



REITORIA UFERSA
Jean
& SUBÊNIA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO

JEAN BERG ALVES DA SILVA
SUBÊNIA KARINE DE MEDEIROS

PLANO DE GESTÃO 2020-2024

MOSSORÓ
2020

JEAN BERG ALVES DA SILVA
(Candidato a Reitor da Ufersa)

SUBÊNIA KARINE DE MEDEIROS
(Candidata a Vice-Reitora da Ufersa)

PLANO DE GESTÃO 2020-2024

Plano de Gestão apresentado à Comunidade Acadêmica no âmbito da consulta destinada a elaboração da lista tríplice para indicação do cargo de Reitor da Universidade Federal Rural do Semi-Árido, para o período de 2020 a 2024, regida pelo Edital 02/2020 do Colégio Eleitoral instituído pela Portaria UFERSA/GAB Nº 0153/2020

MOSSORÓ
2020

INTRODUÇÃO

A Universidade Pública é um dos maiores patrimônios da sociedade brasileira. Seu potencial contributivo perpassa a dimensão científica, demonstrando-se como verdadeiro organismo de transformação humana, econômica e social. Ao mesmo tempo, como disse Anísio Teixeira¹, sua existência exige que seja viva, pulsante, inquieta e dotada da capacidade de adaptar às transformações da sociedade, evitando sua obsolescência.

Assim, para Boaventura de Sousa Santos², ao longo dos séculos, a Universidade se transforma para resistir e continuar transformando vidas, individual e coletivamente consideradas. E o faz apresentando soluções para os modernos problemas sociais regionais, nacionais e globais, por meio da promoção de alternativas de pesquisa, extensão, formação e organização que apontem para a democratização do bem público universitário. Exerce, portanto, como sintetizou Darcy Ribeiro³, o mister das criatividades cultural e científica, bem como de conscientização crítica da sociedade.

Em razão dessa relevância, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 garante à Universidade a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, trinômio este cuja reafirmação deve ser diuturna e efetivada pelos meios que se fizerem necessários. São de igual modo inafastáveis, os princípios constitucionais que fundamentam a educação nacional, como a igualdade de condições para o acesso e permanência; a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; a gratuidade do ensino público; a gestão democrática do ensino; e a garantia de padrão de qualidade. Tais premissas constituem o modelo universitário pelo qual se deve lutar, a fim de concretizar o projeto de sociedade idealizado na nossa Carta Política.

No entanto, a atualidade impõe diversos desafios à construção desse modelo de universidade pública, autônoma, livre, plural, democrática, inclusiva, emancipadora, gratuita, de qualidade e socialmente referenciada, dentre os quais se destacam: a precarização do ensino básico; a redução ou estagnação do investimento público na universidade; a insuficiência de pessoal; a desumanização dos atores que compõem a comunidade universitária; a burocratização e despadrãoção do funcionamento administrativo; a

¹ TEIXEIRA, Anísio. **Ensino Superior no Brasil** – Análise e interpretação de sua evolução até 1969, Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 2005.

² SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011. Disponível em: <<https://goo.gl/KN4dmS>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

³ RIBEIRO, Darcy. **A universidade necessária**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1975. p. 241. Disponível em <<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/download/1413/1387>>. Acesso em 10 maio 2020.

desequilibrada concepção mercadológica do ensino; a intolerância ideológica e substituição do debate de ideias pelo embate entre pessoas ou grupos; e a pseudocultura de descredibilização da ciência. Tais desafios são sobremaneira potencializados por fatores intrinsecamente regionais, considerando-se as ainda profundas disparidades social, material e econômica existentes num país de dimensões continentais como o Brasil.

Isto implica dizer que, se grandes são os desafios da Universidade Pública brasileira, enquanto gênero, maiores são os que se apresentam para a nossa Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Ufersa).

Boaventura de Sousa Santos⁴ indica que a Universidade do Século XXI demanda uma reforma democrática e emancipatória, fundamentada no enfrentamento do novo com o novo, na luta pela definição da crise que vivenciamos, a fim de que também se possa definir a universidade que queremos, reconquistando a legitimidade institucional por meio da democratização do produto universitário - materializado na garantia do acesso e permanência, no ensino, pesquisa e extensão que respondam às demandas sociais mais urgentes, no diálogo com a indústria e na veemente reafirmação da responsabilidade social da universidade. Além disso, aponta para a necessidade da criação de uma nova institucionalidade, baseada na transmissão recíproca de experiências e boas práticas administrativas e acadêmicas dentro da rede nacional de universidades públicas (hoje efetivada, no Brasil, por meio da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior – Andifes), na garantia e defesa da democracia interna e externa e na implementação de mecanismos de gestão e avaliação participativa.

Quadrienalmente, nos é dada a oportunidade de repensar a Universidade que estamos construindo, para promover as transformações necessárias para o enfrentamento dos desafios que se nos apresentam. A cada quatro anos, a Universidade tem a oportunidade de se renovar por meio de um convite plural e aberto à toda comunidade acadêmica. Em 2020, temos a oportunidade de aprimorar nossa vocação institucional.

A Ufersa é parte da nossa vida. É aqui que servidores, sejam docentes ou técnico-administrativos, passam a maior parte de sua trajetória profissional. Com os discentes, não é diferente. A Ufersa sempre estará presente em cada passo de sua jornada, concretizando sonhos, em projetos individuais de vida que nos definem em essência.

A Universidade Pública, Gratuita e de Qualidade é o nosso compromisso no Rio Grande do Norte e no semiárido. Contribuímos para a produção de conhecimento e da

⁴ SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011. Disponível em: <<https://goo.gl/KN4dmS>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ciência, com soluções criativas para problemas que nos afetam diretamente. Estamos presentes no setor produtivo vegetal e animal, prestamos serviços de saúde, formamos milhares de profissionais na área da Educação (licenciaturas nas cidades e no campo). A Ufersa é tecnologia, é humanidades, é engenharias, é ciências sociais.

Os saberes compartilhados e construídos aqui na nossa Ufersa atingiram patamares relevantes. Mas não é o suficiente. Precisamos de mais. Mais investimentos, mais estratégias, maior comunicação, mais inovação. Estes e outros elementos que perpassam este Plano de Gestão podem engrandecer o sentido de pertencimento que todos nós temos e queremos ter cada vez mais pela nossa Instituição. Queremos ter cada vez mais orgulho de ser Ufersa.

E o conhecimento produzido aqui não pode ficar dentro dos muros da Universidade. O fazer universitário preconiza a integração com a comunidade. Devemos aprender e reconstruir com base nesta integração.

Diversidade de ideias, teorias, conceitos, práticas, práxis, paradigmas, experiências, formas de ver e viver o mundo são típicos do mundo universitário, e na Ufersa não é diferente. Para que possamos dar um passo além nestas diversidades, um caminho é o diálogo. Convidamos aos que fazem parte da Ufersa a fazer esse diálogo.

Neste Plano de Gestão, compartilhamos um convite ao nosso corpo docente, técnico-administrativo e discente para discutirmos o futuro da Ufersa, sua vocação frente aos desafios postos à Universidade, bem como sua inserção na sociedade de forma concreta e criativa.

2 QUEM SOMOS E POR QUE NOS COLOCAMOS À DISPOSIÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA

Colocar o nome à disposição em uma consulta pública para a Reitoria da Ufersa na gestão 2020-2024 não é uma tarefa fácil. Nos últimos meses, vimos a universidade se agitar com alinhamentos externos que deixaram de priorizar o que é mais fundamental: elevar as propostas sobre a Ufersa que queremos.

Após uma ampla coalização, os professores Jean Berg Alves da Silva e Subênia Karine de Medeiros assumiram esse desafio e colocaram seus nomes à disposição da comunidade acadêmica. Conheça nossos candidatos a seguir.

2.1 JEAN BERG ALVES DA SILVA - CANDIDATO A REITOR



Casado com Luzia Lidiane de Oliveira Moura, pai de Jean Berg Alves da Silva Filho (16 anos) e João Pedro de Oliveira Alves da Silva (11 anos), Jean Berg Alves da Silva nasceu no município de Patu-RN, mas cresceu no bairro Belo Horizonte na cidade de Mossoró. Filho da professora Francisca Alves da Silva e do pequeno comerciante autônomo Sizenaldo da Silva, Jean Berg estudou em escola pública durante seu ensino fundamental até ter conquistado uma bolsa de estudos para ingressar no ensino particular. Seu próximo passo foi conhecer a Ufersa ao entrar na terceira turma de medicina veterinária e auxiliar no processo de formação do curso. Retornou à instituição como docente após realização de mestrado e doutorado em Ciências Veterinárias na Universidade Estadual do Ceará (Uece). Sua principal bandeira é a defesa da importância da universidade como um meio de inclusão social e de desenvolvimento econômico para o semiárido brasileiro.

2.2 SUBÊNIA KARINE DE MEDEIROS - CANDIDATA A VICE-REITORA



Subênia Karine de Medeiros é natural de Mossoró e estudou através do ensino público até ter ingressado no Colégio Passos Livres, a partir do 5º ano do ensino fundamental. Após a separação dos seus pais, aos 3 anos, foi criada somente pela mãe, Maria Suzete da Silva, que era costureira e comerciante em um bairro da periferia da cidade. Logo cedo, com apenas 12 anos, percebeu que precisava ajudar sua mãe nas despesas da casa e passou a vender bijuterias na porta de uma indústria de castanhas. A parceria entre mãe e filha fez evoluir a atuação com vendas, ao ponto de Subênia passar toda a sua adolescência conciliando estudos e comércio. Aos 19 anos, entrou para o curso de Licenciatura em Física na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (Uern). Após um tempo batalhando para conciliar estudos e comércio, Subênia se formou em Física e ao concluir seu mestrado e doutorado na área, optou por seguir a carreira acadêmica, atuando na Uece, Uern e, posteriormente, na Ufersa como professora efetiva. Desde então, vem atuando no desenvolvimento de pesquisas e trabalhos de iniciação científica, investindo na ciência produzida por mulheres.

3 PANORAMA INSTITUCIONAL: A COMPLEXIDADE DO NOSSO DESAFIO

A convicção desta candidatura, contudo, não minimiza a complexidade do nosso desafio. Neste capítulo, faremos um sucinto um panorama institucional, para auxiliar no desbravamento dos caminhos e na visualização dos instrumentos disponíveis para as soluções institucionais pretendidas.

A Lei nº 11.155, de 29 de julho de 2005, transformou a Escola Superior de Agricultura de Mossoró - ESAM (incorporada à Rede Federal de Ensino Superior pelo Decreto-Lei nº 1.036, de 21 de outubro de 1969) em Universidade Federal Rural do Semi-Árido - Ufersa, cuja natureza jurídica é legalmente denominada como autarquia especial vinculada ao Ministério da Educação.

Conforme o Estatuto vigente, a Ufersa contém em sua organização quatro conselhos superiores: o Conselho Universitário (Consuni), órgão máximo de deliberação; Conselho de Administração (Consad); Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Consepe); e Conselho de Curadores (CC). A administração superior é exercida pela Reitoria e pelo Consuni, no âmbito de suas competências estatutariamente previstas.

As competências administrativas são distribuídas em sete Pró-Reitorias (Graduação - PROGRAD; Pesquisa e Pós-Graduação - PROPPG; Assuntos Estudantis - PROAE; Extensão e Cultura - PROEC; Gestão de Pessoas - PROGEPE; Administração - PROAD; e Planejamento - PROPLAN) suborganizadas em quinze Divisões (PROAD: Compras - DICOMP, Contratos - DICONTE, Gestão Patrimonial e Almoxarifado - DIMAT, Transportes - DITRANS, Licitação - DIL, e Arquivo e Protocolo - DIAP; PROPLAN: Contabilidade e Finanças - DICONF, Convênios e Termos de Cooperação - DICONTC, Orçamento - DIORC, e Planejamento e Avaliação Institucional - DIPAI; PROEC: Programas e Projetos de Extensão - DIPPE, e Eventos e Cultura - DIEC; PROGEPE: Administração de Pessoal - DAP; Atenção à Saúde do Servidor - DASS; Desenvolvimento de Pessoal - DDP).

Compõem a Reitoria duas superintendências (Infraestrutura - SIN e Tecnologia da Informação e Comunicação - SUTIC), o Sistema de Bibliotecas e demais Órgãos Suplementares, que não possuem lotação própria de pessoal docente e servem de suporte ao ensino, à pesquisa e à extensão.

A Ufersa está estruturada em quatro Campi ativos, Mossoró (sede), Angicos, Caraúbas e Pau dos Ferros. Embora o Estatuto preveja o Campus Assu, este não foi efetivado.

O Campus Sede (unidade administrativa) possui cinco unidades acadêmicas (Centro de Ciências Agrárias - CCA; Centro de Ciências Biológicas e da Saúde - CCBS; Centro de

Ciências Exatas e Naturais - CCEN; Centro de Ciências Sociais Aplicadas e Humanas - CCSAH; e Centro de Engenharias - CE), suborganizados em dez Departamentos (CCA: Ciências Agrônômicas e Florestais - DCAF e Ciências Animais - DCA; CCBS: Biociências - DBIO e Ciências da Saúde - DCS; CCEN: Computação - DC e Ciências Naturais, Matemática e Estatística - DCME; CCSAH: Ciências Humanas - DCHU e Ciências Sociais Aplicadas - DCSA; CE: Engenharia e Ciências Ambientais - DECAM e Engenharia e Tecnologia - DET).

Cada Campus fora da sede (unidade administrativa) possui seu próprio Centro Multidisciplinar (unidade acadêmica), subdivididos em nove departamentos (Angicos: Ciências Exatas e Tecnologia da Informação, Ciências Humanas, e Engenharias; Caraúbas: Ciência e Tecnologia, Engenharias, e Linguagens e Ciências Humanas; Pau dos Ferros: Ciências Exatas e Naturais, Ciências Sociais Aplicadas e Humanas, e Engenharias e Tecnologia).

Conforme os dados institucionais do mês de março de 2020⁵, tais departamentos possuem 704 (setecentos e quatro) Professores do Magistério Superior efetivos lotados, sendo 36 (trinta e seis) com carga-horária de 20 (vinte) horas semanais, 5 (cinco) com carga horária de 40 (quarenta) horas semanais e 663 (seiscentos e sessenta e três) em regime de dedicação exclusiva. Além disso, a universidade conta com um docente Titular Livre, 25 (vinte e cinco) cargos de Professor do Magistério Superior vagos e, em dados de 2018⁶, 78 (setenta e oito) afastados.

O relatório Ufersa em Números aponta que, no ano de 2018, 60,05% dos docentes possui doutorado, 28,75% mestrado, 6,46% especialização e 4,75% graduação, com índice de qualificação docente (Tribunal de Contas da União) no patamar de 4,2.

Quanto ao pessoal técnico-administrativo⁷, a Ufersa dispõe de 539 (quinhentos e trinta e nove) servidores ativos integrantes da carreira dos Técnicos Administrativos em Educação, dos quais 201 (duzentos e um) são ocupantes de cargos de nível "E", 299 (duzentos e noventa e nove) de nível "D", 18 (dezoito) de nível "C" e 20 (vinte e um) de nível "B". Atualmente, há 15 (quinze) cargos vagos, sendo 9 (nove) de nível "E" e 6 (seis) de nível "D".

