



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
CONSELHO UNIVERSITÁRIO

RESOLUÇÃO CUV/UFF Nº 290, DE 06 DE DEZEMBRO DE 2023

Dispõe sobre a aprovação do Plano de Desenvolvimento
Institucional PDI UFF 2023-2027.

O CONSELHO UNIVERSITÁRIO da UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE, no uso de suas atribuições estatutárias e regimentais, e o que mais consta do Processo nº 23069.184517/2023-58,

R E S O L V E :

Art. 1º - Aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional PDI UFF 2023-2027: “Voando alto com os pés no chão”.

Art. 2º - A presente Resolução entrará em vigor na data da sua aprovação.

* * * *

Sala das Sessões, 06 de dezembro de 2023.

FABIO BARBOZA PASSOS
Presidente



Plano de Desenvolvimento Institucional PDI UFF 2023-2027 “Voando alto com os pés no chão”

Aprovado pelo CGIRC - Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles em 21 de agosto de 2023

FICHA TÉCNICA

Quadro 1 - Identificação da Instituição

Nome	Universidade Federal Fluminense
CNPJ	28.523.215./0001-06
Unidade Organizacional/UORG	23069
Código	572
Caracterização	Instituição pública federal
Estado	Rio de Janeiro
Município sede	Niterói
Conceito Institucional- 2012-2022	5
IGC (2021)	4

DIRIGENTES DA UFF

DIRIGENTES DO GABINETE DO REITOR

Reitor

Antonio Claudio Lucas da Nóbrega

Vice-reitor

Fabio Barboza Passos

Chefe de Gabinete

Laura Antunes Maciel

Coordenação Administrativa

Leonardo Garcia de Araujo

Secretaria Geral dos Conselhos Superiores

Leonora Grippi Soares da Silva Mendes

Ouvidora-Geral

Jandira da Silva e Souza

Procurador Federal junto à UFF

Jonas de Jesus Ribeiro

PRÓ-REITORES E SUPERINTENDENTES

Pró-Reitora de Administração

Vera Lucia Lavrado Cupello Cajazeiras

Pró-Reitora de Assuntos Estudantis

Alessandra Siqueira Barreto

Pró-Reitora de Extensão

Leila Gatti Sobreiro

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

Aline da Silva Marques

Pró-Reitora de Graduação

Alexandra Anastacio Monteiro Silva (Janeiro 2023 - Julho 2023)

José Walkimar de Mesquita Carneiro (Agosto 2023 -)

Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

Mônica Maria Guimarães Savedra

Pró-Reitor de Planejamento

Julio Cesar Abreu Andrade

Superintendente de Comunicação Social

Thaiane Moreira de Oliveira

Superintendente de Documentação

Débora do Nascimento

Superintendente de Relações Internacionais

Lívia Maria de Freitas Reis Teixeira

Superintendente de Tecnologia da Informação

Ricardo Campanha Carrano

Superintendente do Centro de Artes

Leonardo Caravana Guelman

Superintendente de Arquitetura, Engenharia e Patrimônio

Julio Rogerio Ferreira da Silva

Superintendente de Operações e Manutenção

Mário Augusto Ronconi

COMISSÃO DESIGNADA PARA ELABORAR A PROPOSTA DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Comissão para elaboração de proposta de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFF para o período 2023-2027 (PORTARIA UFF Nº 68.491 de 27 de fevereiro de 2023):

Coordenador

José Walkimar de Mesquita Carneiro

Membros:

Nome	SIAPE
Adriana Milward de Andrade Maciel	308749
Alexandra Anastácio Monteiro Silva	1328012
Alexandre Bomfim dos Reis	1310131
Aline da Silva Marques	1461842
Aline de Melo Trindade	1872530
Ana Lúcia Abrahão da Silva	7310395
Ana Luiza Spadano Albuquerque	1142698
Ana Paula da Silva	1313957
Ana Urraca Ruiz	1353193
André Augusto Pereira Brandão	310616

