

PROPOSTA DE PLANO DE GESTÃO 2020 - 2024



PROFESSORA
NILZA ALVES



PROFESSOR
JOSIVAN BARBOSA

*“A liberdade não está na
ausência de compromisso,
mas na capacidade de
escolha”*

Paulo Coelho

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

I – PROPOSTAS DE MELHORIA DO SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO, GESTÃO E PLANEJAMENTO

- I.1 – Projeto COMPETÊNCIAS**
- I.2 – Projeto NOVAS PRÓ-REITORIAS**
- I.3 – Projeto NORMAS CLARAS**
- I.4 – Projeto NOVA GESTÃO (Modernização, descentralização e humanização da gestão)**
- I.5 – projeto AVALIAR-AÇÃO**
- I.6 – Projeto CAPACITAÇÃO**
- I.7 - Projeto NOSSOS RECURSOS**

II – PROPOSTAS PARA A EXCELÊNCIA DO SISTEMA DE PRODUÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO

- II.1 Projeto CENTRAL DE ESTÁGIOS**
- II.2 Projeto ENCURTA DISTÂNCIAS**
- II.3 Projeto MAIS INCLUSÃO**
- II.4 Projeto MELHORIAS NA INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS DE APOIO ACADÊMICO**
- II.5 – Projeto FIQUE (Combate à Evasão e Apoio à Permanência)**
- II.6 – projeto AGÊNCIA UFRSA DE INOVAÇÃO**
- II.7 - Projeto PARQUE TECNOLÓGICO EM AGROECOLOGIA**
- II.8 - Projeto PARQUE TECNOLÓGICO EM BIOTECNOLOGIA**
- II.9 – Projeto INTERAÇÃO UNIVERSIDADE – EMPRESA**
- II.10 - Projeto EMBRAPA na UFRSA**
- II.11 – Projeto PARQUE DA CAATINGA**
- II.12 – Projeto EXPANSÃO DA OFERTA DE CURSOS**
- II.13 – Projeto AGÊNCIA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS**
- II.14 – Projeto APOIO À PROJETOS E PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS**

III – PROPOSTAS PARA MELHORIA DO SISTEMA DE BEM ESTAR, CONVIVÊNCIA E INTEGRAÇÃO

III.1 – Projeto URBANIDADE

III.2 - Projeto MAIS SAÚDE

III.3 - Projeto QUALIDADE RU

III.4 - Projeto COMPLEXOS DE CONVIVÊNCIA

III.5 - Projeto ESPORTE É VIDA

III.5.1 - Coordenadoria para Gestão da Prática Esportiva (PRÓESPORTES):

III.5.2 - Programa Esporte para Todos

III.5.3 - Contratação de Educadores Físicos

III.5.4 - Criação de Curso de Graduação em Educação Física

III.5.5 - Programa “Esporte e Lazer no Semiárido” (PROELS

III.5.6 - Programa “Universidades Parceiras” (PROUPAR

III.5.7 - Campeonato Intercalouros da UFERSA

III.5.8 - Jogos Universitários Intercursos da UFERSA

III.5.9 - Circuito de Corrida e Caminhada da UFERSA

III.5.10 - Festival de Natação UFERSA/UERN

III.6 – Projeto CULTURA UFERSA

III.7 – Projeto VILA UFERSA

REFERÊNCIAS



Prof. Dr. Josivan Barbosa Menezes Feitosa

Graduação em Agronomia pela Escola Superior de Agricultura de Mossoró (atualmente UFERSA) -1986, mestre em Ciências dos Alimentos pela Escola Superior de Agricultura de Lavras (Atualmente UFLA) - 1992 e doutor em Ciências dos Alimentos (Fisiologia Pós-Colheita) pela Universidade Federal de Lavras (1996). Coordenador do Programa de Pós-graduação em Agronomia - Fitotecnia (1997 a 1998) e coordenador de Pesquisa e Pós-graduação da ESAM (1998 - 2003). Diretor da ESAM no período de Fevereiro de 2004 a Agosto de 2005. Condução o processo de transformação da ESAM em Universidade Federal. Reitor pro tempore da UFERSA a partir da sua criação em 1º. de Agosto de 2005. Quando concorreu ao cargo de Dirigente Institucional era bolsista de produtividade em pesquisa do CNPq. Membro do Conselho Estadual de Ciência e Tecnologia (CONECIT) e do Conselho Técnico-Científico da Empresa de Pesquisa Agropecuária do RN (EMPARN). Presidente do CODESFE (Conselho de Desenvolvimento das Instituições Federais de Ensino Superior Isoladas e em Desenvolvimento) e atuou como membro externo no processo de seleção do Chefe Geral da Embrapa Agroindústria Tropical em janeiro de 2008. Primeiro Reitor da UFERSA de 2008 a 2012. Secretário de Planejamento do Município de Mossoró - RN em 2015. Em Junho de 2015 Foi aprovado em concurso de provas e títulos para professor Titular do Departamento de Agrotecnologia e Ciências Sociais da UFERSA.



Profa. Dra. Nilza Dutra Alves

Possui graduação em Medicina Veterinária pela Universidade Estadual do Ceará (1991), mestrado em Farmacologia pela Universidade Federal do Ceará (1997) e doutorado em Farmacologia pela Universidade Federal do Ceará (2004). Professora da ESAM/UFERSA, desde 1998. Atualmente é professora associada IV. Tem grandes trabalhos nas áreas de ensino, pesquisa e extensão. É professora do curso de medicina veterinária desde de 1998 e tendo ministrado diversas disciplinas: doenças infecto-contagiosa dos animais domésticos; prática hospitalar; farmacologia veterinária; e ministra as disciplinas de terapêutica veterinária, toxicologia veterinária, clínica medica de pequenos animais; microbiologia ambiental e saúde pública e meio ambiente. Foi diretora do Hospital veterinário da UFERSA, conselheira do conselho técnico administrativo da ESAM e conselheira do conselho universitário da UFERSA durante 5 mandatos. Fez parte da comissão de elaboração do primeiro estatuto da UFERSA e do regimento geral, da comissão própria de avaliação (CPA), da comissão de vestibular da ESAM; da comissão permanente de processo seletivo da UFERSA; da comissão para análise da viabilidade da criação do curso de medicina da UFERSA; conselheira do conselho federal de medicina veterinária. É Avaliadora de curso e instituições de ensino superior(INEP/MEC); membro do colegiado do curso de pós-graduação em ambiente, tecnologia e sociedade (3 mandatos); membro da academia cearense de medicina veterinária; membro do núcleo docente estruturante do curso de medicina veterinária; tem vários trabalhos científicos publicados em revistas internacionais; coordena e faz parte de vários projetos de pesquisa e de extensão, destaque para os projetos de pesquisa e extensão com animais em condições de riscos e para os projetos de zooterapia com crianças, adolescentes e adultos em situações de vulnerabilidade social.