No que diz respeito à escolaridade do pessoal técnico-administrativo, 3,76% possui doutorado, 25,27% mestrado, 36,38% especialização, 22,76% ensino superior, 6,27% ensino médio e 2,87% ensino fundamental completo.

⁵ Ufersa. Banco de Professor Equivalente - BPEQ. Mar 2020. Disponível em <https://progepe.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/62/2020/03/BPEQ_02_FEVEREIRO.pdf>. Acesso em 18 maio 2020.

⁶ Ufersa. Ufersa em Números. Disponível em <<https://numeros.ufersa.edu.br/pessoal/>>. Acesso em 18 de maio de 2020.

⁷ Ufersa. Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos - QRSTA. Mar 2020. Disponível em <https://progepe.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/62/2020/03/QRSTA_02_FEVEREIRO.pdf> Acesso em 18 maio 2020.

No ano de 2018, a Ufersa atingiu a marca de quarenta e três cursos de graduação presencial (Mossoró: Administração, Agronomia, Biotecnologia, Ciência da Computação, Ciência e Tecnologia, Ciências Contábeis, Direito, Ecologia, Engenharia Agrícola e Ambiental, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica, Engenharia Florestal, Engenharia Mecânica, Engenharia Química, Engenharia de Pesca, Engenharia de Petróleo, Engenharia de Produção, Licenciatura em Educação no Campo, Medicina, Medicina Veterinária e Zootecnia; Angicos: Ciência e Tecnologia, Computação e Informática, Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Pedagogia, e Sistemas de Informação; Caraúbas: Ciência e Tecnologia, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Letras - Inglês, Letras - Libras, Letras Português; Pau dos Ferros: Arquitetura e Urbanismo, Ciência e Tecnologia, Engenharia Ambiental e Sanitária, Engenharia Civil, Engenharia de Computação, Engenharia de Software e Tecnologia da Informação), com nove mil setecentos e dez discentes;

No ensino de pós-graduação, a Ufersa possui atualmente 17 (dezesete) programas de pós-graduação com 20 (vinte) cursos *stricto sensu*, sendo 17 (dezesete) de mestrado e 03 (três) de doutorado. Os programas de pós-graduação da Universidade contam hoje com cerca de 650 (seiscentos e cinquenta) discentes matriculados, com aproximadamente 240 (duzentos e quarenta) docentes orientadores. Em 2019, a Ufersa formou 219 (duzentos e dezenove) mestres e 48 (quarenta e oito) doutores, com suas teses e dissertações voltadas a resolução de problemas do semiárido.

A Ufersa possui um Programa de Iniciação Científica, que oportuniza o primeiro contato dos alunos de graduação com a cadeia de produção do conhecimento, envolvendo 210 (duzentos e dez) estudantes bolsistas, que estão distribuídos assim: 87 (oitenta e sete) do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (CNPq/Ufersa); 117 (cento e dezesete) do Programa Interno de Iniciação Científica da Ufersa (PICI), com investimentos próprio na ordem de R\$ 561.000,00 anuais; 06 (seis) do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Tecnológica e Inovação. Além destes, a Universidade dispõe do Programa Institucional Voluntário de Iniciação Científica com 97 (noventa e sete) discentes, perfazendo um total de 307 (trezentos e sete) estudantes de graduação ligados diretamente à pesquisa.

Com isto, um universo de mais de 1.250 (mil duzentos e cinquenta) docentes e discentes, de graduação e pós-graduação está envolvido diariamente em atividades de pesquisa, sem contar com os alunos voluntários e funcionários.

5.491 (cinco mil quatrocentos e noventa e um) estudantes da Ufersa são atendidos pelo Plano Nacional de Assistência Estudantil, conforme dados de 2019 extraídos do relatório Ufersa em Números.

Os indicadores do TCU apontam um custo corrente por estudante equivalente no valor de R\$ 15.648,98 (quinze mil, seiscentos e quarenta e oito reais e noventa e oito centavos) no ano de 2019.

Conforme relatório da Pró-Reitoria de Administração referente a janeiro de 2020, a Ufersa conta com 358 (trezentos e cinquenta e oito) colaboradores terceirizados, fornecidos por contratos firmados com onze empresas diferentes, que guarnecem os serviços-meio essenciais à manutenção dos quatro campi.

A matriz de custeio de diárias e passagens para o exercício de 2019 previu a alocação às unidades acadêmicas de valores na ordem de R\$ 630.000,00 (seiscentos e trinta mil reais). Já a matriz orçamentária de custeio de materiais, serviços e transportes previu a alocação de cotas na ordem de R\$ 1.600.000,00 (um milhão e seiscentos mil), R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) e R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) para custeio, auxílio estudantil e capital, respectivamente.

Ressalvados os contingenciamentos, orçamento anual da Ufersa atinge a importância de R\$ 280.000.000,00 (duzentos e oitenta milhões de reais), sendo R\$ 42.900.000,00 (quarenta e dois milhões e novecentos mil reais) de custeio, R\$ 8.000.000,00 (oito milhões de reais) de capital, e R\$ 229.100.000,00 (duzentos e vinte e nove milhões e cem mil reais) para o pagamento de pessoal efetivo.

Estes dados demonstram a grandeza humana, econômica e estrutural de nossa Universidade, ao passo que nos desafia a aprofundar o conhecimento institucional, no propósito de desenvolver soluções modernas e inovadoras para as demandas urgentes e programáticas que emergem da nossa comunidade e do funcionamento institucional.

4 PLANO DE GESTÃO PARTICIPATIVA: METODOLOGIA E ESTRUTURAÇÃO

O envolvimento contínuo e crescente de Jean Berg e Subênia nas atividades de gestão, ensino, pesquisa e extensão; aliados ao desejo de uma universidade uma, forte, solidária e atenta às demandas do contexto onde está inserida, foram os elementos que fundamentam os valores nos quais as propostas para este plano de gestão foram construídas. Os valores compartilhados pelos membros desta chapa são: cuidado com as pessoas; integração com a comunidade; gestão ética, efetiva e participativa; transparência nas ações e nas propostas; e Ufersa como parte de nossas vidas.



Baseados nesses valores e conscientes de que uma gestão que se proponha participativa precisa emergir do envolvimento dos pares que compõem nossa comunidade acadêmica, construiu-se este Plano de Gestão a muitas mentes e mãos, a partir de diálogos plurais e multidisciplinares, efetuados com estudantes, técnicos administrativos e docentes.

Num primeiro momento, foram identificadas as grandes problemáticas institucionais, a exemplo da robusta burocratização na operacionalização dos processos administrativos, o que impõe diversos óbices à assimilação dos procedimentos institucionais por toda a comunidade universitária. Os instrumentos de gestão democrática foram apontados como insuficientes, circunstância esta causadora de relevante insatisfação com a tomada de decisões na universidade.

Também foram suscitadas inúmeras questões referentes às condições humanas institucionais, que vão desde os entraves à qualificação de técnico-administrativos e

docentes, até o vácuo no cuidado com a saúde mental da comunidade universitária, passando pelas deficiências estruturais que reverberam nas condições de trabalho, de estudo, de permanência e qualidade de vida.

No que diz respeito à infraestrutura, houve relevante demanda por otimização do atendimento dos chamados de manutenção, mormente nos *Campi* fora da sede. Estes também passam por corriqueiras descontinuações no suprimento material básico, implicando na indisponibilidade de materiais de expediente, limpeza e higiene.

A relação entre Sede-*Campi* também se demonstrou sobremaneira fragilizada, sendo relatada pelos servidores dos *Campi* fora da sede uma verdadeira sensação de exclusão das experiências e peculiaridades interioranas nos processos de tomada de decisão e de organização administrativa e acadêmica, submetendo a interiorização à uma marginalidade institucional.

Percebemos também significativa insatisfação com os serviços prestados no âmbito dos contratos de concessão (Restaurantes Universitários, Cantinas e Fotocopiadoras).

No campo acadêmico, diagnosticamos índices alarmantes de retenção e evasão, além de lacunas no incentivo à inovação e à produção técnico-científica.

Também foi apontada pela comunidade a necessidade de estreitamento das relações entre a universidade e a comunidade, exigindo uma maior articulação política e o aprofundamento das práticas de extensão que contribuam para a solução dos grandes problemas socioeconômicos regionais.

Diante de tais problemáticas, foram levantados os pontos-chave para atuação, inafastáveis à próxima gestão universitária, quais sejam:

- a) Humanização da gestão;**
- b) Desenvolvimento social e econômico do semiárido;**
- c) Relação Ufersa-sociedade;**
- d) Geração e difusão de tecnologias;**
- e) Internacionalização;**
- f) Gestão participativa;**
- g) Criação de ambientes de Inovação**
- h) Redução da evasão;**
- i) Redução da retenção;**
- j) Qualidade de ensino-aprendizagem;**
- k) Desburocratização de processos;**
- l) Qualificação de servidores;**
- m) Adequação de laboratórios;**

- n) **Curricularização da Extensão;**
- o) **Integração Sede-Campi;**
- p) **Regularização do suprimento material dos campi fora da sede;**
- q) **Otimização dos contratos de manutenção para os campi fora da sede;**
- r) **Gestão com foco na qualidade e com base nas competências;**
- s) **Desenvolvimento de uma política cultural universitária;**
- t) **Criação e estruturação de ambientes de convivência;**
- u) **Criação e estruturação de ambientes de descanso para os servidores técnicos e docentes;**
- v) **Empreendedorismo Universitário;**
- w) **Política de captação de recursos para projetos de ensino, pesquisa e extensão;**
- x) **Defesa da autonomia universitária e dos princípios norteadores da educação nacional;**
- y) **Uma política insitucional de acolhimento e acompanhamento dos discentes**
- z) **e Transparência nas ações.**

Os desafios em conduzir uma gestão efetiva, que combine a otimização de recursos para o atingimento dos objetivos traçados, demandam da equipe gestora a utilização de processos e técnicas de gestão fundamentadas no conhecimento científico, pedra basilar do que é a universidade. Assim, os pontos acima destacados foram discutidos sob a ótica das organizações modernas, segundo a qual, a atual administração pública ou privada é estudada do ponto de vista da interação e interdependência entre as suas principais variáveis: **pessoas, tecnologia, estrutura, tarefas e ambiente**. O comportamento dessas variáveis é sistêmico e complexo: cada qual influencia e é influenciada pelas outras variáveis, e podem ser aplicadas conjuntamente, muitas vezes com a predominância de uma dessas ênfases, dependendo do que está sendo tratado.

Embora as ações de gestão utilizem as variáveis em conjunto, uma vez que elas interagem entre si e se complementam, para fins de diagnóstico do atual contexto da organização e para fins de estabelecer metas e planos de ação, pode-se trabalhar com cada uma individualmente. Assim, utilizaram-se os seguintes parâmetros para elaborar o presente plano de gestão:

PESSOAS: identificar as estratégias para desenvolver pessoas e melhorar a sua qualidade de vida.

TECNOLOGIA: identificar know-how tecnológico, como a aplicação da tecnologia que possa inovar/catalisar processos.

ESTRUTURA: identificar questões de configuração da estrutura (inclusive estrutura física, layout), relações funcionais, fluxos de autoridade e responsabilidade. Desburocratização e descentralização, por exemplo, passam muito por aqui.

TAREFAS: identificar questões em que tarefas e processos possam ser racionalizados e/ou “automatizados”.

AMBIENTE: identificar demandas e situações que ocorrem no contexto externo da universidade: interação com a comunidade acadêmica, prestação de serviços, estabelecimento de parcerias etc.

A Universidade é espaço de diálogo e interesses em constante mutação. As disputas, críticas e apoios sempre nos levam à excelência de um serviço público integrador, que consideram as demandas e compõem o cenário do fazer universitário.

Nosso Plano de Gestão articula eixos, programas e projetos que dialogam com os três segmentos de nossa instituição (estudantes, técnico-administrativos e docentes), tendo como pilar a autonomia universitária, a ampla participação política nas tomadas de decisões e com democracia em todos os sentidos possíveis.

A Ufersa possui atualmente 704 docentes em seu quadro de servidores. São professores de todas as áreas do conhecimento que guardam experiências relevantíssimas para contribuir na construção de um projeto de futuro que poderá colher bons frutos a pequeno, médio e longo prazo. Temos um forte núcleo de jovens professores, na faixa dos 30-45 anos.

Os docentes são fundamentais para a construção de uma Ufersa mais solidária, humana e vocacionada para a oferta de um ensino público, de qualidade e comprometido com a superação das assimetrias regionais. Nosso plano de gestão leva em consideração essas demandas, com atenção especial no acolhimento de docentes, na melhoria e qualidade de seu bem-estar institucional.

Os técnico-administrativos, por outro lado, são o elo que permite a concretização do fazer universitário. São profissionais essenciais para a qualidade da prestação do serviço ofertado pela Ufersa a milhares de pessoas que, diretamente ou não, são beneficiados por nossas ações. Uma instituição forte passa, necessariamente, pelo cuidado e atenção ao seu corpo técnico-administrativo. Nos últimos anos, avançamos com a qualificação e formação em nível *stricto sensu*. Agora, além de consolidar e intensificar essas ações de qualificação, buscaremos concretizar a qualidade de vida e bem-estar dos TAE nos campi do interior e na

sede. Uma Ufersa humanizada, sensível às necessidades de todos que fazem a instituição, é uma meta-chave para compreendermos o processo de renovação que propomos neste plano.

Os estudantes da Ufersa também possuem uma contribuição relevante para esse processo. Historicamente, estiveram nas principais fileiras de defesa da universidade pública, gratuita e de qualidade. A história da Ufersa pode ser retratada pelas lutas, reivindicações e participação de nossos estudantes, que nunca hesitaram em defendê-la em quaisquer circunstâncias.

Nosso Plano de Gestão reconhece essa trajetória e buscará ampliar as ações e iniciativas que fomentem a participação dos estudantes nas tomadas de decisões institucionais. Por isso, toda proteção à rede do Movimento Estudantil da Ufersa deverá ser fomentada: a comunicação é uma das principais questões que dificulta a organização estudantil. Conheçam nossas propostas:

Apresentaremos a seguir o fruto das discussões realizadas com a comunidade, consubstanciado na formulação de 101 (cento e uma) propostas e ações, classificadas conforme as variáveis pertinentes à teoria da administração de organizações; e nos 18 (dezoito) programas que materializarão a universidade que queremos.