Angélica Carvalho Di Maio	1518050
Bárbara Franz	1988715
Christy Ganzert Gomes Pato	1481537
Claude Adélia Moema Jeanne Cohen	1478140
Daniel Arruda Nascimento	1733382
Debora de Souza Janoth Fonseca	1516969
Debora do Nascimento	1591520
Eduardo Heleno de Jesus Santos	2915955
Érica Cristina Nogueira	1818775
Fátima de Azevedo Loureiro	2126728
Gisele Borges de Faria Souza da Silva	1464562
Glória Maria de Paula Oliveira Damasceno	1464242
Helena Carla Castro Cardoso de Almeida	2316131
Igor Dias de Souza	1969062
Jailton Gonçalves Francisco	306537
Janaina Flávia Ribeiro	1075796
Jennifer da Motta Perroni	1742151
José Walkimar de Mesquita Carneiro	311512
Juliana Nunes Rodrigues	1970748
Karin da Costa Calaza	2341988
Leonardo Caravana Guelman	1076977
Leonardo Marco Muls	4086890
Letícia de Oliveira	2314108
Lisiane Veiga Mattos	1736761

Lívia Maria de Freitas Reis Teixeira	311583
Luiz Antonio Affonso	775284
Luiza Carneiro Mareti Valente	1715147
Lydyanne Barbosa dos Santos	1958866
Marcelo Moreira Linhares	1667591
Maria Leonor Veiga Faria	308140
Maurício Lanznaster	1517151
Mônica Maria Guimarães Savedra	1714538
Nathália Fonseca da Silva Barboza	M014.123.031
Patrícia Pereira BompertDobbs	1125013
Paula Land Curi	2083472
Pedro Paulo da Silva Soares	2228069
Priscilla Oliveira Silva Bomfim	2453685
Raphaela Giffoni Pinto	1658592
Ricardo Henriques Leal	310928
Sandra Mara Silva Brignol	1452750
Sergio Crespo Coelho da Silva Pinto	1023200
Simone Pilar Andrade de Freitas Silva	1730191
Tâmis Peixoto Parron	2405078
Thaiane Moreira de Oliveira	1102427
Túlio Batista Franco	1320946
Vera Lúcia Lavrado Cupello Cajazeiras	6308377
Vítor Ierusalimschy	2311171

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO	12
2.	MÉTODO	13
3.	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	18
4.	PERFIL INSTITUCIONAL	18
4.1	Histórico de Formação da UFF e Dados Gerais	18
4.2	Áreas de Atuação Acadêmica	21
4.3	Perfil do Corpo Discente	27
4.4	Perfil do Corpo Docente e do Corpo Técnico-Administrativo	28
4.5	Cadeia de valor da UFF: Missão, Visão e Valores	30
5	RESULTADOS DO PDI ANTERIOR	31
6	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	40
6.1	Excelência Acadêmica e Científica	40
a)	Ensino de Graduação	40
h)	Ensino de Pós-Graduação	43
c)	Inovação Acadêmica, Interdisciplinaridade e uso de Tecnologias Digitais	45
d)	Internacionalização	47
e)	Inovação Tecnológica	49
f)	Divulgação Científica	51
g)	Avaliação Institucional	52
6.2	Relação Universidade - Sociedade	53
a)	Relação Universidade - Setor Empresarial, Setor Público, Sociedade Civil Organizada e Sociedade em Geral	53
b)	Promoção do Acesso à Arte, à Cultura e à Leitura	54
6.3	Responsabilidade Social	55
a)	Assistência Estudantil	55
b)	Acessibilidade	56
c)	Meio Ambiente e Sustentabilidade	56
d)	Equidade, Diversidade e Inclusão	58
e)	Políticas de Acesso à Universidade	60
f)	Promoção da Saúde	61
6.4	Infraestrutura e Tecnologias de Apoio	61
a)	Infraestrutura Multiusuária	61
b)	Infraestrutura Física, Manutenção, Segurança e Meio Ambiente	63
c)	Bibliotecas, Acervo e Documentação Arquivística	66
d)	Infraestrutura de Tecnologia de Informações	68
6.5	Governança e Gestão	70
a)	Governança e Gestão Estratégica	70
b)	Gestão de Riscos e Integridade	71
c)	Governança Digital	72
d)	Gestão de Pessoas	72
e)	Gestão de Contratações	75
f)	Gestão Orçamentária e Financeira	76
g)	Gestão da Comunicação	77