APRESENTAÇÃO

Após mais de meio século de instituição ESAM/UFERSA e uma década e meia de Universidade Federal Rural do Semiárido precisamos discutir e elaborar em conjunto com a comunidade universitária e a sociedade um projeto de longo prazo para a atuação da UFERSA na região.

O desafio que se apresenta é transformar a UFERSA na **Universidade do Semiárido** e, para a concretização desse sonho, que é maior do que o projeto de transformação da ESAM em UFERSA, precisamos ultrapassar as pseudo-barreiras territoriais. Ou seja, é preciso mudar a concepção da UFERSA como uma universidade cuja atuação está restrita à região do semiárido potiguar e passar a assumir sua identidade de instituição voltada para o semiárido brasileiro.

Este desafio torna-se maior quando pensamos na realidade de crise econômica e de saúde que experimentamos atualmente no Brasil e no mundo. No entanto, tal realidade exige atitudes ousadas, entendendo a crise como um momento ímpar para a superação de paradigmas. Dessa forma, devemos estar preparados para o momento onde novos investimentos serão inevitáveis para a consecução das mudanças que se tornarão imperativas para a retomada do desenvolvimento econômico e social da região.

A consolidação e ampliação dos cursos nas áreas de saúde e tecnologia são metas que nos parecem plenamente justificáveis no cenário atual. Porém, é papel da academia elaborar, em conjunto com a sociedade, estratégias que otimizem a utilização dos recursos disponíveis e maximizem a geração de emprego e renda na região.

Faz-se necessário convencer o Ministério da Educação a ampliar a oferta de vagas na graduação numa das regiões do país que tem a menor percentagem de jovens participando do Sistema Federal de Ensino Superior. Precisamos, ainda, firmar parcerias institucionais fortes com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), EMBRAPA, empresas privadas e organismos internacionais.

Motivados em contribuir com o debate acadêmico e desejosos em ofertar alternativas e novas possibilidades à comunidade ufersiana elaboramos o presente Plano de Gestão. Esse documento é uma compilação não exaustiva e necessariamente inacabada de propostas a serem debatidas e implementadas durante a gestão da UFERSA no quadriênio de 2020 a 2024. As propostas que serão apresentadas neste documento foram organizadas em três eixos principais: , partindo da divisão da Universidade em sistemas: I – propostas de melhoria do sistema de administração, gestão e planejamento; II – propostas para a excelência do sistema de produção e transferência de conhecimento e III – propostas para melhoria do sistema de bem estar, convivência e integração. Dentro de cada eixo de propostas essas foram organizadas em projetos. Esses projetos agrupam as ações que deverão ser realizadas nos contextos abordados.

I – PROPOSTAS DE MELHORIA DO SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO, GESTÃO E PLANEJAMENTO

I.1 – Projeto COMPETÊNCIAS: Propomos que a gestão superior da UFERSA valorize e chame para compor o quadro de gestores docentes/servidores que conheçam a realidade dos diversos *campi* que compõem a instituição. É preciso superar o modelo de distribuição de cargos por conveniência meramente política e valorizar a competência acima de tudo. Serão estabelecidas normativas e procedimentos para a escolha, avaliação periódica e substituição dos gestores com participação da comunidade. A lotação interna dos servidores deverá ser determinada pelo quantitativo disponível, pelas demandas setoriais da equipe e da comunidade atendida, bem como pelas competências individuais.

I.2 – Projeto NOVAS PRÓ-REITORIAS: percebemos a necessidade de discutir com a comunidade acadêmica a criação de uma Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional, uma Pró-reitoria de Inovação Tecnológica e uma Pró-reitoria de Integração com a Sociedade.

I.3 – Projeto NORMAS CLARAS: uma das maiores fontes de insatisfação na instituição é a falta de clareza em como se deve proceder adequadamente para acessar serviços, cumprir deveres e fazer valer os seus direitos. Frequentemente, as rotinas burocráticas exigidas são estabelecidas pela praxe dos diversos setores e agentes responsáveis, sem que haja uma formalização e divulgação clara dos trâmites necessários, como exemplo elaborar um programa de acompanhamento de compras pelos solicitantes (docentes e técnicos administrativos). Este projeto visa estabelecer que cada normativa da universidade se acompanhe de um claro e adequado procedimento prático para sua efetivação. Um ponto importante deste projeto será a aprovação do REGIMENTO GERAL DA UFERSA. O fato é que a quase 04 (quatro) anos após o NOVO ESTATUTO da UFERSA entrar em vigor, em 01 de setembro de 2016, ainda não foi aprovado o NOVO REGIMENTO DA UFERSA, em consonância com as mudanças do novo estatuto. Isso gera confusão normativa e dificulta o adequado funcionamento da instituição.

