrizes nacionais que são socializadas pelo Ministério da Educação, a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei 9.394/96, e do Plano Nacional de Educação (PNE), Lei 13.05/14. Em um plano mais específico, por meio da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), que coordena o Sistema Nacional de Avaliação de Educação Superior (SINAES), Lei 10.861/04, e sob as orientações contidas nas Diretrizes para Avaliação das Instituições de Educação Superior.

Dessa forma, conforme o SINAES, são 10 (dez) as dimensões avaliativas: (1) a missão e o plano de desenvolvimento institucional; (2) a política para o ensino, a pesquisa e a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades; (3) a responsabilidade social da instituição considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural; (4) comunicação com a sociedade; (5) as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu

aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho; (6) organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e a representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade acadêmica nos processos decisórios; (7) infraestrutura física, de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação; (8) planejamento e avaliação em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional; (9) políticas de atendimento aos estudantes; e (10) sustentabilidade financeira.

Em consonância com as normas do SINAES, foi criada, na UERN, a Comissão Própria de Avaliação, responsável pelo processo de avaliação interna da Instituição.

Na perspectiva da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, necessita-se da articulação permanente entre os responsáveis pela efetivação desse tripé junto às pró-reitorias, unidades acadêmicas e unidades administrativas.

No ensino de graduação, a avaliação interna é promovida com base na análise sistemática dos cursos, a partir de seus projetos pedagógicos, considerando a organização didático-pedagógica, corpo docente e infraestrutura, estabelecendo, assim, a relação com a avaliação externa realizada pelo MEC, por meio do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE), Conceitos Preliminares de Cursos (CPC), entre outros índices de avaliação, e as avaliações realizadas pelo Conselho Estadual de Educação.

No que diz respeito à pesquisa, a avaliação baseia-se em torno da produção científica da comunidade acadêmica, grupos, linhas e projetos de pesquisa existentes e sua relação com a melhoria da qualidade de ensino, com a ampliação das produções/publicações, socialização das pesquisas e eventos científicos na UERN, os financiamentos externos obtidos, os projetos de iniciação científica e áreas prioritárias atingidas.

Pretende-se, ainda, realizar a avaliação interna dos cursos de pós-graduação existentes a partir das suas propostas, considerando o corpo docente e sua produção, linhas e projetos de pesquisa, teses e dissertações defendidas, além da infraestrutura disponível para esses programas, estabelecendo a relação com a avaliação externa realizada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.

A política de extensão será avaliada em suas ações e metas das atividades extensionistas por área de conhecimento, suas relações com o desenvolvimento local e

regional e suas demandas, a partir de parcerias, intercâmbios, convênios e cursos ofertados. Serão também observadas a relação com outras instituições e a articulação com o ensino e a pesquisa. Ressalta-se que o processo de avaliação da extensão universitária deverá sempre observar o Plano Nacional de Extensão e as atualizações propostas pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras.

Sendo assim, dar-se-á visibilidade e acesso aos dados relativos a todas as ações institucionais, fazendo referências aos dados de nosso Estado, região e País, na perspectiva de ampliação e melhoria em torno da qualidade dos serviços oferecidos e da nossa qualificação interna.

Vale ressaltar que a avaliação na UERN está pautada na qualidade dos cursos ofertados, primando pela formação da competência técnica, pelo aprofundamento dos compromissos sociais da instituição, valorizando a sua missão pública, a promoção dos valores democráticos, o respeito à diferença, à diversidade, à sustentabilidade socioambiental, a afirmação da autonomia e da identidade institucional.

A Avaliação Institucional, em seu papel de avaliação, articulação e na perspectiva de divulgação e visibilidade da UERN, objetiva trabalhar em torno de um planejamento articulado com os dados apresentados junto a todos os sujeitos e órgãos que a compõem, o que é demonstrado abaixo por meio das diretrizes, metas e ações propostas para o próximo decênio.