5 PROPOSTAS E AÇÕES

1. Política institucional de humanização: A humanização como um ponto fundamental na gestão de pessoas. O trabalho com as pessoas, independente de ser servidor ou discente, precisa se basear em três pilares: acolhimento, valorização e reconhecimento; (Pessoas)
2. Ações de humanização, bem-estar e avaliação periódica da saúde mental dos servidores e discentes da Ufersa; (Pessoas)
3. Comitê de saúde mental: responsável pela proposição, implantação e acompanhamento do Programa de Saúde Mental; (Pessoas)
4. Política de Combate ao Assédio: baseada numa campanha de conscientização, busca ativa de casos e tomada de medidas concretas preventivas e corretivas contra o assédio em todas as suas vertentes; (Pessoas)
5. Plano de Criação e Restauração de Ambientes de Permanência e Convívio: levantar as demandas de criação, restauração e guarnecimento dos ambientes de interação comunitária e de descanso e contemplá-las num cronograma institucional de humanização do ambiente universitário; (Pessoas e Estrutura)
6. Calendário Desportivo e Cultural: planejar a realização de ações de esporte e cultural; (Pessoas)
7. Diagnóstico Institucional: designação de comissão responsável por levantar as demandas setoriais de qualificação, capacitação, instrumentos e estruturas; (Pessoas e Tarefas)
8. Banco de Competências: realizar levantamento de qualificações e competências dos servidores capazes de atender às demandas setoriais; (Pessoas e Tarefas)
9. Comissão de Modernização do Trabalho: estudar, sugerir e aplicar alternativas viáveis de flexibilização da jornada de trabalho; (Pessoas)
10. Readequação da política de movimentação de pessoal: atribuir e aplicar critérios públicos, abertos e transparentes para a movimentação de servidores técnicos e docentes; (Pessoas)
11. Política Institucional de Designações: estabelecer perfis de chefias, a partir da vocação gerencial, da capacidade de diálogo, do conhecimento técnico e histórico efetivo na área da chefia que será ocupada; Com cada chefia construindo e apresentando um plano plurianual de ações e acompanhamento de indicadores, com base no PDI. (Pessoas e Tarefas)

12. Plano de Qualificação Individual: levantar os anseios individuais de qualificação dos servidores; (Pessoas)
13. Política de Qualificação de Servidores - Qualis: estabelecimento de um programa de qualificação com base nas demandas setoriais estabelecidas no diagnóstico institucional e nos anseios individuais de qualificação; (Pessoas e Tarefas)
14. Incentivar a formalização jurídica de Centros Acadêmicos, enquanto associações, com apoio das Empresas Juniores; (Pessoas e Ambiente)
15. Articular um Fórum Permanente Estudantil com participação nas Pró-Reitorias de Planejamento (foco em uma Comissão para discutir orçamento universitário para os discentes); de Assuntos Estudantis (funcionamento do Restaurante Universitário); de Graduação; de Extensão e Cultura; e de Pesquisa e Pós-Graduação; na Reitoria (acompanhamento de ações estratégicas na capacitação de recursos, de obras); (Pessoas)
16. Aprimorar o sistema de avaliação dos discentes em relação aos docentes com discussão dos resultados nos Fóruns Permanentes Estudantis; Essa proposta está articulada com a política de autoavaliação da instituição; (Pessoas e Tarefas)
17. Incentivar a implementação e consolidação das Empresas Juniores nos cursos de graduação da UFERSA; O acompanhamento dessa política de pesquisa e inovação poderá contar com o apoio da Fundação Guimarães Duque e da UFERSA, com seminários de formação e integração junto à comunidade local, regional e nacional; (Pessoas e Ambiente)
18. Plano de Assistência aos Estudantes de Pós-Graduação: fomentar um plano de assistência aos estudantes de pós-graduação, com a possibilidade de oferta de vagas nas residências estudantis, garantia de preço idêntico aos cobrados para estudantes de graduação nas refeições disponibilizadas no RU e de bolsas de pós-graduação para mestrandos e doutorados em condições de vulnerabilidade social; (Pessoas)
19. Ampliar o sistema de proteção aos bolsistas via Fórum Permanente Estudantil na PROAE; (Pessoas)
20. Ufersa Sustentável: Organizar com o DCE e Centros Acadêmicos ações ambientais com o objetivo de refinar as práticas de sustentabilidade em todos os campi; (Pessoas e Estrutura)
21. Viabilizar o uso comunitário da piscina para fins de recreação aos estudantes, sem prejuízo às atividades desportivas e de atenção à saúde; (Pessoas e Estrutura)
22. Ampliar a rede de acolhimento para a saúde ocupacional dos estudantes: apoiar as iniciativas dos estudantes para o esporte e atendimento psicológico preventivo; (Pessoas)

23. Criar, ampliar e acompanhar políticas afirmativas de inclusão para acolhimento e promoção de debates sobre gênero, diversidade, preconceitos étnico-raciais e orientação sexual; (Pessoas e Ambiente)
24. Desenvolver ações e programas de ensino, pesquisa e extensão que fomentem o desenvolvimento de áreas com aderência em diversidade sexual, indígenas, gênero, relações étnico-raciais, minorias linguísticas (com ênfase na educação de surdos(as)), migrantes, população quilombola, educação no campo, com formação acadêmica voltadas para o pleno exercício da cidadania; (Pessoas e Ambiente)
25. Definir políticas para ações afirmativas nos cursos de Pós-Graduação; (Pessoas, Ambiente e Estrutura)
26. Criar mecanismos de combate ao racismo, ao preconceito, à violência de gênero e orientação sexual no ambiente universitário, por meio de políticas de prevenção, acolhimento de denúncias e acompanhamento dos casos por meio de equipe especializada para a função na Caadis, PROAE e PROGRAD; (Pessoas)
27. Assegurar igualdade material no acesso às políticas de permanência de estudantes na Ufersa por meio de ações afirmativas, como a reserva de vagas sociais e raciais; (Pessoas)
28. Apoiar, criar e articular a construção de uma política de cultura universitária que potencialize projetos culturais, como oficina de teatro, música, dança, coral e outras modalidades; (Pessoas)
29. Acolhimento e proteção de estudantes ingressantes para banir práticas de recepção realizadas em ofensa à dignidade e à integridade física e mental dos indivíduos; (Pessoas)
30. Estimular o acompanhamento pedagógico aos estudantes ingressantes, com o objetivo de identificar e mitigar elementos que contribuem para evasão ou retenção; (Pessoas e Estrutura)
31. Fortalecer o trabalho multidisciplinar da Caadis para ampliar a acessibilidade de pessoas com necessidades especiais; (Pessoas)
32. Criação do Núcleo de Aposentados e Servidores Pensionistas: o sucesso da Ufersa reflete a incansável doação de seus servidores, de pessoas que viveram a experiência de produzir ciência e formar inúmeros profissionais no semiárido e em todo o país. O objetivo deste núcleo é ampliar a participação e o acolhimento de servidores que já contribuíram e engrandeceram a Ufersa. (Pessoas, Estrutura e Tarefas)
33. Criar uma política de proteção às estudantes mães, que necessitam de apoio nos períodos em que estão nas atividades de ensino, pesquisa e extensão; (Pessoas Estrutura)

34. Capacitação dos servidores para o desenvolvimento das suas funções: promover atividades continuadas com servidores e gestores em cargos de chefia de unidades acadêmicas e administrativas; (Pessoas e Tarefas)
35. Solucionar a ausência de treinamento dos servidores de fora da sede: capacitação continuada em empreendedorismo e gestão administrativa; (Pessoas)
36. Qualificação e capacitação dos servidores técnico-administrativos: criar medidas para possibilitar que servidores ocupantes de cargos sem substitutos nos campi possam se afastar para qualificação e capacitação; (Pessoas e Tarefas)
37. Institucionalizar Políticas de Acessibilidade: investir em ações que permitam acessibilidade física, digital e curricular nas atividades fins da instituição; (Pessoas e Tarefas)
38. Promover políticas que incentivem a comunidade viver a Ufersa: Desenvolver atividades continuadas que incentivem a permanência e a convivência da comunidade nos campi com estrutura e atividades como salas de projeção, shows locais, palestras e cursos; (Pessoas)
39. Criação e apoio às equipes esportivas oficiais da Universidade para disputa de campeonatos: a prática de atividades esportivas traz qualidade a vida. O apoio a formação e treinamento de grupos para competições é uma forma de estimular a prática diária; (Pessoas)
40. Integrar as direções de centro/campus, chefias de departamento e coordenações de curso na construção das políticas institucionais: uma gestão baseada em planejamento dialogado por todos os setores; (Pessoas)
41. Habilitar e-mails institucionais para todos os discentes no ato da matrícula, que será compartilhado com o Diretório dos Estudantes Romana Barros; (Tecnologia)
42. Habilitar um sítio eletrônico .ufersa.edu.br para o DCE e Centros Acadêmicos, hospedados nas páginas da UFERSA e nos respectivos cursos de graduação; (Tecnologia)
43. Estimular a funcionalidade da Central do Estudante: ampliar os serviços prestados aos estudantes de forma digital: Ampliar e consolidar os serviços da Central do Estudante para prestação de serviços de forma rápida, eficiente e resolutiva, evitando o deslocamento físico desnecessário de discentes e integrando todos os processos e fluxos com os sistemas oficiais SIG, sendo necessário atuar em:
 - a. revisão de normas institucionais para adequações dos procedimentos e fluxos administrativos de demandas gerais relacionadas com os discentes; (Tarefas)
 - b. alocação de servidores e capacitação destes para atendimento ao público e aos serviços da Universidade; (Pessoas, Tecnologia e Estrutura)

- c. estímulo à inovação de aplicativos que informem de forma clara e correta as principais dúvidas dos alunos ao ingressarem na universidade. Sugestão: mapas da universidade e suas funções na gestão do campus; (Tecnologia)
 - d. criação da Agenda do Estudante, com datas, eventos e acontecimentos mais importantes que são divulgados na UFERSA; (Tecnologia)
 - e. uso da Inteligência Artificial para agilizar o processo de atendimento aos estudantes; (Tecnologia)
44. Produzir o mapeamento de processos e rotinas administrativas: a ideia é fomentar cursos de formação para servidores e ampliar o uso de Fórum - via SIGAA - para estabilizar rotinas administrativas de forma padronizada; (Tecnologia e tarefas)
 45. Organizar espaços institucionais para que as entidades representativas dos estudantes possam se instalar; (Estrutura)
 46. Criar, equipar e restaurar áreas de convivência para a comunidade: atualmente, não há espaços de convivência e estruturação ocupacional adequada para técnicos, docentes e discentes; (Estrutura e Pessoas)
 47. Criação de espaços reservados para servidores: não há espaços reservados para docentes e servidores técnico-administrativos, o que aumenta a frequência de contato com os agentes insalubres; (Estrutura e Pessoas)
 48. Sala de descanso para os servidores técnico-administrativos e docentes usarem no período entre os turnos: a falta desses espaços obriga os servidores a permanecerem no seu setor, inviabilizando o descanso necessário entre os turnos. Esta situação é mais grave nos Campi fora da sede nos quais a maioria dos servidores residem em outros municípios; (Estrutura e Pessoas)
 49. Disponibilizar ambientes e transportes necessários à organização das atividades de extensão, pesquisa e inovação dos estudantes; (Estrutura)
 50. Comissão de Acompanhamento das Residências Estudantis: Promover um grupo de trabalho permanente para proteger e manter as residências estudantis (graduação e pós-graduação – inclusive para estudantes de outros países), com reparo constante (estrutura e fornecimento de energia e água), canais de comunicação rápida, segurança e grupo de mediação em caso de conflitos; (Estrutura, Tarefas, Tecnologia e Pessoas)
 51. Ampliar a iluminação dos Campi no período noturno, com atenção especial nas áreas de convivência, moradia e de lazer dos estudantes; (Estrutura e Pessoas)
 52. Implementar fraldários nos banheiros (masculinos e femininos); (Estrutura)
 53. Gerar competitividade nos serviços prestados de fotocópia e alimentação na sede e nos Campi: a ampliação da oferta de serviços contribui para a qualidade e diversidade dos atendimentos à comunidade acadêmica; (Estrutura e Ambiente)

54. Manter a estrutura onde cada Campi corresponde a uma UASG (Unidade Administrativa de Serviços Gerais): descentralizando as informações sobre procedimentos administrativos dos Campi para a sede. (Estrutura e Tarefas)
55. Reorganizar a PROGRAD com destaque à consolidação e fortalecimento do Setor Pedagógico: promover ações continuadas que atuem diretamente nos cursos que apresentam maior índice de evasão e retenção; (Estrutura e Tarefas)
56. Criar da comissão de biossegurança, com adequação de espaços: comissão responsável por elaborar, indicar, propor e avaliar parâmetros de biossegurança na instituição; (Estrutura e Tarefas)
57. Criação do Escritório Central EJR: um sistema coworking que otimize recursos financeiros e servidores no suporte administrativo das EJR, atuando com secretariado e na busca por negócios; (Estrutura, Pessoas e Tecnologia)
58. Espaço físico destinado às monitorias: os monitores desenvolvem atividades essenciais para a qualidade do ensino de graduação e precisam de um espaço físico destinado ao atendimento; (Estrutura)
59. Incentivo à criação de laboratórios multiusuários: disponibilizar o uso dos equipamentos altamente especializados para todas as áreas, atendendo as atividades de pesquisa dos usuários internos e demandas externas à instituição; (Estrutura)
60. Construir uma estrutura física favorável ao discente passar o dia inteiro no campus: disponibilizar armários no estilo “traga seu cadeado”, banheiros (que de fato permitam banho!) espalhados pelo campus, climatizar o vão central dos blocos de aula, colocar bancos e mesas isolando este espaço das salas de aula. No pavimento superior da biblioteca existem salas não utilizadas, poderiam ser transformadas em salas individuais de estudo; (Estrutura)
61. Pavimentação asfáltica das vias intramuros: buscar os recursos necessários para pavimentar as vias intramuros dos Campi fora da sede; (Estrutura)
62. Readequação da rede elétrica dos Campi fora da sede: viabilizar as adequações necessárias do sistema interno de transmissão elétrica, de modo a solucionar as frequentes quedas de energia; (Estrutura)
63. Criação da Unidade de Referência em Qualificação Profissional do Semiárido - Profis: dará suporte aos programas de qualificação internos e servirá também de oportunidade para um maior relacionamento com outras instituições; (Tarefas, Pessoas, Ambiente e Estrutura)
64. Plano de Incentivo às Soluções de Demandas Institucionais: incentivo a realização de trabalhos acadêmicos (dissertações, teses e artigos) que trabalhem com demandas dos processos institucionais; (Tarefas e Pessoas)

65. Fortalecimento do Escritório de Processos: dar suporte humano e instrumental, integrando os *Campi* fora da sede no mapeamento de processos institucionais; (Tarefas e Pessoas)
66. Preparação institucional de vigência de normas: propor aos Conselhos Superiores que as normas que estabeleçam ou modifiquem procedimentos administrativos ou acadêmicos tenham sua vigência iniciada após o tempo necessário para conhecimento pela comunidade, capacitação dos servidores e mapeamento dos processos. (Tarefas)
67. Política de Acompanhamento Aprimorar o sistema de avaliação e acompanhamento de estudantes em estágios profissionais extracurriculares e conveniados com a Instituição; (Tarefas, Ambiente e Pessoas)
68. Apoiar e ampliar as ações do Mentoring com a comunidade discente; (Tarefas)
69. Disponibilizar atendimento médico, dentário, psicológico e ocupacional para os discentes, em articulação com o Departamento de Ciências da Saúde; (Tarefas e Pessoas)
70. Indicações para os cargos de gestão: a escolha para ocupação dos cargos de gestão será feita através da apresentação de um plano de metas para cada setor, considerando critérios técnicos, proatividade e empatia; (Tarefas)
71. Articular a integração da graduação com a pós-graduação, alavancando a pesquisa nos dois âmbitos de ensino: a dissociação das atividades de ensino proporciona qualidade e maior envolvimento nas atividades de pesquisa; (Tarefas)
72. Promover a descentralização orçamentária na Ufersa: instituir um processo de gestão e governança que tenha como mote a descentralização orçamentária, a fim de permitir que os Centros possam gerir compras, obras e custeio de suas atividades; (Tarefas)
73. Reorganização das competências focadas nas Coordenações de Curso: a estratégia é reorganizar as atividades administrativas e ampliar o apoio das secretarias às coordenações, tanto na graduação quanto na pós-graduação; (Tarefas)
74. Criar um setor dedicado a auxiliar as Coordenações de Curso nos processos de avaliação do INEP/MEC: a falta de orientação na condução do processo de avaliação tem prejudicado os cursos de graduação, que perderam pontuação por simples falta de informação; (Tarefas)
75. Criação do Fórum de Coordenadores de Graduação e Pós-graduação: promover uma construção coletiva de assessoramento, troca de experiência e articulação para a melhor solução de problemas; (Tarefas)
76. Criar uma Coordenação de Projetos Institucionais: ampliar o suporte e apoio na elaboração, acompanhamento, captação de recursos financeiros e prestação de