I.4 – Projeto NOVA GESTÃO (Modernização, descentralização e humanização da gestão)

Em resposta às novas demandas sociais, as proporções que a expansão do Ensino superior tomou no Brasil conduziram a um conseqüente aumento e descentralização do ambiente administrativo das universidades, cujas ramificações se expandiram, saindo dos grandes centros urbanos e organizando sua estrutura nas cidades do interior. Essas novas dimensões alcançadas pelas universidades levaram a um conseqüente aumento da exigência de um sistema

de planejamento e controle (externo e interno), e um acompanhamento mais acurado das decisões tomadas nos diversos níveis hierárquicos e de relevância estratégica para a Instituição. Os princípios nominados como Boas Práticas de Governança (BPG), em suas diversas formas de manifestação, conduzem ao aumento do desempenho dos processos de controle da gestão, do planejamento à operacionalização dos processos, favorecendo a manutenção da sustentabilidade e perenidade da organização e agregando valor social e capital, contribuindo ainda para o melhoramento da imagem institucional perante a sociedade e perante o mercado. Ao influenciar diretamente na credibilidade institucional, no contexto em que essas organizações se inserem, as Boas Práticas de Governança se alinham, ainda, como importantes orientações estratégicas organizacionais.

Serão adotados os seguintes procedimentos que tendem a maximizar o planejamento estratégico da gestão:

i) Na perspectiva do modelo de construção do PDI pretende-se adotar um modelo próprio que sirva de referência para as demais IFES, contando com manuais e outros documentos institucionais para balizar o processo de construção do PDI. A ideia é adotar um elemento básico da governança que é a institucionalização de práticas e procedimentos constantes, que promovem transparência e controle e possibilitam transmissão de confiança para o público

ii) Participação das categorias discentes, docentes e de técnicos-administrativos na construção do PDI, estabelecendo um modelo de comissões com duas vertentes: a primeira centralizada em uma comissão de elaboração das propostas, que visita os campi para a coleta de ideias e propostas e a segunda vertente, mais numerosa e descentralizada, em que comissões são desenvolvidas em cada campus, com a participação de diversos segmentos acadêmicos.

iii) A execução será feita por todos os servidores que possuem vínculo direto com as metas da sua área de atuação, porém a responsabilização pelo resultado da meta caberá à respectiva direção e pró-reitoria. A resposta representa um avanço na governança à medida que aponta o elemento responsabilização, termo utilizado na temática de governança e segundo o princípio básico da prestação de contas (accountability).

iv) Será utilizado um software livre de acompanhamento de planejamento estratégico/gestão estratégica, como o GEPLANES da LINKCOM, por exemplo, onde é possível gerenciar as medidas, as metas e seus desdobramentos, os indicadores e as anomalias. A utilização de plataformas informatizadas será um grande salto no aprimoramento e monitoramento das metas estratégicas, visto que conferem mais rapidez na disponibilização e discussão das metas, além de facilitar a comparação entre diferentes unidades acadêmicas e, também, entre as mesmas unidades em diferentes períodos, alicerçando a visão dos gestores para a tomada de decisões.

v) Os objetivos não alcançados serão redefinidos ou reprogramados, com a indicação de estudo ou mecanismo para identificação e mitigação das falhas.

vi) A gestão deverá ser, sobretudo, humanizada. É necessário compreender os fenômenos humanos que envolvem uma gestão e repudiar visões utilitaristas e mecanicistas que enxergam os elementos humanos que fazem a instituição como meras peças de uma engrenagem. Os discentes e servidores (docente e técnicos) possuem aspirações, anseios, limitações, sonhos, capacidades, dons maravilhosos, famílias etc. É preciso alinhar o desenvolvimento da instituição ao desenvolvimento das pessoas, valorizar as pessoas e motivá-las. A comunicação é também essencial, sobretudo com a reitoria, é preciso explicar nos atos da gestão os motivos que levam aos mesmos, criando maior confiança e sensação de pertencimento por parte dos servidores e usuários.

vii) Em gestão, às vezes, menos pode ser mais. Somos inteiramente favoráveis à flexibilização da carga horária e a adoção de turnos contínuos de 6h. Entendemos que o trabalho deve atender as metas propostas e que não é o quantitativo de trabalho presencial na instituição que define a eficiência do servidor. Além disso, situações em que o trabalho possa ser realizado na casa do servidor precisam ser avaliadas e podem trazer benefícios à instituição. Apesar de entendermos as limitações legais dessas situações nos colocamos na batalha por um maior pragmatismo e flexibilidade de como os trabalhos podem ser executados.

viii) Descentralizar a gestão é crucial. Processos licitatórios, registro escolar, distribuição de bolsas e projetos, gestão de pessoas, alocação de recursos, realização de reuniões e outros processos associados à administração devem ser descentralizados e ocorrer também nos *campi* fora da sede. Reitoria e conselhos itinerantes são também propostas para descentralizar os processos decisórios. Os transportes deverão ser disponibilizados e geridos pelos Centros e não apenas pela Administração Central.

ix) Devemos buscar uma atuação da universidade que impacte na melhoria das condições sociais da comunidade. Assim, serão alocados recursos considerando indicadores de impacto social na seleção de projetos, ações e programas.

I.5 – projeto AVALIAR-AÇÃO

Não existe processo de avaliação perfeito ou imune a críticas. O tema é complexo, são múltiplos os fatores relacionados com a qualidade de uma instituição e é sempre possível seu aperfeiçoamento. O importante é analisar os fatores que levaram cada instituição a obter os pontos indicados e definir um planejamento de curto e médio prazos visando superar as deficiências detectadas. A avaliação institucional será aprimorada através do uso de índices de performance multivariáveis e utilizando ferramentas de análise estatística dos resultados obtidos, as ações institucionais serão pautadas por esse processo de avaliação.

I.6 – Projeto CAPACITAÇÃO: Criação de DINTER e MINTER para programas de pós-graduação com turmas específicas para servidores (técnicos e docentes), tanto no campus sede como nos avançados. Sabendo das dificuldades de locomoção e gastos para se realizar um avanço na carreira e sendo sensível a essa realidade mais o fato dos congelamentos dos salários dos servidores, estamos propondo a criação de programas de mestrado/doutorado em conjunto a outras universidades para capacitarmos nosso pessoal em casa. O projeto incluirá estudos estratégicos de capacitação de maneira a melhor diagnosticar as necessidades de capacitação em consonância com o planejamento institucional.