É mister ressaltar que buscar-se-á perceber, por meio da avaliação do ensino, pesquisa, extensão e pós-graduação, como a UERN está cumprindo sua função social, no sentido de contribuir e se tornar uma instituição estratégica para o Rio Grande do Norte, tendo em vista a produção do conhecimento e todas as possibilidades de crescimento que tal conhecimento proporciona, analisando de que maneira suas ações, em todos os níveis, estão relacionadas com as necessidades da região em que se insere.

#### 6.1. SUMÁRIO DAS DIRETRIZES

	DIRETRIZES
I	Consolidação e aperfeiçoamento do sistema de avaliação institucional integrando ensino, pesquisa e extensão tendo em vista o alcance da missão e dos objetivos Institucionais.
II	Utilização da avaliação institucional como instrumento de aperfeiçoamento da gestão acadêmica e administrativa.

## 6.1.1. Desenvolvimento das diretrizes

**DIRETRIZ I**

Consolidação e aperfeiçoamento do sistema de avaliação institucional integrando ensino, pesquisa e extensão tendo em vista o alcance da missão e dos objetivos Institucionais.

**METAS**

- A) Sensibilizar toda a Instituição no que diz respeito à participação dos diversos segmentos no processo de avaliação institucional.
- B) Coordenar e articular o processo interno de avaliação junto à CPA.
- C) Acompanhar e avaliar, em articulação entre AAI e PROPLAN, a execução do Plano de Gestão Sustentável.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Elaborar instrumentos de divulgação para sensibilizar e orientar a comunidade sobre o processo de avaliação institucional.										
A2) Participar de reuniões dos fóruns de diretores e chefes de departamentos, de docentes e discentes, bem como visitar faculdades e campi para sensibilização e divulgação da avaliação institucional.										
A3) Realizar reuniões com pró-reitores e assessores para divulgação e sensibilização do processo de avaliação institucional.										
B1) Implantar a avaliação institucional de todos os setores da Instituição com a participação de docentes, discentes e técnico-administrativos.										
B2) Elaborar regimento da CPA e encaminhamento ao CONSUNI para apreciação.										
B3) Realizar reuniões sistemáticas da CPA para estudos e discussões em torno da avaliação institucional.										
B4) Institucionalizar e realizar periodicamente o Fórum da CPA na UERN, para discussão e compreensão do processo avaliativo institucional de acordo com o SINAES.										
B5) Realizar visitas sistemáticas para verificação dos limites e potencialidades dos cursos, de maneira a buscar soluções conjuntas para as dificuldades encontradas.										
B6) Orientar as Comissões Setoriais de Avaliação (COSEs) para a realização em conjunto do processo de avaliação dos cursos.										
B7) Estudar e elaborar novos questionários e outros instrumentos avaliativos que respondam aos anseios da comunidade acadêmica.										
B8) Analisar os dados apresentados nas										



avaliações realizadas para disponibilização e divulgação no site da UERN, com vistas a busca conjunta de soluções para os problemas apresentados.										
B9) Analisar os dados das avaliações externas dos cursos, viabilizando discussões com vistas a sua melhoria.										
B10) Elaborar as Relações Anuais de Informações (RAIS), quadro de resumos dos relatórios gerais de avaliação de todos os cursos por faculdades e Campi, disponibilizando os resultados as respectivas unidades e construindo estratégias conjuntas para solução dos problemas apresentados.										
B11) Implementar o portal de comunicação da AAI para socialização das informações.										
B12) Participar em eventos científicos na área, com apresentação de trabalhos de avaliação.										
B13) Organizar a elaboração do Caderno de Indicadores Institucional da UERN.										
B14) Promover a discussão para elaboração e implantação do Banco de Dados acadêmico e administrativo da UERN, para contribuir com o processo de planejamento e avaliação de desempenho institucional.										
B15) Incorporar os resultados da avaliação institucional no processo de planejamento institucional.										
C1) Criar mecanismos para o acompanhamento e avaliação do Plano de Gestão Sustentável.										