7	PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	78
8	POLÍTICAS DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE CURSOS DE GRADUAÇÃO E DE PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO NA EDUCAÇÃO BÁSICA.....	78
8.1	Políticas para o Ensino de Graduação	78
8.1.1	Políticas da UFF para o ensino a distância	80
8.2	Políticas para o Ensino de Pós-Graduação.....	82
8.3	Políticas para a Educação Básica.....	82
9	ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	84
10	ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS.....	87
11	PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDI	88
12	PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS.....	89
13	CONCLUSÃO.....	89
	ANEXOS.....	90

Anexo I. Unidades de ensino da UFF com os respectivos departamentos	90
Anexo II. Cidades onde a UFF mantém Polos para Ensino a Distância.....	94
Anexo III - Relação dos cursos de graduação oferecidos pela UFF, com os respectivos Conceito de Curso (CC) ou Conceito Preliminar de Curso (CPC).	95
Anexo IV - Notas dos programas de Pós-Graduação da UFF, segundo a avaliação da CAPES em 2022.....	104
Anexo V - PLANO DE ATUALIZAÇÃO DO ACERVO DAS BIBLIOTECAS UFF	106

LISTA DE TABELAS, QUADROS E FIGURAS

Quadro 1. Número de cursos e de alunos de graduação ao final de 2022 e de cursos e alunos de pós-graduação ao final de 2021.....	21
Quadro 2. Resultados e desempenho dos indicadores acompanhados no PDI 2018-2022.....	31
Quadro 3. Resultados obtidos no PDI 2018-2022 frente as metas estabelecidas	33
Tabela 1. Número de servidores da UFF (Docentes e Técnicos Administrativos)	29
Figura 1. Evolução no número de cursos de pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> no período 2017-2021.....	21
Figura 2. Distribuição dos cursos de graduação da UFF pelas áreas clássicas do conhecimento.	22
Figura 3. Distribuição dos alunos de graduação da UFF pelas áreas clássicas do conhecimento.	23
Figura 4. Distribuição dos Conceitos de Curso (CC) para os cursos de graduação da UFF nos últimos cinco anos	23
Figura 5. Distribuição dos Conceitos Preliminares de Curso (CPC) para os cursos de graduação da UFF nos últimos cinco anos.....	23

Figura 6. Distribuição dos programas de pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> da UFF pelas áreas do conhecimento.	24
Figura 7. Distribuição dos alunos de pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> da UFF pelas áreas clássicas do conhecimento.	24
Figura 8. Distribuição das notas dos programas de pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> da UFF, considerando o resultado da avaliação 2022.	25
Figura 9. Número de ações de extensão na UFF nos últimos 4 anos.	26
Figura 10. Distribuição das ações de extensão desenvolvidas pela UFF no ano de 2022 pelas diferentes áreas temáticas.....	26
Figura 11. Evolução no número de alunos de graduação da UFF no período de 2017 a 2022.....	Erro! Indicador não definido.
Figura 12. Evolução no Número de alunos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> da UFF no período de 2017 a 2021.	28
Figura 13. Evolução no número de docentes e no número de servidores técnico-administrativos da UFF no período de 2017 a 2022.	29
Figura 14. Cadeia de valor, Missão, Visão e Valores da UFF.....	30
Figura 15. Organograma da Estrutura Organizacional da UFF.....	85
Figura 16. Modelo de Estrutura de Governança da UFF	86

LISTA DE ABREVIATURAS

ABM - Associação Brasileira de Municípios
AFIDE - Assessoria de Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão
AGIR - Agência de Inovação
AT - Assessoria Técnica
BS - Boletim de Serviço
CA - Certificado de Aprovação
CAL - Comissão de Avaliação Local
CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBMERJ - Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro
CC - Conceito de Curso
CEART - Centro de Artes
CECIERJ - Centro de Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro
CEDERJ -
CENSUP - Censo da Educação Superior
CEPEG - Comissão Permanente de Equidade de Gênero
CEPEX - Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CGIRC - Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controle
CITE - Centro Integrado de Tradução e Escrita
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho
CMB - Instituto Biomédico
CNE - Cientista do Nosso Estado
CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COIL - Aprendizagem Internacional Colaborativa Online
COLUNI - Colégio Universitário Geraldo Reis