I.7 - Projeto NOSSOS RECURSOS: O projeto Nossos Recursos corresponde às estratégias que deverão ser adotadas para a obtenção dos recursos orçamentários necessários à consecução dos objetivos da instituição.

a) Recursos próprios

É importante garantir que a receita própria que existe e a que for conquistada seja destinada para atividades planejadas e definidas pela UFERSA. Recursos próprios devem ser complementares aos recursos públicos, como ocorre tanto nos EUA como na Europa onde a pesquisa realizada nas universidades é financiada majoritariamente por recursos públicos e complementada pela captação de recursos na iniciativa privada. Ampliar e qualificar laboratórios, criar espaços de aprendizagem, comprar insumos e materiais específicos para pesquisa, propor modalidades de bolsas diferentes, financiar eventos e publicações e aperfeiçoar instalações para as atividades fins são algumas ações que os recursos próprios devem financiar.

A arrecadação de recursos próprios não é algo consolidado nas instituições federais de ensino superior, ela representou 1,5% das receitas totais das Ifes em 2017. Um conjunto de fatores explica isso: i) um marco regulatório historicamente burocrático (embora atualizado recentemente); ii) vinculação institucional pouco orgânica das Ifes com o setor produtivo e a sociedade civil; iii) falta de cultura de investimento em pesquisa e inovação por parte do empresariado brasileiro, entre outros.

b) Emendas de Bancada

As instituições públicas do Rio Grande do Norte, principalmente as instituições federais de ensino superior (IFRN, UFRN, UFERSA e UERN) e a Prefeitura de Mossoró precisam de uma forte articulação para colocar no OGU 2021 emendas de bancada. A partir de 2021, cada emenda aprovada terá a certeza de ser empenhada e chegar aos cofres da instituição. Isto será possível

porque a emenda constitucional 100/2019 obrigou a execução das emendas das bancadas estaduais no Orçamento do ano seguinte, até o valor de 0,8% da receita corrente líquida da União. Esta despesa não constava do Orçamento de 2020, que prevê a execução obrigatória apenas das emendas parlamentares individuais.

No caso da nossa UFRSA vale a pena lembrar que os recursos de Emenda de Bancada foram fundamentais para a construção da UFRSA Angicos e a UFRSA pau dos Ferros.

A importância de uma emenda de bancada para o desenvolvimento institucional pode ser exemplificada com o que aconteceu em Natal na UFRN com o Instituto Metrópole Digital que foi objeto de uma emenda coordenada pelo ex-deputado Rogério Marinho, PSDB. O Instituto Metrópole Digital (IMD) está instalado num edifício moderno e todo equipado com instrumentação de última geração o que permitiu que passasse a funcionar como um Parque Tecnológico de TI e já abriga ou abrigou diversas empresas, sendo que uma delas já gera emprego para 150 profissionais. Estas empresas estão instaladas em Natal, mas desenvolvem serviços de TI para todo o país.

Se a UFRN quisesse instalar o IMD com recursos diretos do MEC, era provável que precisasse de no mínimo 10 anos. Com os recursos de Emenda de Bancada, o IMD foi construído e colocado para funcionar em menos de três anos.

II – PROPOSTAS PARA A EXCELÊNCIA DO SISTEMA DE PRODUÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO

II.1 Projeto CENTRAL DE ESTÁGIOS: Será estruturada uma Central de Estágios ligada à Pró-Reitoria de Integração com a Sociedade para facilitar a disponibilização de estágios aos discentes da UFRSA. A Central de Estágios terá a finalidade de firmar parceria e convênios com instituições públicas e da iniciativa privada, institucionalizando a política de estágios na UFRSA.

II.2 Projeto ENCURTA DISTÂNCIAS: a importância do Ensino à Distância é cada vez maior em nossa realidade. Tal fato ficou ainda mais evidenciado após as medidas de isolamento social impostas pela pandemia do COVID-19. Nesse projeto será modernizada e ampliada a infraestrutura do NEAD (Núcleo de Ensino à Distância) da UFRSA. Serão promovidos cursos de capacitação para que os docentes estejam aptos a utilizar os recursos de EaD adequadamente. Serão incentivados cursos, disciplinas e ações que utilizem os recursos de EaD.

II.3 Projeto MAIS INCLUSÃO: será ampliada a atuação da CAADIS com a disponibilização de mais recursos e profissionais necessários para a criação de uma equipe multidisciplinar.

II.4 Projeto MELHORIAS NA INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS DE APOIO ACADÊMICO

- a) Construção do Hospital Universitário
- b) Reforma, ampliação e reestruturação do Hospital Veterinário, com renovação de equipamentos e instalações.
- c) Construção do edifício sede das licenciaturas nos *campi*.
- d) Ampliação da Biblioteca Orlando Teixeira e das bibliotecas dos *campi* com ampliação do acervo bibliográfico, inclusive com maior aquisição de obras em línguas estrangeiras. Aumento do efetivo de servidores nestas bibliotecas. Melhoria nas condições de bem estar, com climatização e espaços conviviais de estudo mais adequados.
- e) Aquisição de equipamentos para as novas instalações dos centros: ex. Centro de Engenharias e Centro de Ciências Agrárias (setor de solos).
- f) Construção de laboratórios básicos de apoio à pesquisa (Ex: construção de um biotério geral, reforma e modernização do herbário, construção de laboratório de apoio multidisciplinar de análises instrumentais)
- g) Construção de edificações para manter o patrimônio histórico da UFERSA e regional (museus e espaços similares).
- h) Disponibilização de salas e infraestrutura para as coordenações, chefias de departamento, monitorias, centros acadêmicos, empresas juniores etc.
- i) Otimizar a manutenção de equipamentos de laboratórios, salas de aula, transportes, computadores etc.
- j) Recuperação e manutenção do NUTESA.
- k) Instalação de geradores elétricos nos prédios de laboratório onde quedas de energia possam provocar prejuízos aos experimentos e processos.
- l) Redimensionamento da rede elétrica do campus central e construção de uma subestação para evitar as constantes quedas de energia.
- m) Criação do Museu de Paleontologia da UFERSA.
- n) Criação dos Núcleos de Culturas Estrangeiras.
- o) Ampliação e modernização da SUTIC com prédio próprio e novos equipamentos.