**DIRETRIZ II**

Utilização da avaliação institucional como instrumento de aperfeiçoamento da gestão acadêmica e administrativa.

**METAS**

- A) Socializar os resultados da avaliação institucional com a comunidade acadêmica.  
B) Aplicar os resultados da avaliação institucional na gestão acadêmica e administrativa.

Ações	Prazos de Execução									
	Curto 1 ano	Médio 2 a 5 anos				Longo 6 a 10 anos				
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A1) Promover discussões dos resultados da avaliação junto aos órgãos e colegiados da UERN visando a compreensão do processo e a busca de soluções das fragilidades apresentadas, assim como da ampliação das potencialidades demonstradas.										
A2) Organizar Seminários bianuais de Avaliação da UERN, para construção										



de estratégias conjuntas para solução de problemas apresentados.										
B1) Discutir, avaliar e redefinir o processo de avaliação de acordo com as necessidades apresentadas pela comunidade acadêmica e pelas avaliações externas.										

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que aqui está exposto, na forma de diagnóstico, de diretrizes, metas e ações projetadas, constitui-se um projeto coletivo, resultante de um processo participativo de construção.

Para que este documento ganhe vida no cotidiano da Instituição, vindo a ser um instrumento norteador dos rumos da UERN para os próximos dez anos, subsidiando o planejamento institucional em todos os níveis, é necessário o trabalho e o compromisso de todos que fazem esta Universidade – gestores, docentes, técnicos administrativos e discentes.

A avaliação contínua e a incorporação dos resultados às rotinas acadêmicas e administrativas da Instituição devem ser assumidas como prática indispensável ao aprimoramento institucional.

Vale ressaltar que a avaliação deste PDI, norteadas pelas dez dimensões e indicadores constantes no art.3º da Lei nº 10.861/2004, que instituiu o Sistema Nacional da Avaliação da Educação Superior – SINAES, deverá ocorrer anualmente e, no último ano de vigência, deverá subsidiar a reelaboração do PDI para os dez anos seguintes.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. de 5 de outubro de 1988. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília. 1988.

BRASIL. Lei 10.172, de 09 de Janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília. 2001a.

BRASIL. Lei 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova Plano Nacional de Educação. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. Brasília. 2014.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE Diretoria de Pesquisas Coordenação de Trabalho e Rendimento Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Síntese de indicadores 2012. Rio de Janeiro. 2013.

FORPROEX. **Plano Nacional de Extensão Universitária**. Manaus-AM, 2012. Disponível em <<http://www.renex.org.br/documentos/2012-07-13-Politica-Nacional-de-Extensao.pdf>>

LÁZARO, André, (In) **Cadernos do GEA** . – n.3 (jan./jun. 2013). RISTOFF, Dilvo Vinte e um anos de educação superior: expansão e democratização.– Rio de Janeiro: FLACSO, GEA; UERJ, LPP, p.3-4. 2013.

RIO GRANDE DO NORTE. Fórum Estadual de Educação – FEE/RN. **Plano Estadual de Educação 2015–2025**. Natal. 2015.

RIO GRANDE DO NORTE. **Plano Estadual de Educação**: proposta do poder executivo. Natal. 2015.

RIO GRANDE DO NORTE. **Plano Plurianual – PPA (2016–2019)**. Natal. 2015. SIAF/RN. Sistema Integrado de Administração Financeira. 2015. Disponível em: <http://siaf.seplan.govrn/SEGLogin.asp> Acesso em: Ago. 2015.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE. **Carta Programa / Pedro Fernandes e Aldo Gondim (2013–2017)**. Mossoró-RN: UERN, 24p., 2013.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI/UERN**. Aécio Cândido de Sousa (org.). Mossoró-RN: UERN, 86p., 2008.