- contas de projetos, sobretudo ao lidar com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação; (Tarefas)
77. Alteração da resolução de monitoria: a distribuição das bolsas de monitoria precisa ser pensada como ação para qualidade do ensino, destinadas através de métricas que não se vinculem exclusivamente às atividades dos docentes; (Tarefas e Pessoas)
 78. Desenvolver programas de avaliação de cursos de graduação para alcançar excelência: o objetivo é produzir uma gestão de documentos que articule a condução para todos os cursos de graduação obterem conceito 4 ou 5 no INEP/MEC; (Tarefas)
 79. Núcleo de autoavaliação para a pós-graduação: promover o acompanhamento institucional aos programas de pós-graduação para refinar o processo de autoavaliação dentro das quadrienais; (Tarefas)
 80. Fortalecer o processo de instituição de Empresas Juniores (EJR): promover orientação, acompanhamento e aproximação das EJR com os diversos laboratórios da Ufersa, dando suporte técnico de capacitação aos membros; (Tarefas, Ambiente e Pessoas)
 81. Aquisição de insumos baseada na avaliação da demanda: a falta de insumos é uma realidade frequente em todos os Campi, principalmente os fora da sede. A solução desse problema está na aquisição planejada, baseada no acompanhamento da demanda; (Tarefas)
 82. Orientação de manejo de animais e materiais vegetais: criar regulamentos para os setores didáticos pedagógicos que utilizam animais e material vegetal, para experimentação e aulas didáticas; (Tarefas)
 83. Uniformização sensível de procedimentos: uniformizar os procedimentos administrativos em fluxogramas e check-lists que atendam as peculiaridades humanas e regionais, notadamente que contemplem aspectos de acessibilidade às pessoas com limitações sensoriais, viabilidade logística e operacionabilidade nas estruturas humanas e instrumentais existentes campi fora da sede; (Tarefas e Pessoas)
 84. Contribuir com as ações do DCE e CA para a formação multidimensional no mundo de trabalho em todas as graduações; (Ambiente)
 85. Caminho Seguro: articular com o poder público e órgãos competentes ações e estruturas de segurança pessoal, patrimonial e de trânsito (como patrulhamento, instalação e manutenção da sinalização necessária, monitoramento eletrônico e construção de passarelas e faixas de pedestre), bem como o estabelecimento de uma rotina de recuperação da pavimentação, nas vias públicas do entorno dos Campi; (Ambiente)

86. Provocar a mobilização política em prol da recuperação da RN 117: articular com prefeitos a urgente recuperação da rodovia que liga Mossoró a Caraúbas, em razão do grande fluxo diário de servidores e alunos em veículos próprios e institucionais; (Ambiente)
87. Mobilização anti-lixão: promover eventos, audiências públicas e adotar medidas sociais cabíveis (abaixo assinado, representação ao Ministério Público, representação à Câmara Municipal etc) para readequação da política municipal de destinação de resíduos sólidos e fiscalização dos lixões ainda ativos; (Ambiente)
88. Regulamentar o uso do campus a noite para prática de caminhadas/corridas e até passeio de bicicleta: faz necessário aprovar regulamentação de segurança e indicadores de direção espacial para que as pessoas possam usar o campus com segurança; (Ambiente, Tarefas e Pessoas)
89. Aproximar a ASSUFERSA e ADUFERSA, SINTEST e ATHENS das ações de planejamento da Ufersa: a ideia é discutir pautas internas desses órgãos diante dos desafios de consolidação da Ufersa; (Ambiente)
90. Criação da Rede Editorial do Oeste Potiguar: promover um grupo integrado de instituições para publicação e distribuição de material acadêmico-científico; (Ambiente e Tecnologia)
91. Divulgar ações sobre educação e disseminação de ciência pela mídia social institucional da Ufersa para a comunidade: criar uma atuação institucional com ações voltadas para divulgação científica; (Ambiente e Tecnologia)
92. Criação de caravanas temáticas: promover a difusão dos conhecimentos técnicos, científicos e tecnológicos à sociedade civil por meio de caravanas temáticas em locais públicos abertos à visitação onde serão discutidos temas pertinentes e atualidades; (Ambiente)
93. Ampliar o diálogo institucional com empresas da região: o papel da universidade no desenvolvimento regional, através da pesquisa e da prestação de serviços; (Ambiente)
94. Criar Setor de Estágios e Empregabilidade: tem o objetivo de facilitar, buscar e indicar estudantes para estágios. Independente da obrigatoriedade nos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, a experiência profissional durante a formação acadêmica é fundamental no conhecimento da profissão e permanência do estudante na graduação. Somado a isso, a Universidade também pode atuar na orientação do egresso, informando as possibilidades reais de empregabilidade; (Ambiente, Estrutura e Pessoas)
95. Articulação entre a Ufersa e o Setor Produtivo: Articular os setores produtivos para dar suporte aos cursos de graduação; (Ambiente)

96. Ampliar o processo de internacionalização: a internacionalização das universidades confere qualidade nas atividades fins (ensino, pesquisa e extensão) e proporciona captação de recursos com parcerias nacionais e internacionais; (Ambiente)
97. Estimular o intercâmbio de pesquisadores: busca por experiência no desenvolvimento de pesquisas e apoio aos cursos de pós-graduação; (Ambiente e Tarefas)
98. Cursos de línguas estrangeiras: promover cursos abertos à comunidade de inglês e outras línguas estrangeiras modernas (acessível) aos estudantes para que possamos ampliar o campo de atuação da Ufersa; (Ambiente e Tarefas)
99. Diálogo entre a PROGRAD e as empresas de ônibus que trazem estudantes de outros municípios/estados: muito comumente há uma evasão significativa nas turmas, determinado horário, com a justificativa de não perderem o ônibus. (Ambiente)
100. Programa de acolhimento familiar: promover a integração das famílias e discentes, fortalecendo os laços e sendo corresponsáveis na formação e na mediação de possíveis problemas relativos ao convívio universitário, auxiliando nos processos adversos de evasão, retenção, socialização e patologias psicológicas associadas à nova fase dos jovens e ingressantes; (Ambiente e Pessoas)
101. Difundir a Ufersa como uma marca consolidada para a comunidade geral: propondo mais aproximação e divulgação das ações desenvolvidas pela Ufersa; (Ambiente)

Essas propostas estão incorporadas no planejamento da Gestão Jean & Subênia e se destinam a pautar sua inclusão nos debates institucionais de nossa instituição. Nesse curto período eleitoral, todos somos convocados a discutir o futuro e a vocação da Ufersa.

Ninguém faz a Ufersa de forma individual. O sonho individual ganha força quando é compartilhado com outros sonhos de uma Universidade que retome sua função social e seja a oportunidade de transformar vidas.

6 PROGRAMAS E PROJETOS

Conscientes dos 4 valores já expostos (foco nas pessoas com respeito à diversidade; eficiência administrativa focada na qualidade e na sustentabilidade; fomento à inovação e ao empreendedorismo; e gestão participativa, transparente e por competência) e no propósito de tornar a Ufersa referência no desenvolvimento social, econômico e cultural do semiárido brasileiro elaboramos, em amplos grupos de trabalho, 18 programas e políticas firmados em 6 eixos:

1. Pessoas;
2. Ensino;
3. Extensão;
4. Pesquisa e Inovação;
5. Internacionalização;
6. Sustentabilidade;

No eixo “Pessoas”, serão estabelecidos os seguintes programas:

1. Programa Ufersa + Humanizada;
2. Programa de Desenvolvimento de Pessoas;
3. Programa de Qualificação dos Servidores - Qualis;
4. Programa de Controle de Qualidade - PCQ;

No eixo “Ensino”, serão estabelecidos os seguintes programas:

5. Programa de Apoio à Educação Básica - Ufersa na Escola;
6. Programa de Acolhimento e Acompanhamento Discente - PAA;
7. Programa de Acompanhamento de Cursos - PAC;
8. Programa de Modernização da Relação Ensino Aprendizagem - Aprendiz;

No eixo “Extensão e Cultura”, serão estabelecidos os seguintes programas:

9. Programa de Interiorização das Ações Universitária - Ufersa na Estrada;
10. Programa de Institucionalização de Projetos de Arte e Cultura - Alegrart;
11. Programa de Estações Tecnológicas;
12. Programa de Institucionalização das Ações de Empreendedorismo;

No eixo “Pesquisa e Inovação”, serão estabelecidos os seguintes programas:

13. Agência de Inovação do Semiárido;
14. Rede de Pesquisa, Inovação e Empreendedorismo;
15. Programa de Apoio à Pós-Graduação;
16. Programa de Difusão e Popularização da Ciência - #MaisCiência;

No eixo “Internacionalização”, será estabelecido o seguinte programa:

17. Programa de Internacionalização - Ufersa Global;

No eixo “Sustentabilidade”, será estabelecido o seguinte programa:

18. Programa de Sustentabilidade Ambiental da Ufersa;

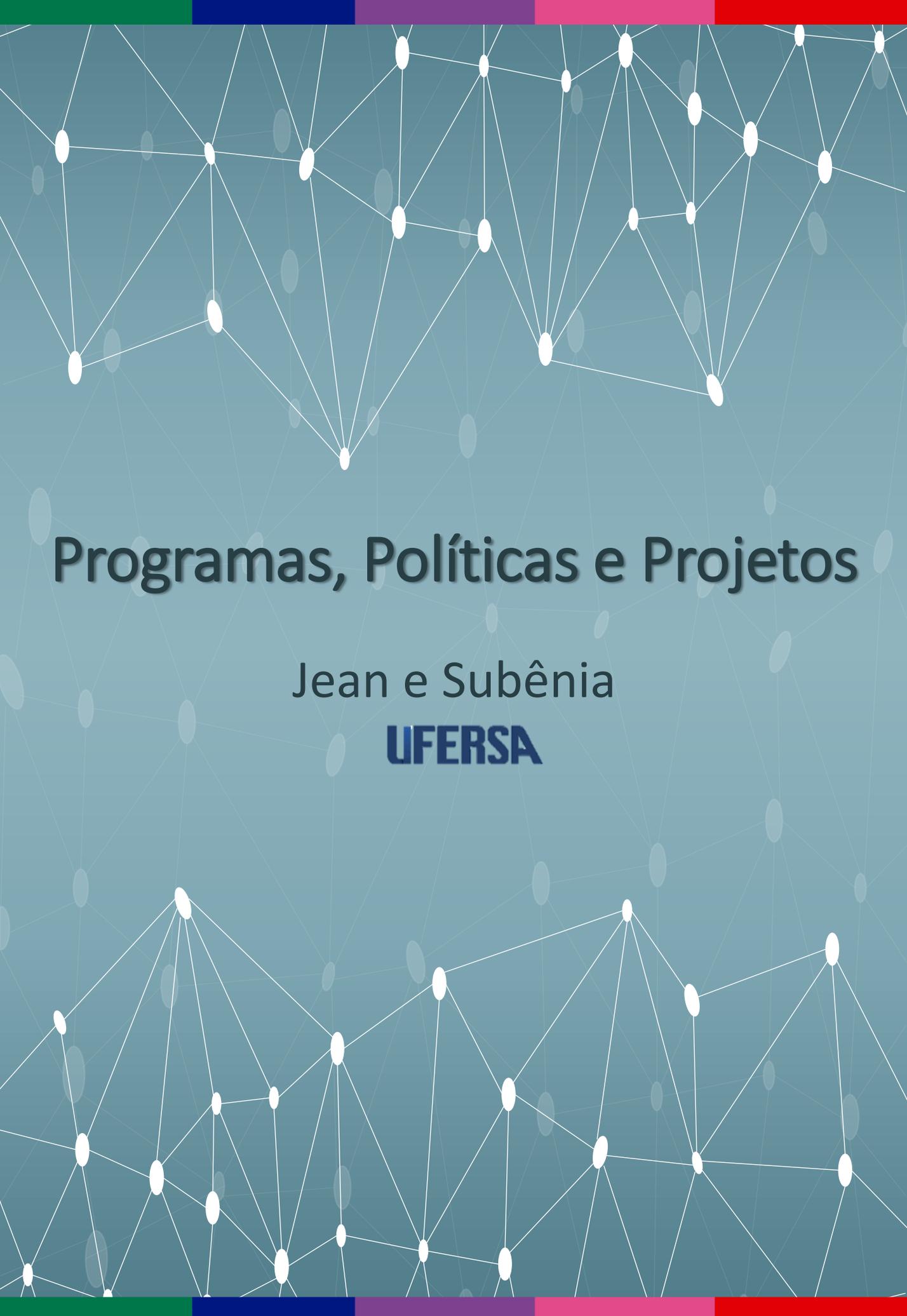
O detalhamento de cada um destes programas, contendo objetivos, metas, responsáveis, fontes de recursos e projetos, consta do Anexo I deste Plano de Gestão.

7 PROSPECÇÃO DA GESTÃO

QUADRIÊNIO 2020-2024		
De 2020 a 2021	Preparação	Designações e ordens de serviço
		Elaboração de Estudos e Relatórios
		Levantamento de necessidades
		Elaboração de projetos
De 2021 a 2023	Execução	Implementação de projetos
		Realização de eventos
		Registro de resultados
De 2022 a 2023	Avaliação	Revisão das designações
		Avaliação projetos e resultados
		Desenvolvimento de soluções
De 2023 a 2024	Revisão	Implementação das soluções

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Gestão apresentado representa o resultado do diálogo construído por representantes de toda comunidade acadêmica e será usado nas ações escolhidas como prioritárias na Gestão 2020-2024 da Ufersa, materializada nas candidaturas de Jean Berg e Subênia. Uma proposta de plano em construção permanente, sujeita a críticas, aberta a sugestões de todos os discentes, docentes e técnico-administrativos, bem como passível de revisão a partir das experiências extraídas de sua execução. Estamos prontos e dispostos ao diálogo com todas e todos que desejem contribuir para a construção da Ufersa que que queremos.

A network diagram with white nodes and lines on a teal background, overlaid on a horizontal bar with green, blue, purple, pink, and red segments.

Programas, Políticas e Projetos

Jean e Subênia

UFERSA

Jean & Subênia



Propósito

Tornar a Ufersa referência no desenvolvimento humano, social, econômico e cultural do semiárido brasileiro.