- p) Aperfeiçoamento do sistema de segurança na Fazenda Rafael Fernandes.

II.5 – Projeto FIQUE (Combate à Evasão e Apoio à Permanência): O projeto FIQUE é um conjunto de ações a serem adotadas para combater a evasão dos estudantes e promover mecanismos que possibilitem sua integração e permanência na universidade.

A evasão, com a saída do aluno do sistema de ensino, significa insucesso na macro política educacional, refletindo aspectos internos e externos à Universidade. Podemos enxergar essa saída de duas formas: abandono voluntário e abandono involuntário. No primeiro caso os estudantes evadem devido a sua inadaptação ao regime social e ao ambiente oferecido pela IES. Já o abandono involuntário é resultante do insucesso acadêmico do discente. Esse processo de abandono do aluno se daria conforme o seu nível de integração à vida universitária. Nesse sentido a UFERSA precisa de uma política contundente para tratar deste problema.

i) Ações gerais

Entendemos que temos que fortalecer os seguintes fundamentos na instituição:

- Atualização em avaliação para os docentes.
- Acompanhamento diário pela equipe multiprofissional.
- Aproximação entre a universidade e a comunidade.
- Ampliação de programas e projetos socioassistenciais.
- Atualização didático-pedagógica aos docentes.
- Flexibilização dos horários
- Aplicação de metodologias facilitadoras no processo de aprendizagem

ii) Ações específicas:

Diante da realidade conhecida através do diagnóstico da questão da evasão, na UFERSA, apresentamos diversas sugestões de ações, ligadas ao indissociável tripé: Ensino, Pesquisa e Extensão, considerando o aprimoramento ou a ampliação das ações em execução nos *campi*, visando promover a redução da retenção e evasão em todos os níveis e modalidades de ensino (presencial e à distância). Assim, propomos:

- Trabalhar o nivelamento através de atividades, cursos e projetos de Extensão à comunidade, para garantir ingressos com bases mais sólidas;
- Garantir o acesso a acervo atualizado e disponível para toda a comunidade acadêmica;
- Desenvolver nos discentes a concepção do ensino técnico profissionalizante;
- Estreitar as parcerias e compromissos pré-estabelecidos com as autoridades locais;
- Fazer um programa de nivelamento nas disciplinas básicas;

- Realizar uma Feira das Profissões técnicas antes do processo seletivo com a finalidade de expor os cursos ofertados pela instituição;
- Envolver os discentes em atividades extraclasse possibilitando o seu crescimento acadêmico e envolvimento em atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- Realizar mais ações junto as escolas de ensino fundamental da região antes do processo seletivo com a finalidade de divulgar os cursos ofertados pela instituição, expondo suas principais características e perfil das profissões técnicas;
- Identificar em tempo hábil os discentes que apresentam dificuldade de aprendizagem;
- Fazer um melhor acompanhamento de frequência com os discentes;
- Realização de eventos específicos voltados para a área de Administração e outros que promovam o desenvolvimento do aluno e interesse pelos estudos;
- Aulas de atendimento das disciplinas críticas e oficinas pedagógicas.

II.6 – projeto AGÊNCIA UFERSA DE INOVAÇÃO: A Agência UFERSA de Inovação será vinculada à Pró-reitoria de Inovação como uma iniciativa voltada para a aplicação e difusão dos múltiplos aspectos da Inovação dentro da IFES, ficando responsável pelas atividades de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia. Entre as atribuições da Agência estão a difusão da Inovação em toda a universidade, o gerenciamento dos processos de proteção do conhecimento oriundos de pesquisas acadêmicas, a organização de processos de licenciamento de tecnologias, e a articulação de parcerias entre empresas e a UFERSA de modo que o conhecimento produzido na instituição possa, de fato, chegar à sociedade. Também é atribuição da Agência articular projetos inovadores nas áreas de Empreendedorismo e Inovação Social, promovendo convergências que mostram que a Inovação pode acontecer em qualquer área de atuação, e não apenas quando se fala em tecnologia de ponta.

Transferir tecnologias será o objetivo final de grande parte das ações da Agência UFERSA de Inovação, principalmente as relacionadas à proteção do conhecimento. É por meio de mecanismos de Transferência de Tecnologias (licenciamentos, contratos de parcerias etc.) que a agência poderá contribuir para que os produtos e processos pesquisados na Universidade cheguem de fato à sociedade. Por meio de catálogos com as principais informações e vantagens de cada produto, a Agência buscará os parceiros mais adequados para desenvolver ou licenciar cada produto ou processo.

II.7 - Projeto PARQUE TECNOLÓGICO EM AGROECOLOGIA: esse Parque será criado na Fazenda Experimental Rafael Fernandes e se dedicará ao desenvolvimento e transferência de tecnologias agroecológicas.

II.8 - Projeto PARQUE TECNOLÓGICO EM BIOTECNOLOGIA: O Parque Tecnológico em Biotecnologia será um ambiente de inovação dentro da UFERSA que permitirá a interação entre a universidade e as empresas, transformando conhecimento em emprego e renda e oferecendo produtos e serviços inovadores para a sociedade. Uma empresa instalada no Parque deverá, obrigatoriamente, manter relações de pesquisa e desenvolvimento com a IFES para viabilizar parcerias capazes de promover inovações. O Parque também acompanhará a gestão das pequenas e médias empresas instaladas e realizará atividades que estimulam o relacionamento entre as organizações residentes e demais públicos de interesse.

II.9 – Projeto INTERAÇÃO UNIVERSIDADE – EMPRESA: A interação entre universidades públicas e empresas é subestimada no Brasil. No entanto, é crucial para o desenvolvimento regional que sejam estabelecidas fortes interações com os setores produtivos da sociedade. Esse projeto constará da realização de um calendário de eventos de interação empresas-academia, fomento a projetos de pesquisa e desenvolvimento envolvendo a academia e empresas.