CONLESTE - Consórcio Intermunicipal de Desenvolvimento do Leste Fluminense
CPA - Comissão Própria de Avaliação
CPAI - Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão
CPC - Conceito Preliminar de Curso
CPPD - Comissão Permanente de Pessoal Docente
CUR - Conselho de Curadores
CUV - Conselho Universitário
DAC - Divisão de Admissão e Cadastro
DACQ - Divisão de Afastamentos para Capacitação e Qualificação
DAS -
DAV - Divisão de Avaliação
DBE - Divisão de Benefícios
DC - Divulgação Científica
DDV - Divisão de Direitos e Vantagens
DGD - Divisão de Gestão de Desempenho
DGL - Divisão de Gestão de Lotação
DGLD - Divisão de Gestão de Lotação Docente
DPA - Divisão de Pagamento de Ativos
DPAP - Divisão de Pagamentos de Aposentados e Pensionistas
DPS - Divisão de Perícia em Saúde
DPVS - Divisão de Promoção e Vigilância em Saúde
EaD - Educação a Distância
EEAAC - Escola de Enfermagem Aurora de Afonso Costa
EGB - Instituto de Biologia
EGG - Instituto de Geociências
EGGP - Escola de Governança em Gestão Pública
EGL - Instituto de Letras da UFF
EGQ - Instituto de Química
ESC - Faculdade de Economia

FAPERJ - Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro
FEC - Fundação Euclides da Cunha
FORPROEX - Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras
GABR - Gabinete do Reitor
GEOCAPES - Sistema de Informações Georreferenciadas da CAPES
GFI - Instituto de Física
GLC - Departamento de Letras Clássicas e Vernáculas
GPD - Gerência de Procedimentos Disciplinares
HUAP - Hospital Universitário Antonio Pedro
HUVET - Hospital Universitário Prof. Firmino Marsico Filho
IACS - Instituto de Artes e Comunicação Social
ICEX - Instituto de Ciências Exatas
ICHF - Instituto de Ciências Humanas e Filosofia
ICHS - Instituto de Ciências Humanas e Sociais
ICM - Instituto de Ciências da Sociedade
IN - Instrução Normativa
IEAR - Instituto de Educação de Angra dos Reis
IET - Instituto de Estudos Estratégicos
IGC - Índice Geral de Cursos
IGG - Índice Integrado de Gestão e Governança Públicas
IHT - Instituto de História
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
INF - Instituto do Noroeste Fluminense de Educação Superior
INPI - Instituto Nacional de Propriedade Industrial
IPS - Instituto de Psicologia
ISC - Instituto de Saúde Coletiva
JCNE - Jovem Cientista do Nosso Estado

LM - Laboratório Multiusuário
MBA - Master in Business Administration
MEC - Ministério da Educação
NDE - Núcleo Docente Estruturante
NIDI - Núcleo Institucional de Dados Integrados
NLLC - Nova Lei de Licitações e Contratos
ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONG - Organizações não Governamentais
PDA - Plano de Dados Abertos
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTIC - Plano de Desenvolvimento de Tecnologias de Informação e Comunicação
PDU - Plano de Desenvolvimento de Unidades
PET - Programa de Educação Tutorial
PG - Pós-Graduação
PI - Propriedade Intelectual
PIBIC - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PIBIC-EM - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica para o Ensino Médio
PIBID - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência
PII - Plano Institucional de Internacionalização
PIRP - Programa Institucional de Residência Pedagógica
PLS - Plano de Logística Sustentável
PNE - Plano Nacional de Educação
PPC - Projeto Pedagógico do Curso
PPG - Programa de Pós-Graduação
PPI - Projeto Pedagógico Institucional
PrInt - Programa Institucional de Internacionalização
PROAD - Pró-Reitoria de Administração
PROAES - Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis

PROEX - Pró-Reitoria de Extensão
PROFE - Programa de Fortalecimento do Ensino
PROGEPE - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGEM - Programa de Gerenciamento de Equipamentos
Multiusuários
PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação
PROIAC - Programa de Inovação e Assessoria Curricular
PROLICEN - Programa de Licenciaturas
PROPET - Programa de Educação Tutorial e Institucional
PROPLI - Pró-Reitoria de Pesquisa, Pró-Graduação e Inovação
PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento
PTD - Plano de Transformação Digital
PULE - Programa de Universalização de Línguas Estrangeiras
RAD - Relatório de Docentes
REA - Recursos Educacionais Abertos
REUNI - Programa Nacional de Reestruturação e Expansão das
Universidades Federais
RGI - Registro Geral de Imóveis
RIC - Instituto de Ciência e Tecnologia
RIUFF - Repositório Institucional
RU - Restaurante Universitário
RUPS - Rede de Universidades Promotoras da Saúde
SA - Secretaria do Departamento de Administração de Pessoal
SAEP - Superintendência de Arquitetura, Engenharia e Patrimônio
SANT - Seção de Análise Técnica
SCAD - Seção de Controle de Afastamentos e Desligamentos
SCS - Superintendência de Comunicação Social
SDC - Superintendência de Documentação
SGCS - Secretaria Geral dos Conselhos Superiores
SEI - Sistema Eletrônico de Informações

SISAD - Sistema de Avaliação de Desempenho
SISPTA - Sistema Integrado de Pessoal Técnico-Administrativo
SOMA - Superintendência de Operações e Manutenção
SRI - Superintendência de Relações Internacionais
STI - Superintendência de Tecnologia da Informação
TCU - Tribunal de Contas da União
TDIC - Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação
TI - Tecnologia da Informação
TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação
TSG - Taxa de Sucesso da Graduação
UAB - Universidade Aberta do Brasil
UAJV - Unidade Avançada José Veríssimo
UFASA - Unidade Funcional de Salas de Aula
UFERJ - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
UFF - Universidade Federal Fluminense
UORG - Unidade Organizacional
UPS - Universidade Promotora de Saúde

1. APRESENTAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional - PDIUFF 2023-2027 “Voando alto com os pés no chão” é o documento onde se definem a **Missão**, a **Visão** e os **Valores** da Universidade Federal Fluminense - UFF, o seu **Projeto Pedagógico Institucional** e os **Objetivos Estratégicos**, com os respectivos **Objetivos Operacionais**, **Indicadores** e **Metas Anuais** a serem cumpridas. Abrangendo um período de **cinco anos** (2023-2027), o PDI contempla o cronograma e a metodologia de implementação do **Planejamento Estratégico** da UFF, observando a coerência e a articulação entre as diversas ações e a manutenção de padrões de qualidade.

O desenvolvimento institucional incorpora os programas, projetos, atividades e ações acadêmicas ou de natureza da infraestrutura, material e de gestão que levam à melhoria mensurável das condições de atuação da instituição e do **cumprimento eficiente e eficaz de sua missão**.

O PDI está intimamente articulado com a prática e os resultados da **avaliação institucional**, tanto aqueles associados à autoavaliação quanto aos provindos de avaliações externas. Os resultados destas avaliações, consolidados pela **Comissão Própria de Avaliação** (CPA/UFF), no que tange à avaliação interna, e pela

Divisão de Avaliação (DAV) da **Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD)** e **Coordenação de Pós-Graduação da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PROPPi)**, no que se refere à avaliação externa, devem balizar as ações para sanar deficiências que tenham sido identificadas.

O PDI é uma exigência nos processos de avaliação institucional (da Universidade, de cursos de graduação e de cursos de pós-graduação) e nas auditorias, internas e externas. Para além desses requerimentos, o PDI é uma necessidade da própria instituição, ao estabelecer um **horizonte** em relação ao qual ela deve se guiar num determinado período, refletindo a **política universitária** e orientando gestores, atuais e futuros, na construção de um **plano de gestão anual**, voltado para o alcance das metas e objetivos estabelecidos.