Jean e Subênia

Valores



Foco nas pessoas com respeito à diversidade

Fomento à inovação e ao empreendedorismo

Eficiência administrativa focada na qualidade e na sustentabilidade

Gestão participativa, transparente e por competência

Programas e Projetos

Jean e Subênia

01

Pessoas

04

Pesquisa e Inovação

02

Ensino

05

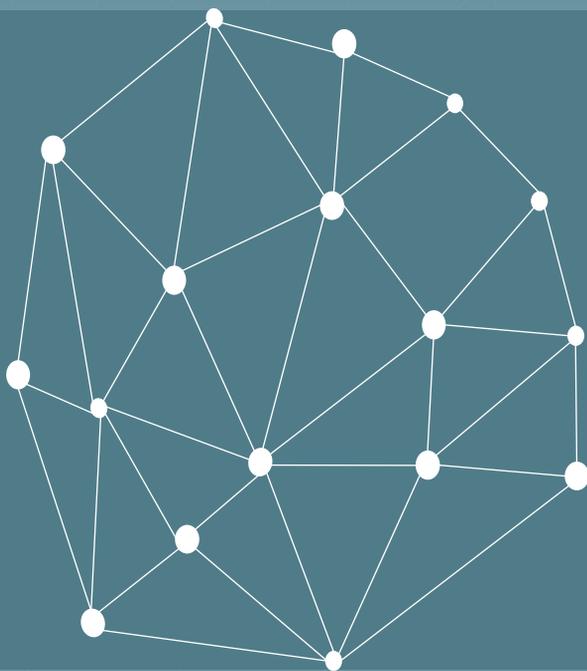
Internacionalização

03

Extensão

06

Sustentabilidade



Pessoas

Foco nas pessoas com
respeito à diversidade

Pessoas



Humanização
na Gestão de
Pessoas

Política de
Gestão de
Pessoas

Política de
Qualificação
dos Servidores
QUALIS

Gestão da
Qualidade

Humanização na Gestão de Pessoas

Situação	A humanização da gestão de pessoas tem sido uma demanda global, não apenas por ações pontuais, mas por atividades conjuntas e coordenadas, que possibilitem maior bem-estar aos servidores, mais necessário ainda em contexto da pandemia.
Objetivo	Ampliar o bem-estar dos servidores da Ufersa.
Metas	Aumentar em pelo menos 30% o sentimento de bem-estar das pessoas, a partir do diagnóstico inicial.
Responsável	PROGEPE
Recursos	Orçamento Institucional



Projetos (objetivos)

- Política Convivência
 - Realizar ações que promovam a convivência entre servidores, com adequação de estruturas físicas e incentivo a atividades esportivas e culturais.
- Não ao Assédio
 - Criar o Comitê Antissédio para a elaboração de políticas de prevenção, identificação e repressão do assédio em todas as esferas institucionais.
- Mente Sã
 - Fazer a articulação das iniciativas já existentes para ampliar as ações de promoção da saúde mental de toda comunidade acadêmica.
- Gestão de Processos
 - Fortalecer a gestão de processos de forma a minimizar o retrabalho e aperfeiçoar especialmente os projetos ligados à gestão de pessoas.

Política de Desenvolvimento de Pessoas

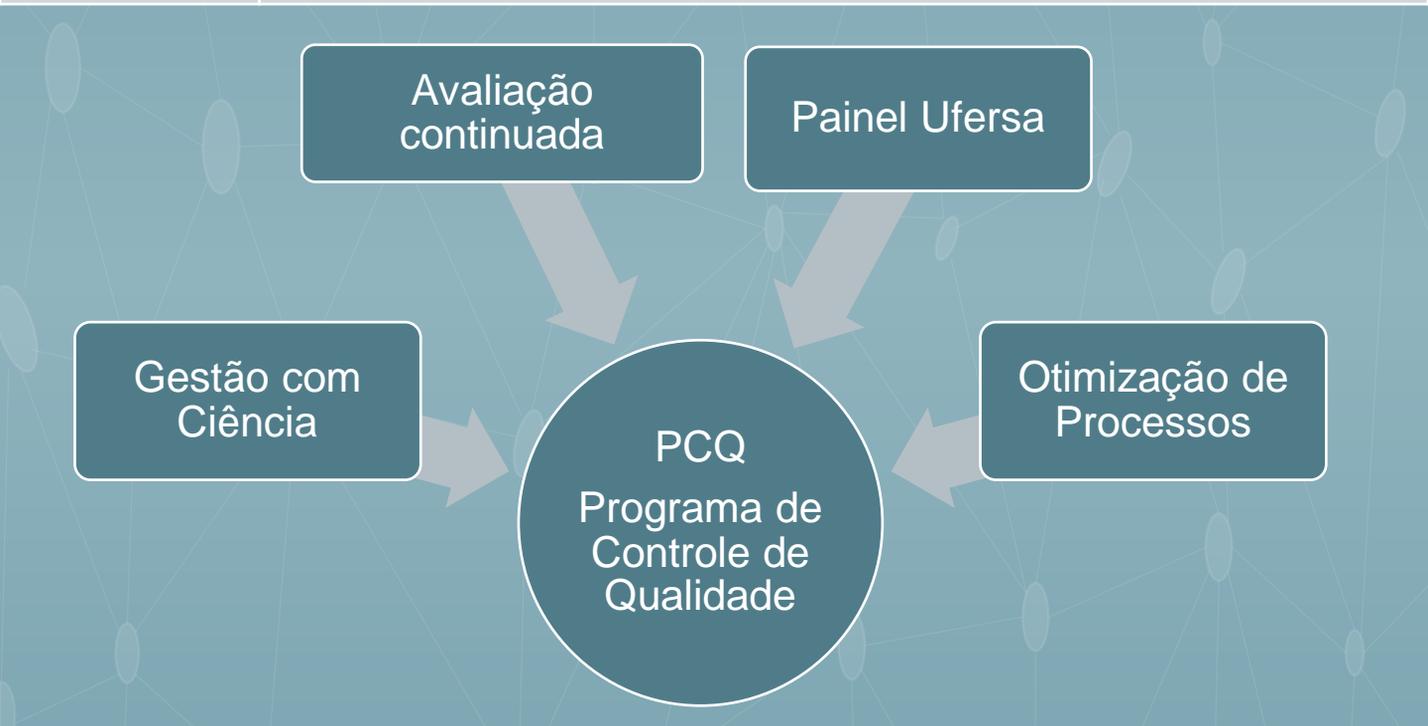
Situação	Os aspectos relacionados às demandas setoriais e às competências dos servidores são tratados atualmente de forma empírica, na contramão da gestão de pessoas contemporânea, que se baseia em levantamento adequado de dados para tomadas de decisão mais efetivas, tanto no que tange à alocação de servidores, quanto à política de formação de lideranças e de qualificação continuada de servidores.
Objetivo	Modernizar a gestão de pessoas na Ufersa.
Metas	Aumentar em pelo menos 40% a satisfação dos servidores e do público atendido, a partir de diagnóstico inicial; Capacitar 90% dos ocupantes dos cargos de chefia, quanto aos aspectos atuais da liderança; Aumentar em 20% anualmente o número de horas de qualificação dos servidores.
Responsáveis	PROGEPE, PROPLAN e PROAD
Recursos	Orçamento Institucional



Projetos (objetivos)

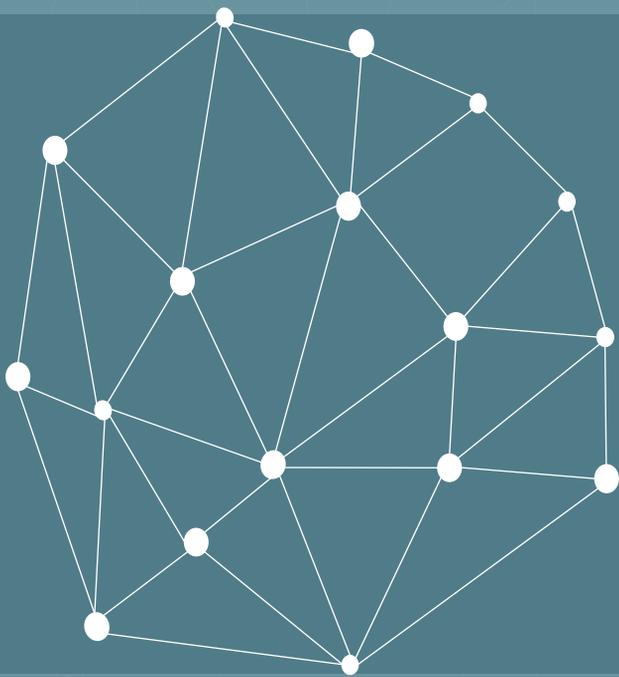
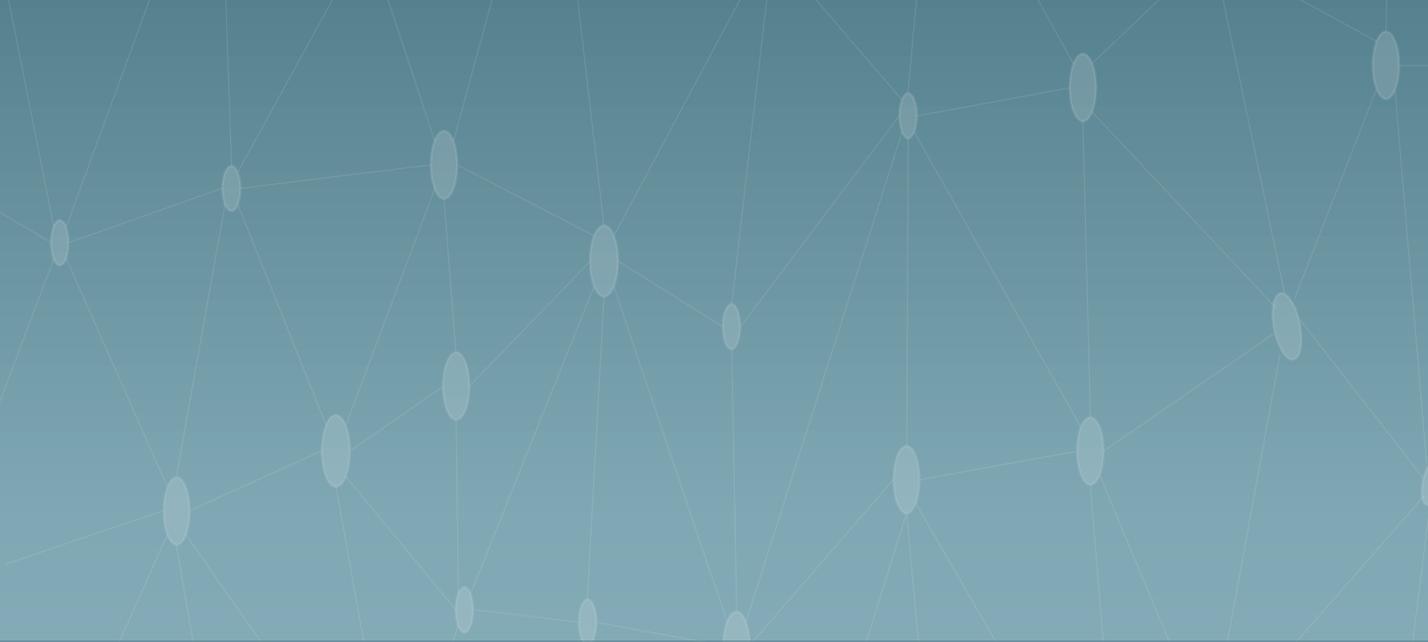
- Mapeamento de Competências e Demandas
 - Realizar diagnóstico situacional do quadro de competências dos servidores e de demandas setoriais, permitindo a tomada de decisão com base em dados, incluindo as demandas de satisfação na atividade, de saúde e de combate ao assédio.
- Jornada de Trabalho
 - Repensar a flexibilização de jornadas por meio de tecnologias que tragam bem-estar ao servidor e garantam a qualidade do serviço em consonância com o novo cenário de reinvenção do atendimento ao público com a abordagem do trabalho remoto causada pela pandemia.
- Formação de Lideranças
 - Instituir um programa de capacitação dos líderes setoriais em todos os níveis, com foco na gestão organizacional, no trabalho em equipe e nos resultados.
- PROFIS
 - Criar uma unidade de formação para a oferta de cursos presenciais e a distância, atendendo as demandas apontadas no diagnóstico inicial e aumentando o bem-estar do servidor (QUALIS), além de demandas externas à universidade.

Programa de Gestão de Qualidade da UFERSA	
Situação	A tomada de decisão com base em dados e fatos é primordial na gestão institucional. Para isto, é importante ter indicadores claros com um sistema de acompanhamento eficiente, que possa prestar informação à sociedade e, ao mesmo tempo, permitir à gestão ajustes e medidas necessárias para o cumprimento das metas setoriais e do PDI.
Objetivo	Implantar um programa de controle de qualidade de fácil acompanhamento pela comunidade.
Metas	Estabelecer e atender metas dos setores da UFERSA em pelo menos 80%; Otimizar a aplicação dos recursos institucionais com estimativas do retorno social do recurso investido; Acelerar a tramitação dos processos, reduzindo em pelo menos 20% o tempo necessário atualmente.
Responsáveis	PROGEPE, PROPLAN e PROAD
Recursos	Orçamento Institucional

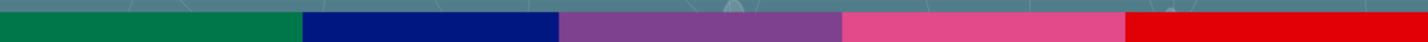


Projetos (objetivos)

- **Gestão com Ciência**
 - Desenvolver políticas de incentivo a pesquisas voltadas a propor soluções para as demandas institucionais;
- **Avaliação setorial e institucional continuada**
 - Estabelecer metas e indicadores de qualidade por setor administrativo e acompanhamento de resultados, com adoção de medidas preventivas e corretivas para o alcance das metas;
- **Sistema de Gestão da Qualidade e Transparência: Painel Ufersa**
 - Criar um sistema de acompanhamento de fácil acesso à comunidade, com os indicadores por área/setor e dados financeiros.
- **Otimização de Processos**
 - Reforçar o escritório de processos com otimização das ações, reduzindo o retrabalho e a burocracia.



Ensino



Ensino



Ufersa na Escola



PAA - DISCENTE
Programa de Acolhimento e Acompanhamento Discente



PAC-Ufersa
Programa de Acompanhamento de Cursos



APRENDIZ
Programa de Modernização da Relação Ensino Aprendizagem

Programa de Apoio à Educação Básica – UFERSA na ESCOLA	
Situação	A entrada de alunos na UFERSA com déficit de formação na educação básica é um quadro preocupante. Além disso, diversos cursos da nossa Universidade sentem carência de divulgação de suas áreas de atuação entre estudantes do Ensino Médio. Dessa forma, ações que aproximem a UFERSA das escolas da região podem servir de ferramenta para combater estes dois problemas.
Objetivo	Aproximar a Ufersa das escolas de Ensino Fundamental e Médio.
Metas	Atender diretamente pelo menos 50 escolas do semiárido com ações de melhoria na qualidade de ensino; Capacitar pelo menos 500 professores de escolas públicas, com cursos de curta duração e pós-graduação lato e stricto sensu; Elevar a nota dos discentes que entram via SISU em pelo menos 20% para cada curso.
Responsáveis	PROGRAD, PROEC e PROPPG
Recursos	Orçamento Institucional, parceria com empresas (Programa Empresa Madrinha da Escola) e secretarias de educação de estados e municípios.