II.10 - Projeto EMBRAPA na UFERSA: buscar-se-á o estabelecimento de uma maior parceria com a EMBRAPA fornecendo um local e se articulando para que se abra uma filial no interior da UFERSA.

II.11 – Projeto PARQUE DA CAATINGA: criação de um parque ecológico para a preservação do bioma da caatinga utilizando as terras disponíveis da UFERSA. O parque será aberto à visitação pública e promoverá passeio guiados para promover maior conhecimento e aproximação da sociedade com a fauna e flora da caatinga. O Parque da Caatinga favorecerá o desenvolvimento de pesquisas e aulas práticas sobre esse bioma tão importante e único.

II.12 – Projeto EXPANSÃO DA OFERTA DE CURSOS: a consolidação e expansão da universidade em área como as licenciaturas, pedagogia e cursos integrais de engenharias, sobretudo nos campi, necessitam de uma negociação junto ao MEC para a disponibilização de novos códigos de vagas. Também serão apoiadas e incentivadas as iniciativas para a criação de novos cursos de pós-graduação em áreas como ciências contábeis, engenharias e licenciaturas.

II.13 – Projeto AGÊNCIA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: esta agência tratará do portifólio de serviços (análises químicas, consultorias, projetos etc) que podem ser disponibilizados pela universidade à comunidade do semiárido.

Trabalhará em conjunto com as Empresas Juniors e auxiliará no gerenciamento de recursos oriundo desta prestação de serviços de forma a que sejam aplicados na melhoria dos laboratórios e da infraestrutura responsável pela prestação dos mesmos.

II.14 – Projeto APOIO À PROJETOS E PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS: a política de apoio a projetos de extensão e pesquisa, bem como de auxílio a participação de discentes em congressos deve ser priorizada. Projetos consolidados e de impacto para a divulgação da instituição (Baja, Pegasus etc) devem receber o devido reconhecimento.

III – PROPOSTAS PARA MELHORIA DO SISTEMA DE BEM ESTAR, CONVIVÊNCIA E INTEGRAÇÃO

III.1 – Projeto URBANIDADE: Esse projeto surge da constatação que os campi da UFERSA carecem de adequada urbanização: jardins, lagos, ambientes aprazíveis, rotas sombreadas para pedestres, disponibilização de bicicletas para locomoção nos *campi*, integração dos campus leste e oeste na sede, atuação junto aos órgãos responsáveis buscando a melhoria das condições externas que afetam o ambiente universitário (segurança pública, rotas de acesso, tráfego de veículos, gestão de dejetos, etc).

III.2 - Projeto MAIS SAÚDE: Neste projeto serão disponibilizados educadores físicos, nutricionistas, psicólogos e médicos para a promoção do bem estar da comunidade ufersiana. Serão desenvolvidos ações e programas de orientação à prática de atividades físicas, alimentação saudável e saúde preventiva. Deverá ser criado um Núcleo de Saúde, onde serão disponibilizados médicos, enfermeiros, dentistas e psicólogos para atendimentos aos membros da comunidade acadêmica, nos moldes do que já é feito no IFRN, por exemplo. Será regulamentada e incentivada a utilização de 5% da carga horária dedicada dos servidores para a realização de atividades físicas e de promoção da saúde.

III.3 - Projeto QUALIDADE RU: o Restaurante Universitário (RU) tem como fornecer um serviço mais amplo e de melhor qualidade que o atual. É preciso atuar na elaboração dos contratos do RU de forma a garantir condições de menor tempo de espera na fila, melhor qualidade nos cardápios e alimentos servido e na ampliação dos serviços para incluir café da manhã e jantar. É preciso adotar um processo contínuo de avaliação da qualidade que envolva os usuários com o estabelecimento de um sistema de notas automatizado por aplicativo ao final de cada refeição.

III.4 - Projeto COMPLEXOS DE CONVIVÊNCIA: uma universidade precisa de espaços integrados de convivência, não apenas para promover o bem estar da comunidade, mas porque estes espaços são importantes para a produção e divulgação do conhecimento em suas mais diversas formas. Este projeto visa a construção e aprimoramento dos espaços de convivência nos campi da UFERSA. Estes espaços deverão contar com bancos, restaurantes, lanchonetes, cafés, livrarias, sebos, espaços comerciais diversos, locais para jogos de tabuleiro, locais para descanso etc. Os complexos de convivência serão verdadeiros centros de vivência e integração em todos os *campi* da universidade.

III.5 - Projeto ESPORTE É VIDA: O esporte na UFERSA merece atenção e valorização em grau bem superior ao atual. O projeto ESPORTE É VIDA é um conjunto de ações, programas e políticas que são apresentadas e discutidas a seguir.

A prática de atividade esportiva é salutar para os estudantes e demais integrantes da comunidade universitária. Estudos revelam que a mesma auxilia na redução no consumo de bebida alcoólica, aumenta a socialização, melhora o rendimento acadêmico e promove maior capacidade de memorização. A prática regular de atividade física auxilia ainda na redução do risco de doença cardiovascular, melhora o humor, a qualidade do sono, aumenta a concentração nos estudos e auxilia a reduzir o estresse.

Considerando o papel da Universidade de fomentar práticas esportivas formais e não formais, de acordo com os dispositivos constitucionais e os dispostos na Lei no 9.615/98, de 23 de março de 1998, as propostas apresentadas visam estimular a prática esportiva no âmbito da Universidade, ampliar as modalidades existentes e criar condições para que haja manutenção e expansão da infraestrutura esportiva. Para tanto serão realizados torneios competitivos, cooperativos, recreativos, além de implementados programas para fomentar a prática esportiva na UFERSA. Os torneios competitivos serão desenvolvidos em parcerias com as Federações e Confederações Esportivas, bem como em parceria com municípios, iniciativa privada e o governo do estado. Já os torneios cooperativos e recreativos serão desenvolvidos com apoio da PROAE e da PROEC, visando divulgar e estimular a prática esportiva na Universidade. Também são apresentadas propostas para aprimorar e incrementar a infraestrutura relacionada à prática esportiva, além de propostas relacionadas ao ensino de graduação e contratação de profissionais capacitados.