**RELAÇÃO DOS INTEGRANTES DA COMISSÃO CENTRAL, DA EQUIPE  
TÉCNICA E COLABORADORES**

**Adalberto Veronese da Costa:** Diretor de Assistência Estudantil;

**Adonias Vidal de Medeiros Júnior:** Pró-reitor Adjunto de Planejamento, Orçamento e Finanças;

**Aldo Gondim Fernandes:** Vice-reitor da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte;

**Ana Lúcia Oliveira Aguiar:** Diretora de Inclusão;

**Antônio Oliveira Filho:** Diretor de Informatização;

**Demétrius de Oliveira Marques:** Pró-reitor Adjunto de Administração;

**Fábio Bentes Tavares de Melo:** Pró-Reitor Adjunto de Administração, período de 03/04/14 a 12/11/14;

**Fábio Lúcio Rodrigues:** Pró-Reitor Adjunto de Planejamento, Orçamento e Finanças, período de 01/10/13 a 31/07/14;

**Francisca de Fátima Araújo Oliveira:** Pró-reitora Adjunta de Ensino de Graduação;

**Francisco Fabiano de Freitas Mendes:** Pró-reitor Adjunto de Extensão;

**Francisco Pérciles de Amorim:** Subchefe de Gabinete da Reitoria, período de 01/10/13 a 05/01/15;

**Jacqueline Dantas Gurgel Veras:** representante do SINTAUERN – Sindicato dos Técnicos Administrativos;

**João Freire Rodrigues:** representante da ADUERN – Associação dos Docentes da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte;

**Jônatas Marques de Andrade:** Secretário da Vice-Reitoria e do PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional;

**José Anselmo de Carvalho Júnior:** Assessor Jurídico;

**José Rodolfo Lopes de Paiva Cavalcanti:** Diretor do DEaD, período de 01/10/13 a 03/08/15;

**Kalina Barreto Machado:** Diretora de Planejamento;

**Kelânia Freire Martins Mesquita:** Diretora da DEaD;

**Lauro Gurgel de Brito:** Assessor Jurídico, período de 01/10/13 a 05/01/15

**Lidiane Samara da Silva Xavier:** representante do DCE – Diretório Central dos Estudantes;

**Lúcia Musmee Pedrosa de Lima Rangel:** Ouvidora Institucional;

**Luís Alberto de Lima:** Assessor da Diretoria de Assuntos Internacionais;

**Luís Marcos de Medeiros Guerra:** Sub-chefe de Gabinete da Reitoria;

**Marcelo Melo da Costa:** Diretor da Diretoria de Assuntos Internacionais;

**Maria Ivonete Soares Coelho:** Pró-reitora Adjunta de Pesquisa e Pós-Graduação;

**Maria Madalena Pinheiro de Melo:** Secretária da Vice-Reitoria e do PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional;

**Ravi Dias de Almeida Oliveira:** Secretário da Diretoria de Assuntos Internacionais;

**Roberto Rangel Pereira:** representante do Fórum dos Chefes de Departamentos Acadêmicos;

**Sérgio Luiz Pedroza Silva:** Pró-reitor Adjunto de Recursos Humanos e Assuntos Estudantis;

**Sirleyde Dias de Almeida:** Ouvidora, período de 05/01/15 a 01/04/15;

**Tarcísio da Silveira Barra:** Ouvidor, período de 03/04/14 a 05/01/15;

**Verônica Maria de Araújo Pontes:** Assessora de Avaliação Institucional;

**William Coelho de Oliveira:** representante do Fórum dos Diretores de Unidades Acadêmicas e Campi Avançados, período de 16/06/2014 a 03/11/2014;

**Zezineto Mendes de Oliveira:** representante do Fórum dos Diretores de Unidades Acadêmicas e Campi Avançados.



/uernoficial

[www.uern.br](http://www.uern.br)