Projetos (objetivos)

- **Ações de Aproximação Universidade Escola**
 - Investir em projetos de divulgação nas escolas dos cursos da UFERSA, como o Ufersa de Portas Abertas, e em projetos de estruturas de visitação, como museus e exposições, e de educação ambiental;
- **Educação Inovadora**
 - Investir em ações de extensão, como o Robot, que permitam levar a escolas de Ensino Fundamental e Médio metodologias inovadoras de educação;
- **Núcleo de Formação Docente**
 - Criar um núcleo destinado exclusivamente a formação continuada de docentes, com cursos de atualização, aperfei amento, especialização e mestrado, a ser criado e mantido pelo Núcleo de Formação profissional do Semiárido (PROFIS);
- **Iniciação a Docência**
 - Ampliar o apoio institucional a projetos de iniciação   docência e   formação de jovens cientistas, levando o discente de graduação e p s-graduação para mais próximo das escolas.

Programa de Acolhimento e Acompanhamento Discente	
Situação	A retenção e a evasão são indicadores que assombram as IES brasileiras. É consenso entre pesquisas que a principal forma de combater estes males é a aproximação ao discente, com medidas preventivas e corretivas para evitar a evasão e a retenção. Outro ponto importante é o uso de tecnologias inovadoras para geração/captação de dados para acompanhamento e direcionamento de ajustes nas políticas aplicadas à redução desses problemas, tecnologias que podem ser geradas pelos servidores e discentes da própria Ufersa.
Objetivo	Melhorar o desempenho discente com consequente redução dos índices de evasão e retenção.
Metas	Levar a Ufersa a ocupar lugar de destaque no melhor quartil com menores índices de evasão e retenção entre as IFES; Melhorar em pelo menos 30% a percepção de satisfação dos discentes em relação à política de ensino institucional.
Responsáveis	PROAE, PROGRAD, PROEC e PROPPG
Recursos	Orçamento Institucional e recursos extraordinários no MEC.



Projetos (objetivos)

- **Acolhimento Discente**
 - Investir na institucionalização de ações de acolhimento já existentes, como Mentoring e Trote Solidário/Cidadão) e incentivar novas iniciativas como o #ComCiência;
- **Incentivo a Práticas Integradoras;**
 - Incentivar a criação e a diversificação de atividades integradoras (esporte, cultura, artes) na Ufersa como estratégia de acolhimento do discente recém-ingresso na Ufersa e de aproximação aos veteranos para que vivenciem mais o ambiente universitário;
- **Formação Continuada Discente**
 - Implementar a oferta de cursos extracurriculares presenciais e a distância complementares à formação convencional do discente durante todo o curso, estimulando a busca ativa por estágios curriculares e extracurriculares;
- **Acompanhamento Individual Discente**
 - Implantar um programa de acompanhamento individualizado dos discentes com base em tecnologias desenvolvidas e apoiadas pela própria instituição.

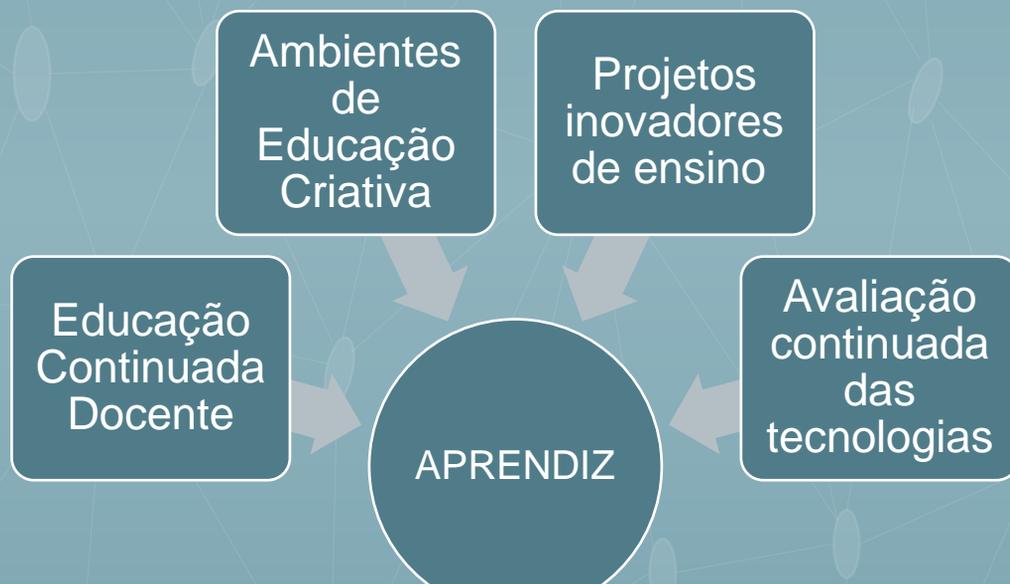
Programa de Acompanhamento de Cursos	
Situação	A falta de métricas claras, metas e apoio às coordenações de curso são problemas crônicos na gestão universitária. Programas de autoavaliação e apoio institucionalizado às coordenações podem contribuir para a melhoria de indicadores na graduação e pós-graduação.
Objetivo	Estabelecer um programa de apoio e acompanhamento dos cursos de graduação e pós-graduação da Ufersa que permitam a melhoria do ensino.
Metas	Levar a Ufersa a ocupar lugar de destaque no melhor quartil com menores índices de evasão e retenção entre as IFES; Melhorar em pelo menos 30% a percepção de satisfação dos discentes em relação à política de ensino institucional.
Responsáveis	PROGRAD e PROPPG
Recursos	Orçamento Institucional.



Projetos (objetivos)

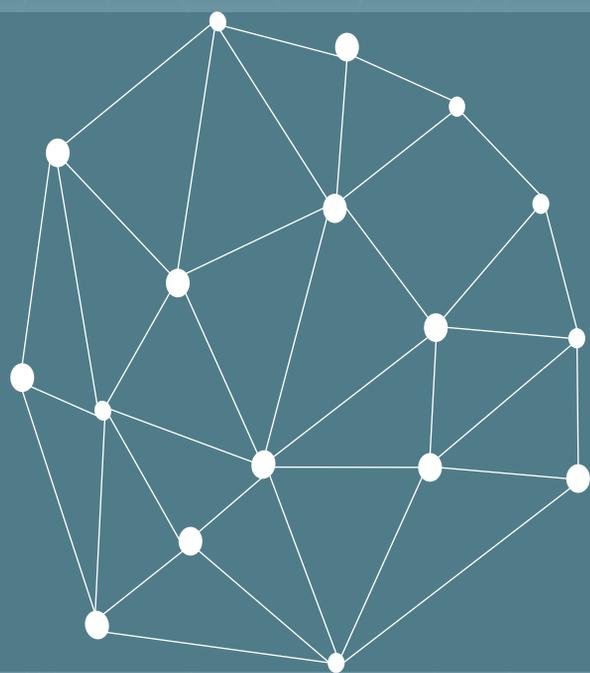
- Auto avaliação
 - Implantar um programa de autoavaliação dos cursos de graduação e pós-graduação com avaliações sistematizadas com geração de relatórios norteadores;
- Programa de Apoio à Graduação;
 - Instalar uma política de incentivo financeiro aos cursos de graduação com base em critérios claros a partir dos indicadores gerados na política de autoavaliação dos cursos de graduação;
- Programa de Apoio a Pós-graduação
 - Fortalecer o PAPG com o acréscimo dos indicadores e metas da auto avaliação dos programas ;
- Inova Ensino
 - Estabelecer uma política de incentivo a ideias inovadoras da relação de ensino-aprendizagem (softwares, aplicativos, gamificação, etc) com apoio financeiro e estrutura para a implementação dessas ideias.

Programa de Modernização da Relação Ensino Aprendizagem	
Situação	Nas últimas décadas tivemos uma grande evolução nas metodologias de ensino e aprendizagem. No entanto, o ensino superior enfrenta uma séria dificuldade de acompanhar essa modernização, mesmo sendo reconhecido que o uso de metodologias inovadoras de ensino é de extrema importância para conquistar a nova geração de discentes que chega à universidade.
Objetivo	Estabelecer um programa de melhoria contínua das atividades de ensino na Ufersa.
Metas	Levar a UFERSA a ocupar lugar de destaque no melhor quartil com menores índices de evasão e retenção entre as IFES; Melhorar em pelo menos 30% a percepção de satisfação dos discentes em relação à política de ensino institucional; Aumentar em pelo menos 50% o número de disciplinas que adotam metodologias ativas/inovadoras/modernas de ensino-aprendizagem.
Responsáveis	PROGRAD, PROEC e PROPPG
Recursos	Orçamento Institucional.



Projetos (objetivos)

- Educação Continuada para Docentes
 - Ofertar cursos presenciais e a distância (PROFIS) nas diversas áreas de conhecimento para a atualização constante do corpo docente, enquanto política de apoio que permitirá aos docentes aprofundamento nas suas áreas de conhecimento ou em tecnologias de ensino-aprendizagem;
- Ambientes de Educação Criativa;
 - Criar ambientes coletivos de aprendizagem criativa, promovendo a interdisciplinaridade e proporcionando uma interação entre as áreas de conhecimento que possam permitir o surgimento de ideias inovadoras e de interação com a sociedade;
- Projetos Inovadores de Ensino
 - Apoiar o uso de tecnologias inovadoras já existentes para melhorar o ensino-aprendizagem na UFERSA, enquanto foco do projeto Inova Ensino;
- Avaliação Continuada das Tecnologias Empregadas
 - Criar um sistema de acompanhamento constantes com talks, rodadas de avaliação e troca de experiências de forma a integrar todas as metodologias apoiadas e avaliar o seu impacto na melhoria de qualidade do ensino na UFERSA.



Extensão e Cultura

Extensão e Cultura



Ufersa na Estrada



Programa de Arte e Cultura na UFERSA



Estações Tecnológicas



Empreender

Programa de Interiorização das Ações Universitárias

Situação	A interação com a sociedade é um dos maiores desafios da universidade. Nessa ótica, a UFERSA está inserida em uma região carente de políticas públicas efetivas capazes de mudar sua realidade social. O elo entre universidade e sociedade está no desenvolvimento de ações que sejam benéficas a ambas. O discente colocará em prática seus conhecimentos, numa vivência direta com a comunidade, o docente terá a abertura de um campo de ação para atuar na extensão universitária e a comunidade receberá um atendimento diferenciado, com impactos na sua qualidade de vida.
Objetivo	Aproximar a Ufersa da realidade dos municípios do semiárido.
Metas	Atender pelo menos 20 cidades do semiárido com projetos nas diferentes áreas do conhecimento; Chegar a pelo menos 300 famílias do semiárido com ações de melhoria da qualidade de vida; Levar ao campo pelo menos 50 discentes e docentes para atender as famílias participantes do projeto; Tornar o programa autossustentável em até 24 meses.
Responsáveis	PROEC, PROPPG, PROGRAD e PROAE
Recursos	Orçamento Institucional e parcerias com prefeituras.



Projetos (objetivos)

- **Ações Multidisciplinares de Extensão**
 - Manter as ações de extensão já existentes e incentivar a criação de ações multidisciplinares através de editais de apoio;
- **Bancos de Problemas Regionais;**
 - Realizar busca ativa por relações com setores produtivos locais para a identificação de problemas (dores) regionais a fim de propor soluções direcionadas a esses problemas;
- **Comunica UFERSA**
 - Investir na divulgação de ações e cursos da UFERSA nos municípios da região, com prospecção de parcerias com rádios, canais de TV e outros meios de comunicação, fixando ainda mais o nome da Universidade no cenário regional e abrindo portas para parcerias;
- **Caravanas do Conhecimento**
 - Fazer a divulgação do conhecimento através de parcerias com prefeituras e empresas locais, com palestras, dias de campo e outras ações nas comunidades.

Programa de Institucionalização dos Projetos de Arte e Cultura da Ufersa	
Situação	As ações de arte e cultura dentro das universidades assumem grande importância como ferramentas educativas para uma formação cidadã plena e crítica, ecoando princípios humanos caros à Universidade. Também contribuem para elevar estados de espírito e para o bem-estar do ser. A Ufersa já começa a ser um espaço de criação artística, mas realização de ações de arte e cultura deve ser incentivada dentro e fora da Universidade.
Objetivo	Ampliar as ações de arte e cultura com sua implementação em todos os campi da universidade e na sociedade.
Metas	Intensificar as ações do Programas de Arte Cultura a todos os campi da universidade; Envolver pelos menos 300 discentes, técnicos administrativos e docentes da Ufersa nas ações do Arte na Sala; Levar programas de arte e cultura a pelo menos 10 escolas públicas.
Responsáveis	PROEC e PROAE
Recursos	Orçamento Institucional e parcerias com prefeituras.



Projetos (objetivos)

- Núcleo de Arte e Cultura - NAC
 - Manter o apoio às ações já existentes e estimular a criação e a diversificação de novas ações, buscando envolver mais atores da Universidade;
- Núcleo de Ensino de Música; - NUEM
 - Fortalecer as ações e buscar parcerias para a ampliação das atividades, diversificando a oferta de cursos;
- Arte nas Escolas
 - Estabelecer parcerias com as secretarias estadual e municipais de educação do RN e com instituições privadas que permitam a divulgação de projetos artísticos produzidos na Ufersa à comunidade;
- Arte na Sala de Aula

Programa de Estações Tecnológicas da Ufersa

Situação	A aproximação da Ufersa com as comunidades rurais do semiárido é uma necessidade. As pequenas propriedades rurais ainda representam uma importante fonte de renda para o estado e são, muitas vezes, pouco assistidas. Esta aproximação pode se dar com a divulgação dos resultados de pesquisas aplicadas às condições semiáridas, através de palestras, dias de campos e programas de capacitação on-line.
Objetivo	Aproximar a Ufersa das atividades agro do semiárido.
Metas	Atender pelo menos 20 cidades do semiárido com projetos voltados às demandas de convivência com a região; Chegar a pelo menos 200 famílias rurais com ações de melhoria da qualidade de vida e convivência com o semiárido; Colocar no campo pelo menos 30 discentes e docentes para atender as famílias participantes do projeto; Tornar o programa autossustentável em até 24 meses.
Responsáveis	PROEC e PROAE
Recursos	Orçamento Institucional e parcerias com prefeituras e empresas de assistência técnica rural públicas ou privadas.