III.5.1 - Coordenadoria para Gestão da Prática Esportiva (PRÓESPORTES): A PRÓESPORTES seria vinculada a PROAE, que ficaria responsável por fomentar e obter recursos e parcerias para incrementar a prática esportiva competitiva e recreativa na Universidade. Atuaria também na elaboração de editais focados em projetos de extensão de cunho esportivo, direcionados a comunidade acadêmica e à população em geral, no intuito de melhorar a qualidade de vida, mas também a descoberta de novos talentos. Suas principais metas seriam:

a) executar e avaliar a Política de Esportes da UFERSA.

- b) elaborar o Plano Anual de Esportes da UFERSA;
- c) emitir relatório anual para a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis sobre as ações desenvolvidas, bem como alternativas de melhoria da prática esportiva na UFERSA;
- d) supervisionar a prática esportiva na Universidade e deliberar sobre a participação da UFERSA nas competições locais, estaduais, regionais e nacionais;
- e) deliberar sobre a concessão do auxílio atleta, respeitadas as diretrizes de assistência estudantil da UFERSA;
- f) elaboração e divulgação de um calendário de eventos esportivos visando à integração dos estudantes e servidores e a identificação de talentos esportivos para a composição das seleções representativas da UFERSA em duas diferentes modalidades esportivas;
- g) inclusão do cronograma esportivo no Calendário Universitário, permitindo harmonizar as competições universitárias locais, estaduais e nacionais.
- h) apoiar o deslocamento e hospedagem dos estudantes dos diferentes campi da UFERSA para participação em competições.

OBS: De acordo como o Regimento da Universidade, Atualmente a Seção de Apoio Psicossocial, vinculada a Divisão de Atenção à Saúde do Servidor, é a responsável, entre mais uma dezena de atividades, de “propor, implementar, coordenar e acompanhar a execução de programas de esporte, cultura e lazer dos servidores da UFERSA”., o que obviamente gera uma sobrecarga de atividades a esta seção.

III.5.2 - Programa Esporte para Todos: Visa proporcionar melhorias da infraestrutura destinada à prática esportiva, tais como (i) construção de uma academia de ginástica com aparelhos de musculação que possam atender à comunidade acadêmica, especialmente no atendimento a discentes em vulnerabilidade econômica; (ii) construção de uma arquibancada na área da piscina da UFERSA e de uma cobertura parcial da piscina, visando otimizar e maximizar o uso desta área em outros períodos do dia, além do final da tarde e noite; (iii) Revitalização ginásio poliesportivo e do campo de futebol para fomentar a prática dos esportes coletivos e individuais; (iv) Construção de quadras de vôlei de areia e de futevôlei nas áreas disponíveis adjacentes à piscina da UFERSA-Mossoró.

III.5.3 - Contratação de Educadores Físicos: Solicitação de códigos de vagas para a contratação de ao menos mais dois Educadores Físicos para que possam auxiliar no incremento das atividades esportivas e no acompanhamento dos bolsistas de esporte.

III.5.4 - Criação de Curso de Graduação em Educação Física: Atuar junto ao MEC para aprovação de um curso de Educação Física (licenciatura e bacharelado) no campus de Mossoró, vinculado ao Departamento de Biociências do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde. O campus da UFERSA de Mossoró já possui uma infraestrutura adequada para a implantação do curso de Educação Física, tanto no que se refere a laboratórios básicos quanto para aulas práticas e para o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão.

III.5.5 - Programa “Esporte e Lazer no Semiárido” (PROELS): Destinado às crianças e adolescentes, o PROELS visa atender comunidades carentes, proporcionando a elas atividades esportivas, de lazer e culturais. ofertando práticas esportivas gratuitas como futebol, voleibol, basquete, ginástica, dança, natação, artes marciais, etc. O projeto aproveitará material fornecido pela Secretaria Especial do Esporte, vinculada ao Ministério da Cidadania que foca principalmente nas comunidades próximas aos *campi* da UFERSA, estimulando a prática esportiva como forma de educação e lazer.

III.5.6 - Programa “Universidades Parceiras” (PROUPAR): Parceria por meio de projetos de extensão com pesquisadores do Departamento de Educação Física da UERN, visando consolidar ou mesmo implementar novas modalidades esportivas na UFERSA, tanto de cunho competitivo quanto cooperativo e recreativo. Um projeto de extensão financiado já vem sendo desenvolvido atualmente, coordenado pelo docente da UFERSA Dr. Gustavo Henrique Gonzaga da Silva em parceria com o docente da UERN, Dr. Adalberto Veronese. O projeto visa fomentar a prática da natação competitiva e recreativa para a comunidade acadêmica e também para a população de Mossoró.

III.5.7 - Campeonato Intercalouros da UFERSA: Atividade focada nos acadêmicos dos 1º e 2º períodos dos cursos de graduação da UFERSA. A organização do evento, que será anual, caberá a PROAE em parceria com as coordenações de curso, Centros Acadêmicos e Coordenadoria para Gestão da Prática Esportiva. Os jogos de diversas modalidades visam estimular o espírito de equipe e a liderança e a interação entre os discentes dos cursos de graduação. O Intercalouros ocorrerá no primeiro semestre de cada ano letivo.

III.5.8 - Jogos Universitários Intercursos da UFERSA: O campeonato Intercursos será fomentado pela Pró-Reitoria de Extensão e em parceria com a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, tendo a finalidade de promover, além da prática esportiva, a oportunidade de interação e confraternização entre os estudantes de diversos cursos, aprendizado de como lidar com emoções, situações e trabalhar valores e princípios, criando assim novas amizades dentro do espaço universitário. Os Jogos Universitários ocorrerão no segundo semestre de cada ano letivo.