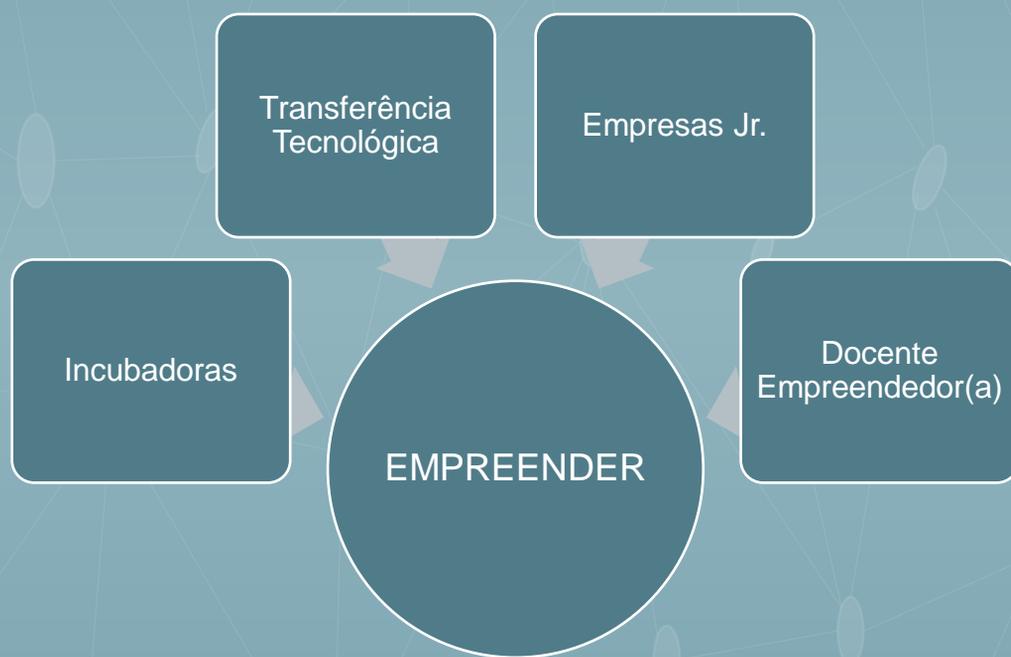


Projetos (objetivos)

- Exposições Tecnológicas
 - Propor a realização de atividades dentro de exposições ou feira agropecuárias, com distribuição de panfletos, orientações pessoais e exposição de banners, maquetes e vídeos;
- Empreitadas Tecnológicas
 - Estimular a oferta de minicursos, palestras ou oficinas tecnológicas às comunidades rurais ministrados por docentes e discentes de graduação e pós-graduação e customizadas de acordo com os temas de interesse dessas comunidades;
- Jornadas Tecnológicas
 - Propiciar acompanhamento continuado a produtores na implantação de tecnologias aplicadas ao semiárido, com sensibilização, treinamento, implantação e avaliação da tecnologia;
- Programa de Educação no Campo;
 - Levar programas de educação para comunidades rurais com apoio de secretarias de agricultura, associações, cooperativas ou empresas privadas..

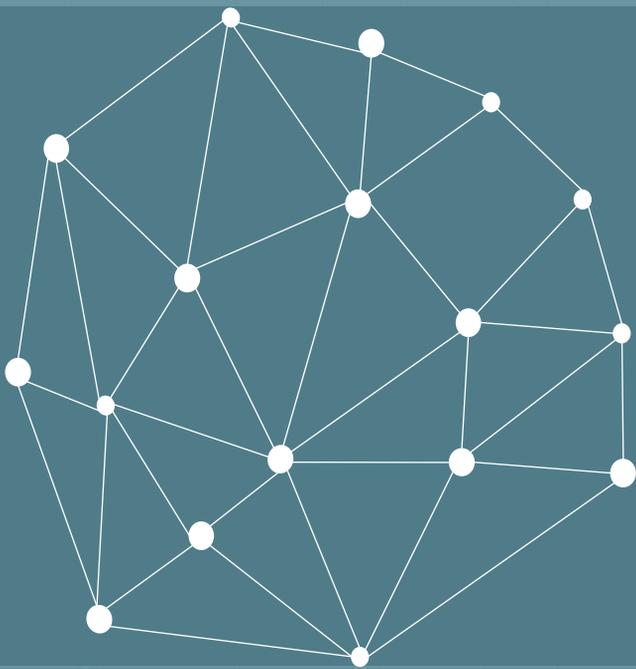
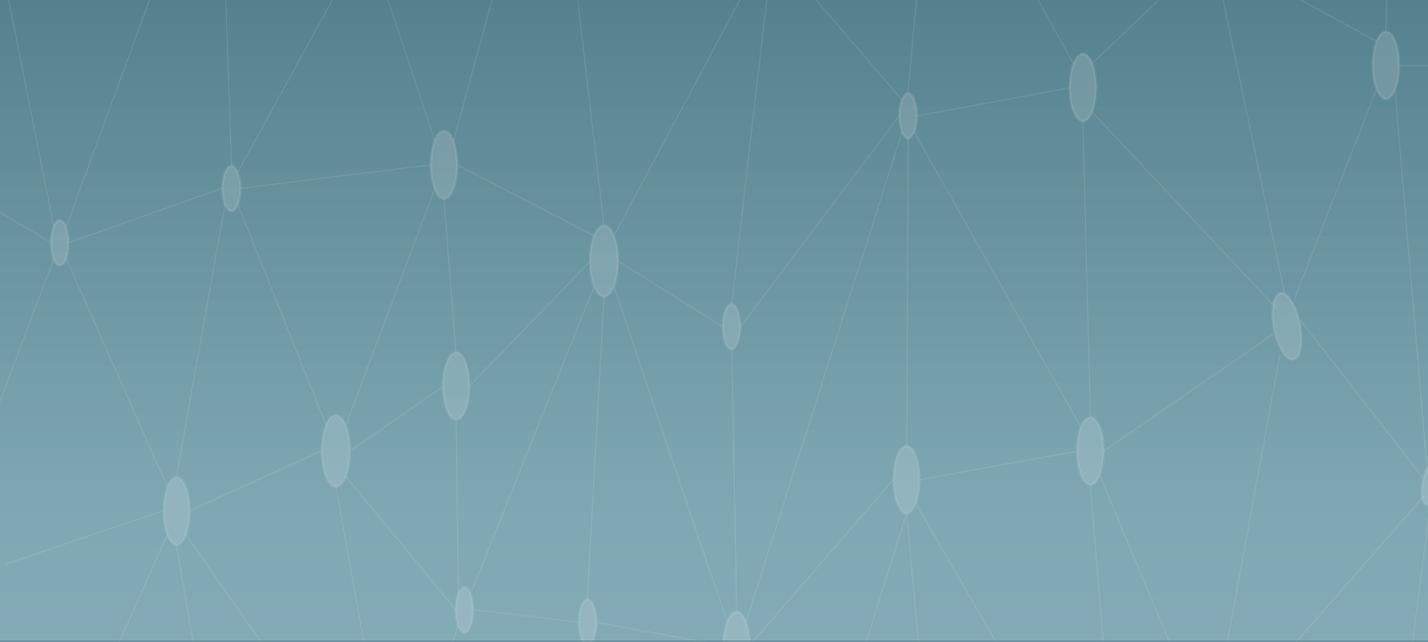
Programa de Institucionalização das Ações de Empreendedorismo na UFERSA

Situação	O empreendedorismo universitário tem se tornado um pilar, o que permite preparar discentes cada vez mais cedo para entrar no campo dos negócios com grande capacidade para tomada de decisão e visão empreendedora. Um gargalo nesse processo é a fragmentação das ações, que, via de regra, ocorrem sem um planejamento organizacional adequado.
Objetivo	Institucionalizar as ações de incentivo ao empreendedorismo universitário.
Metas	Capacitar pelo menos mil discentes em empreendedorismo; Apoiar pelo menos trinta docentes em ações empreendedoras individuais ou coletivas; Aumentar em pelo menos 20% o número de empresas incubadas.
Responsáveis	PROEC, PROPPG e PROAE
Recursos	Orçamento Institucional e parcerias com SEBRAE e atores do setor privado.

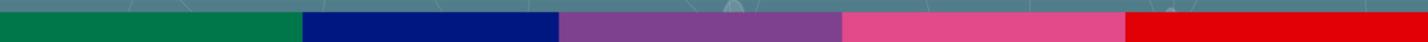


Projetos (objetivos)

- Incubadoras
 - Apoiar institucionalmente investimentos em infraestrutura e em recursos humanos das incubadoras, com maior divulgação interna e externa do seu papel e sua importância;
- Transferência Tecnológica
 - Criar uma política de transferência e difusão de tecnologias buscando a aproximação com empresas para desenvolvimento e transferência de tecnologias adaptadas às realidades do setor produtivo local;
- Empresas Jr.
 - Incentivar a instalação e a consolidação de Empresas Jr. com busca ativa de parcerias e fornecimento do aporte necessário para o seu desenvolvimento;
- Docente Empreendedor;
 - Estabelecer uma política de incentivo a ações empreendedoras de docentes com um programa de qualificação em empreendedorismo e de editais de apoio a ideias empreendedoras com potencial para gerar novos negócios, em parceria com o HUB de Inovação.



Pesquisa e Inovação



Pesquisa e Inovação



Agência de Inovação do Semiárido INOVAS



Rede Ufersa de Pesquisa, Inovação RUPI



Programa de Apoio a Pós-graduação PAPG



Programa de Difusão e Popularização da Ciência #MAISCIÊNCIA

Agência de Inovação do Semiárido

Situação	O perfil inovador nas universidades é uma tendência global que vem sendo trabalhada de forma muito intensa nas últimas décadas. Porém, diversos entraves institucionais dificultam essa cultura inovadora. Um programa amplo, ancorado numa divisão ou setor da universidade, ligado diretamente à reitoria, é uma alternativa para encurtar esse caminho e facilitar os processos, tornando a inovação um foco da universidade, com potencial de trazer impactos não só para universidade, mas para todo o desenvolvimento regional.
Objetivo	Tornar a Ufersa uma universidade inovadora e empreendedora.
Metas	Capacitar pelo menos 300 agentes de inovação na Universidade; Triplicar o número de projetos financiados por empresas; Colocar a Ufersa entre as 10 IES do Nordeste com maior número de patentes registradas.
Responsáveis	PROPPG e PROEC
Recursos	Orçamento Institucional e parcerias com SEBRAE e atores dos sistema de inovação dos setores público e privado.

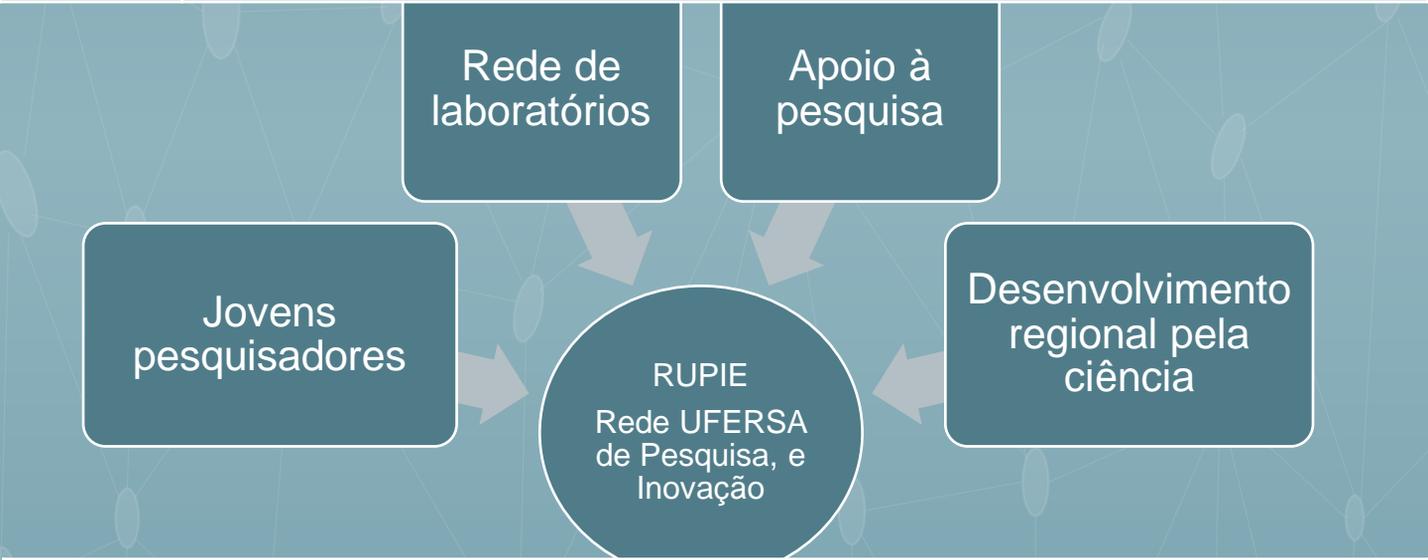


Projetos (objetivos)

- **Cultura da Inovação e Empreendedorismo**
 - Criar um programa de capacitação permanente voltada à inovação e ao empreendedorismo universitário, instalar espaços de inovação (HUB de Inovação, Laboratórios Makers, Polos de Inovação) e trabalhar para viabilizar um parque tecnológico interinstitucional;
- **Parcerias**
 - Facilitar o fluxo, desburocratizar e buscar ativamente parcerias que viabilizem projetos de pesquisa e inovação, com base na Lei de Inovação;
- **Política de Desenvolvimento e Difusão de Tecnologias**
 - Estabelecer parcerias sólidas para geração de tecnologias a partir das necessidades dos parceiros, buscando ativamente conhecer as dores (Banco de Problemas) para propor soluções inovadoras;
- **Política de Propriedade Intelectual;**
 - Estabelecer uma cultura organizacional voltada à produção tecnológica, com incentivos ao depósito de patentes e difusão destas tecnologias.

Rede UFRSA de Pesquisa, Inovação e Empreendedorismo

Situação	A pesquisa é um dos pilares da universidade porque tem a função de gerar conhecimento e soluções direcionadas à comunidade acadêmica e à sociedade. Dentre as dificuldades enfrentadas pela pesquisa universitária, podemos destacar a queda no financiamento direto (CNPQ, CAPES, FINEP), a falta de estímulo para a interação entre pesquisadores, intra e interinstitucionalmente, e o desconhecimento de agentes produtivos locais de como a pesquisa pode contribuir para geração de riqueza.
Objetivo	Tornar a UFRSA referência em pesquisa no semiárido.
Metas	Apoiar pelo menos metade dos jovens pesquisadores da instituição; Triplicar o número de projetos de pesquisa com foco no desenvolvimento regional; Colocar a UFRSA entre as 10 IES do Nordeste com maior número de patentes registradas; Criar pelo menos cinco consórcios de laboratórios em rede para atender a demanda de projetos de pesquisa locais, nacionais e internacionais.
Responsáveis	PROPPG e PROPLAN
Recursos	Orçamento Institucional, parcerias com setor privado e recursos extraordinários de outros ministérios ou secretarias de governo.



Projetos (objetivos)

- **Jovens Pesquisadores**
 - Lançar um programa de acolhimento e apoio a jovens doutores, com incentivo aos primeiros projetos, e de acolhimento por pesquisadores sêniores da Ufersa, desenvolvendo projetos em rede e inserindo o jovem pesquisador na Rede Ufersa de Pesquisa;
- **Rede de Laboratórios**
 - Apoiar a criação de laboratórios-âncora (com equipamentos de ponta) e redes ou consórcios de laboratórios para manutenção e ampliação das atividades de pesquisa e de captação de recursos por meio da prestação de serviços técnicos especializados à comunidade;
- **Apoio à Pesquisa**
 - Consolidar a política de apoio à pesquisa, com editais de apoio a grupos de pesquisa, manutenção de equipamentos, mobilidade de pesquisadores, publicação e atividades integradoras (projetos integrados de ensino, pesquisa e extensão);
- **Desenvolvimento Regional pela Ciência;**
 - Ampliar parcerias com órgãos de desenvolvimento regional para o realização de pesquisas aplicadas aos Arranjos Produtivos Locais;

Situação	A verticalização do ensino é uma das alternativas para o fortalecimento da universidade no seu tripé ensino, pesquisa e extensão. Esse crescimento só é possível com uma sólida base de apoio, que permita a gestão adequada das pós-graduações já existentes e o incentivo à abertura de programas em áreas estratégicas para a Universidade e para a região. Outro papel importante é a aproximação com o setor produtivo por incentivo a cursos <i>lato sensu</i> .
Objetivo	Apoiar a pós-graduação da Ufersa como ferramenta de desenvolvimento regional e fortalecimento da graduação.
Metas	Criar pelo menos quatro novos programas de pós-graduação em áreas estratégicas; Ampliar o número de discentes matriculados em pelo menos 20%; Melhorar em pelo menos 30% a nota média dos programas de pós-graduação existentes; Duplicar o número de matrículas em cursos <i>lato sensu</i> .
Responsáveis	PROPPG e PROPLAN
Recursos	Orçamento Institucional e projetos aprovados junto a instituições de fomento.



Projetos (objetivos)

- Fortalecimento dos programas existentes
 - Realizar investimentos nos programas já existentes visando à sua consolidação com base nos Planos de Desenvolvimento dos programas estabelecido durante sua autoavaliação; realizar capacitação de coordenadores de curso.
- Ampliação da pós-graduação
 - Propor a abertura de novos programas em áreas estratégicas com base na demanda local e na capacidade instalada do corpo de pesquisadores da instituição;
- Apoio ao pós-graduando
 - Efetivar ações relacionadas à moradia e à manutenção dos discentes nos cursos, ampliar o apoio à mobilidade nacional e internacional do discente da pós-graduação;
- Núcleo de apoio à especialização;
 - Incentivar a oferta de novos cursos de especialização que aproximem a universidade do setor produtivo ou de setores específicos do serviço público (saúde, educação, segurança).

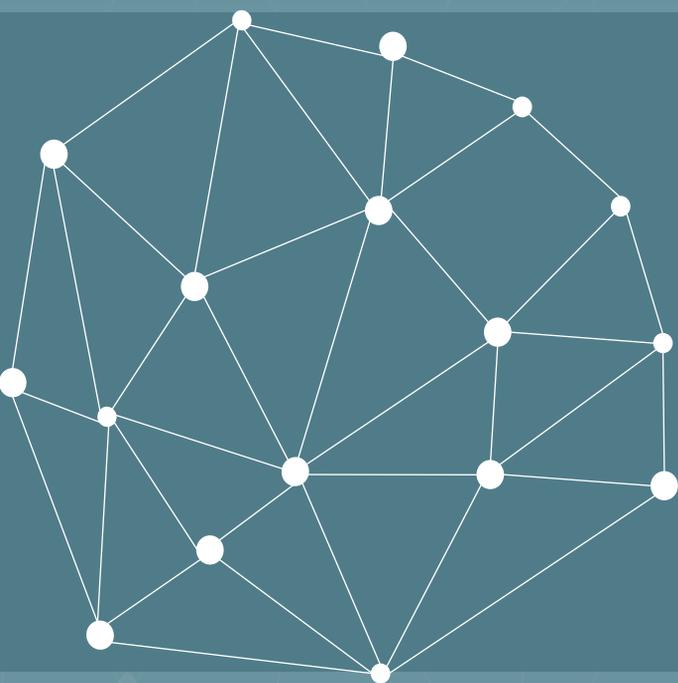
Programa de Difusão e Popularização da Ciência

Situação	O papel da ciência na vida das pessoas é cada vez mais evidente, gerando uma demanda de ações de popularização e divulgação de pesquisas e incentivando o surgimento de novos cientistas.
Objetivo	Tornar a Ufersa um agente de popularização da ciência e de formação de novos pesquisadores.
Metas	Ampliar em pelo menos 20% o público atendido pelo Ciência para Todos; Levar a discussão de temas científicos a pelos menos 2.000 pessoas da comunidade acadêmica; Ter canais de comunicação de divulgação científica que cheguem a pelo menos 20.000 pessoas; Formar pelo menos 300 jovens cientistas em escolas de nível médio.
Responsáveis	PROPPG, PROEC e PROPLAN
Recursos	Orçamento Institucional e parcerias públicas e privadas.



Projetos (objetivos)

- #ComCiência
 - Incentivar ações de interação (webinars, lives, rodas de conversa, cafés temáticos) com foco na discussão sobre diferentes áreas científicas;
- Ciência para todos
 - Dar continuidade ao projeto Ciência para Todos, buscando aumentar a participação da comunidade ufersiana;
- Comunica Ciência
 - Criar canais de divulgação interna e externa que popularizem a ciência na sociedade, numa linguagem acessível e interativa, tornando a pesquisa da Universidade parte do cotidiano da pessoas;
- Jovem Cientista;
 - Incentivar a criação de projetos de inclusão de jovens cientistas (Nível Médio) nas pesquisas realizadas na Universidade.



Internacionalização

Programa Ufersa Global

**Programa de Internacionalização da
UFERSA**



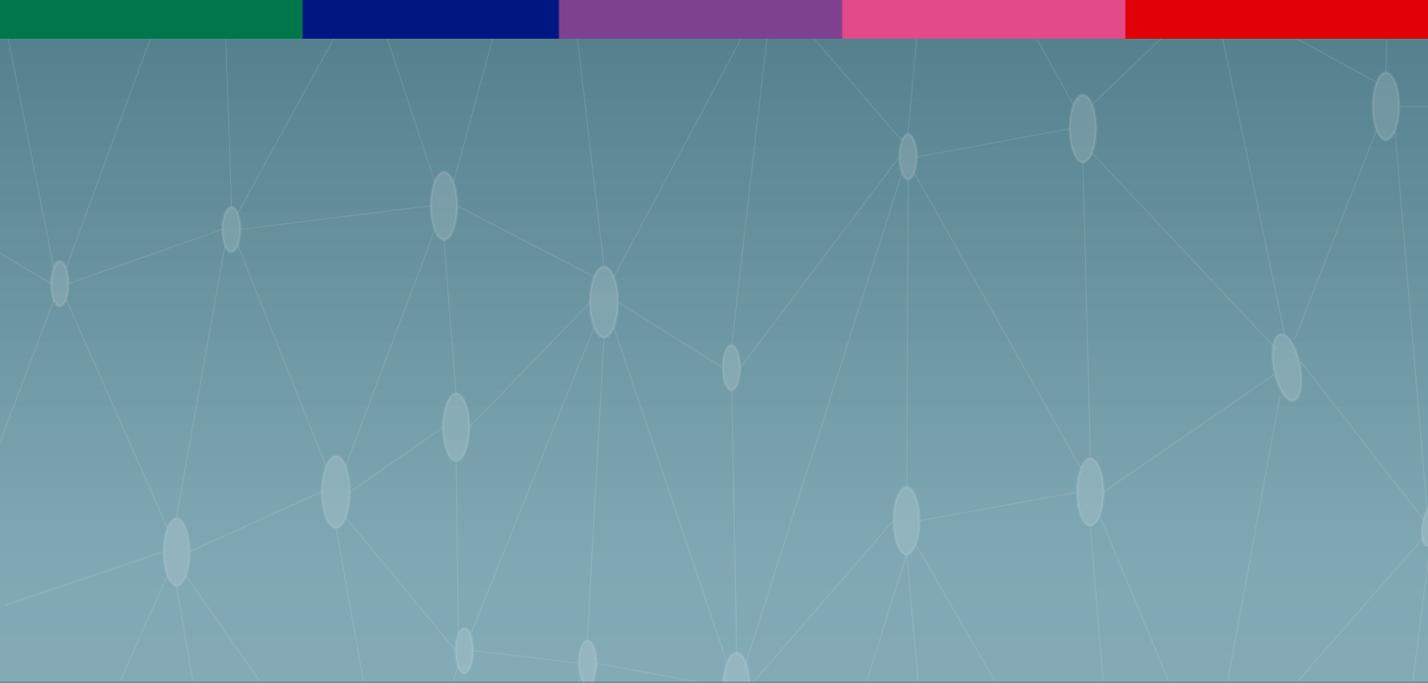
Programa de Internacionalização da Ufersa

Situação	A internacionalização das ações universitárias é um indicativo de maturidade e excelência, sendo um processo que confere às instituições um padrão de qualidade que permite uma maior captação de recursos nacionais e internacionais, além de contribuir de forma efetiva para melhoria do ensino, pesquisa e extensão.
Objetivo	Tornar a Ufersa uma instituição global, referência em ações para regiões semiáridas.
Metas	Duplicar o número de discentes internacionais matriculados na instituição; Ofertar cursos de línguas estrangeiras a pelo menos 500 membros da comunidade acadêmica; Proporcionar mobilidade “in” e “out” a pelo menos 100 servidores e discentes.
Responsáveis	PROPPG, PROGRAD, PROEC e PROPLAN
Recursos	Orçamento Institucional, recursos de instituições de fomento nacionais e internacionais e parcerias públicas e privadas.

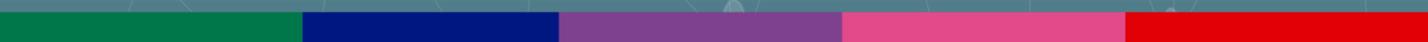


Projetos (objetivos)

- Superintendência de Internacionalização
 - A SURINT terá a função de aglutinar as ações de internacionalização da instituição com apoio a projetos, captação de recursos e implantação de políticas que aumentem a visibilidade da Ufersa no cenário mundial.
- Ufersa Multilíngue e Multicultural
 - Fortalecer o CELIS, aumentando o número de vagas e as ações para melhorar a proficiência em línguas estrangeiras e de língua portuguesa para estrangeiros;
- Escola de Altos Estudos
 - Estimular a oferta de disciplinas em formato de curta duração ministradas por professores internacionalmente reconhecidos a discentes de programas de pós-graduação da Ufersa e de outras universidades brasileiras e estrangeiras;;
- Mobilidade Acadêmica;
 - Estimular a parcerias internacionais para que proporcionem a mobilidade fomentando a ida discentes e docentes para o estrangeiro, quanto a vinda de discentes e profissionais para Ufersa.



Meio Ambiente e Sustentabilidade

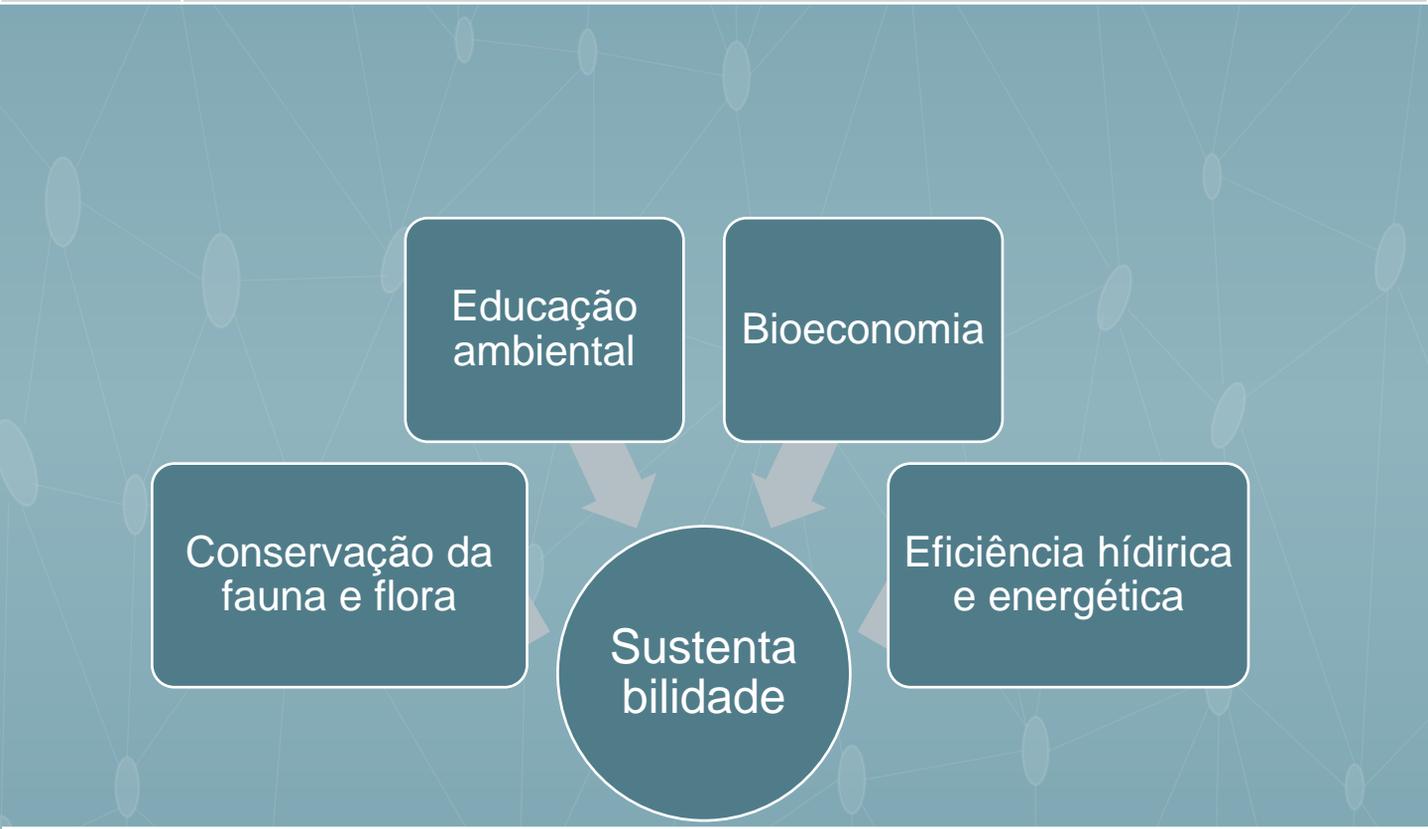


**Programa de
Sustentabilidade
Ambiental da
UFERSA**



Programa de Internacionalização da UFERSA

Situação	As universidades possuem grande responsabilidade na conservação ambiental tanto pelas pesquisas desenvolvidas quanto pelo exemplo que podem ser para a sociedade, implementando ações de sustentabilidade.
Objetivo	Tornar a Ufersa uma instituição modelo na sustentabilidade ambiental.
Metas	Duplicar o uso de energias sustentáveis; Implantar sistemas de reuso de água em todos os campi; Proporcionar ações de educação ambiental a pelo menos mil pessoas por ano.
Responsáveis	PROPPG, PROGRAD, PROEC e PROPLAN
Recursos	Orçamento Institucional, recursos de instituições de fomento nacionais e internacionais e parcerias públicas e privadas.



Projetos (objetivos)

- Conservação da fauna e flora
 - Incentivar projetos de pesquisa e extensão que desenvolvam ações de conservação da biodiversidade do semiárido.
- Educação ambiental
 - Instituir um projeto de educação ambiental que interaja com escolas e outros segmentos da sociedade, conscientizando as comunidades da importância de conservação ambiental;
- Bioeconomia
 - Apoiar ações de pesquisa e extensão que busquem desenvolver e difundir alternativas de geração de emprego e renda a partir da exploração sustentável da biodiversidade da caatinga;
- Eficiência hídrica e energética;
 - Ampliar as ações de gestão hídrica e eficiência energética, tornando a Ufersa referência.

REITORIA UFERSA
Jean
& SUBÊNIA