III.5.9 - Circuito de Corrida e Caminhada da UFERSA: A atividade consistirá de provas nos *campi* da Universidade, com a participação de atletas profissionais e amadores e de toda a população interessada. Recursos para o evento podem ser obtidos com apoio das prefeituras locais e da iniciativa privada. Todos os competidores receberão medalhas de participação e os cinco melhores nas categorias masculino e feminino serão agraciados com troféus. Ao final do ano haverá uma cerimônia de premiação para os melhores corredores por categorias.

III.5.10 - Festival de Natação UFERSA/UERN: Realização de um evento de natação em colaboração entre a UERN e UFERSA para nadadores do pré-mirim ao master, no intuito de atender uma demanda crescente pela prática da natação no interior do Rio Grande do Norte, tanto no âmbito Universitário quanto no âmbito da sociedade local. Serão realizadas quatro etapas em piscinas de

instituições de Mossoró, Assu e Apodi. O evento vem preencher uma lacuna deixada pela Federação Aquática Northeriograndense (FAN), que raramente realiza competições de natação fora da capital do estado. Paralelo ao Festival de Natação, pretende-se realizar uma parceria com a FAN para que haja ao menos uma etapa do Circuito Estadual de Natação de Federados e/ou de Escolinhas de Natação na cidade de Mossoró, assim como já vem ocorrendo com o Campeonato Master de Natação, em que uma etapa costuma ocorrer uma vez por ano na UFERSA.

RESULTADOS ESPERADOS

- Oportunizar aos alunos, docentes e funcionários da UFERSA, bem como ao público externo à Universidade novos conhecimentos voltados para atividades esportivas de caráter lúdico, recreativo, cooperativo ou competitivo;
- Permitir que a UFERSA seja mais uma instituição de massificação dos esportes na região do oeste Potiguar, possibilitando a criação de um programa de atividades físicas diferenciado para professores, técnicos administrativos, alunos e comunidade em geral;
- Fortalecer as equipes esportivas já existentes e criar equipes de outras categorias com novas metodologias inerentes ao esporte, estimulando e capacitando os atletas da Universidade e externos à Instituição;
- Aumentar a representatividade de atletas nas competições promovidas pelas Federações e Confederações de Esporte, especialmente nos Jogos Universitários.
- Fortalecer o processo de formação de um programa de saúde e qualidade de vida por meio de atividades esportivas e físicas realizadas em todos os *campi* da Universidade.

III.6 – Projeto CULTURA UFERSA: falta na UFERSA uma política cultural sólida. Sentimos falta e buscaremos estabelecer um calendário de eventos, ações e programas culturais: recitais, peças teatrais, concertos, feiras de livros, oficinas de arte, cinema, musicais. Queremos respirar cultura na universidade. Ansiamos por isso.

III.7 – Projeto VILA UFERSA: as residências estudantis da UFERSA receberão especial atenção da gestão. Será realizado um estudo visando encontrar soluções que aumentem o conforto nas residências. Será criada uma residência para os discentes de pós-graduação. Será viabilizado um sistema de atenção à saúde dos residentes com a disponibilização de transporte para urgências médicas. Será realizada uma programação de filmes para os residentes nos momentos de lazer.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, M. B. R.; AMÂNCIO, W. T. *A política de expansão na educação superior brasileira e os seus traços marcantes de privatização e precarização*. Disponível em: <https://www.sinditest.org.br/leia-o-artigo-sobre-a-politica-de-expansao-da-educacao-superior-e-suas-consequencias/>. Acesso 16/03/2019.

BRASIL. Ministério da Educação. *Portaria n.º 1*. Brasília, 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=10092-portaria-01-2006-conexoes-de-saberes&Itemid=30192. Acesso em: 19/03/2019.

BRASIL. Ministério da Educação. *REUNI – Reestruturação e Expansão das Universidades Federais*: diretrizes gerais. Documento elaborado pelo Grupo Assessor nomeado pela Portaria n.º 552 SESu/MEC, de 25 de junho de 2007, em complemento ao art. 1º, §2º do Decreto Presidencial n.º 6.096, de 24 de abril de 2007. Brasília, 2007.

BRASIL. *O que é o REUNI*. 2008. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/diretrizesreuni.pdf> acesso em 18/02/2019. Acesso em 20/03/2019.

CARVALHO, F. J. de D. *Memórias da expansão e interiorização do ensino superior no semiárido potiguar*. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido). Mestrado Acadêmico em Planejamento e Dinâmicas Territoriais no Semiárido. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, 2017.

ESTEVÃO, Ady Canário de Souza. *Conexões de saberes na UFRSA*: uma análise das práticas discursivas inclusivas de estudantes. 2015. 209 f. Tese (Doutorado em Estudos da Linguagem) – Programa de Pós-Graduação em Estudos da Linguagem. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2015.

GOMES, N. L. Programa de Ações Afirmativas na UFMG: uma proposta corajosa. In: **GOMES, N. L.; MARTINS, A. A.** (Orgs.). *Afirmando direitos: acesso e permanência de jovens negros na universidade*. 2ª ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2006, p. 37-45.

HELAL, D. H.; NASCIMENTO, F. S. Expansão e interiorização das universidades federais: uma análise do processo de implementação do Campus do Litoral Norte da Universidade Federal da Paraíba. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, Florianópolis, p. 45-67, fev. 2015.

LESSA, C.M.R. Democracia e Universidade Pública: o desafio da inclusão social no Brasil. In: **PEIXOTO, M.C.L.** (Org.). *Universidade e Democracia: experiências e alternativas para a ampliação do acesso à universidade pública brasileira*. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2004.

LIMA, P.; FRAGA, A. Universidade pública brasileira: por um espaço da não exclusão e da democratização do acesso. *Quaestio - Revista de Estudos em Educação*. Sorocaba, SP, v. 13, n. 1, p. 147-174, maio, 2011.

REIS, L. F. Dívida pública, política econômica e o financiamento das universidades federais nos governos Lula e Dilma (2003-2014). *Revista Universidade e Sociedade*, Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior, 2016, p. 16-35.