2. MÉTODO

Para a elaboração da proposta do Plano de Desenvolvimento Institucional, PDI-UFF 2023-2027, o Gabinete do Reitor fez publicar a PORTARIA UFF Nº 68.491 de 27 de fevereiro de 2023, que designou servidores e discentes para compor a “Comissão para elaboração de proposta de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFF para o período 2023-2027” (aqui denominada Comissão PDI), com composição conforme indicado às páginas 4 e 5 deste documento. A Comissão PDI, em suas primeiras reuniões, deliberou sobre a metodologia a ser adotada em seus trabalhos. Considerando que a “Comissão para elaborar a proposta de Projeto Pedagógico Institucional - PPI, a ser integrada ao Plano de Desenvolvimento Institucional UFF 2023-2027” (aqui denominada Comissão PPI) havia trabalhado na identificação de eixos mobilizadores para o PPI, a Comissão PDI decidiu por aproveitar as discussões da Comissão PPI e adotar eixos mobilizadores similares àqueles já incorporados no PPI. Com isso, foram eleitos os seguintes eixos mobilizadores:

1. **Excelência Acadêmica e Científica;**
2. **Relação Universidade - Sociedade;**
3. **Responsabilidade Social;**
4. **Infraestrutura e Tecnologias de Apoio;**

Os eixos mobilizadores elencados acima foram inspirados nas propostas de eixos do PPI, que incorpora temas similares. A esses eixos mobilizadores a Comissão PDI decidiu por adicionar o eixo

5. **Governança e Gestão.**

Após identificação dos eixos mobilizadores, o conjunto de membros da Comissão PDI foi dividido em subgrupos, associados aos diferentes eixos mobilizadores, para detalhar os **subtemas**, os **objetivos estratégicos**, as **metas**, os **indicadores** e as propostas de **ações** para cada eixo mobilizador. A divisão dos membros da Comissão PDI entre os diferentes eixos mobilizadores ficou conforme indicado abaixo:

1. **Excelência Acadêmica e Científica:**

Coordenador: Tâmis Peixoto Parron - IHT

Adriana Milward de Andrade Maciel - SRI

Alexandra Anastácio Monteiro Silva - PROGRAD

Alexandre Bomfim dos Reis - PROGEPE

Ana Luiza Spadano Albuquerque - EGG

Angélica Carvalho Di Maio - EGG

Érica Cristina Nogueira - GFI

Helena Carla Casto Cardoso de Almeida - PROPPI

Juliana Nunes Rodrigues - EGG

Karin da Costa Calaza - EGB

Letícia de Oliveira - CMB

Lisiane Veiga Matos - PROPPI

Lívia Maria de Freitas Reis Teixeira - SRI

Luiza Carneiro MaretiValente - PROGRAD

Marcelo Moreira Linhares - PROGRAD

Mônica Maria Guimarães SAVEDRA - PROPPI

Pedro Paulo da Silva Soares - CPA

Priscilla Oliveira Silva Bomfim - EGB

Ricardo Henriques Leal - AGIR

Sérgio Crespo Coelho da Silva Pinto - RIC

ThaianeMoreira de Oliveira - SCS

Vítor Ierusalimschy - SRI

2. Relação Universidade - Sociedade:

Coordenador: Leonardo Marco Muls - PROEX

André Augusto Pereira Brandão - PROEX

Daniel Arruda Nascimento - ICM

Eduardo Heleno de Jesus Santos - IET

Leonardo Caravana Guelman - CEART

Priscilla Oliveira Silva Bomfim - EGB

3. Responsabilidade Social:

Coordenadora: Ana Paula da Silva - INF

Alexandra Anastácio Monteiro Silva- PROGRAD

Ana Lúcia Abrahão da Silva - EEAAC

Ana UrracaRuiz - ESC

Angélica Carvalho Di Maio - EGG

Bárbara Franz - EGG

Claude Adélia Moema Jeanne Cohen - ESC

Debora do Nascimento - SDC

Eduardo Heleno de Jesus Santos - IET

Fátima de Azevedo Loureiro - PROGEPE

Jennifer da Motta Perroni - PROAES

Karin da Costa Calaza - EGB

Letícia de Oliveira - CMB

Luiza Carneiro Mareti Valente - PROGRAD

Nathália Fonseca da Silva Barboza - CPAI

Paula Land Curi - IPS

Priscilla Oliveira Silva Bomfim - EGB

Raphaela Giffoni Pinto - CPAI

Sandra Mara Silva Brignol - ISC

Simone Pilar Andrade de Freitas Silva - PROAES

Túlio Batista Franco- ISC

4. Infraestrutura e Tecnologias de Apoio:

Coordenador: Jailton Gonçalves Francisco - PROPLAN

Christy Ganzert Gomes Pato - ICHF

Debora do Nascimento - SDC

Eduardo Heleno de Jesus Santos - IET

Glória Maria de Paula Oliveira Damasceno - STI

Helena Carla Castro de Almeida - PROPMI

Igor Dias de Souza - SOMA

Maurício Lanznaster - EGQ

Marcelo Moreira Linhares - PROGRAD

Luiz Antonio Affonso - SAEP

Lydyanne Barbosa dos Santos - SAEP

Vera Lúcia Lavrado Cupello Cajazeiras - PROAD

5. Governança e Gestão:

Coordenadora: Maria Leonor Veiga Faria - PROPLAN

Aline da Silva Marques - PROGEPE

Aline de Melo Trindade - PROAD

Gisele Borges de Faria Souza da Silva - PROPLAN

Glória Maria de Paula Oliveira Damasceno - STI

Janaína Flávia Ribeiro - PROPLAN

Patrícia Pereira Bompert - PROGEPE

Thaiane Moreira de Oliveira- SCS

Vera Lúcia Lavrado Cupello Cajazeiras - PROAD

Uma vez definida a composição dos diferentes subgrupos, as reuniões daí por diante foram realizadas dentro de cada subgrupo com a participação do coordenador geral da ComissãoPDI, quando possível. Os subgrupos se dedicaram então a identificar quais os subtemas que deveriam ser abordados em cada eixo mobilizador. Ao final, os seguintes subtemas foram propostos para cada um dos eixos mobilizadores:

1. Excelência Acadêmica e Científica:

a) Ensino de Graduação

b) Ensino de Pós-Graduação

c) Internacionalização

d) Inovação Tecnológica

e) Divulgação Científica

f) Inovação Acadêmica, Interdisciplinaridade e uso de Tecnologias Digitais

g) Avaliação Institucional

2. Relação Universidade - Sociedade:

- a) Relação Universidade - Setor Empresarial
- b) Relação Universidade - Setor Público
- c) Relação Universidade - Sociedade Civil
- d) Arte e Cultura

3. Responsabilidade Social:

- a) Assistência Estudantil
- b) Acessibilidade
- c) Meio Ambiente e Sustentabilidade
- d) Equidade, Diversidade e Inclusão
- e) Políticas de Acesso à Universidade
- f) Promoção da Saúde

4. Infraestrutura e Tecnologias de Apoio:

- a) Infraestrutura Multiusuária
- b) Infraestrutura Física, Manutenção, Segurança e Meio Ambiente
- c) Bibliotecas, Acervo e Documentação Arquivística
- d) Infraestrutura de Tecnologia de Informações

5. Governança e Gestão:

- a) Governança e Gestão Estratégica
- b) Gestão de Riscos e Integridade
- c) Governança Digital
- d) Gestão de Pessoas
- e) Gestão de Contratações
- f) Gestão Orçamentária e Financeira
- g) Gestão da Comunicação

Os subgrupos também se debruçaram na discussão sobre os objetivos estratégicos, metas e indicadores para cada um dos subtemas elencados. Os resultados dessa análise serão apresentados no Capítulo 6 desse documento, **Planejamento Estratégico**.

Para consolidar os objetivos estratégicos, metas e indicadores propostos pela Comissão PDI fez-se necessário uma consulta à comunidade acadêmica e demais entes interessados nos resultados das ações da UFF. Para tanto a Comissão PDI realizou uma audiência pública em 19 de julho de 2023 para ouvir a comunidade e incorporar suas sugestões. Adicionalmente, uma minuta do documento foi disponibilizada para consulta, juntamente com e-mail de comunicação (pdi@id.uff.br).

As contribuições da comunidade foram incorporadas ao texto final do PDI.

3. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Para a elaboração do presente Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, a Comissão PDI tomou por base os seguintes documentos:

- 1) Portaria MEC nº 1.466/2001, de 12/07/2001;
- 2) Resolução CNE/CES 10, de 2002;
- 3) Portaria MEC nº 7, de 19/03/2004;
- 4) Portaria nº 2.051, de 09/07/2004;
- 5) Decreto nº 5.224/2004, de 01/10/2004;
- 6) Portaria MEC nº 4.361, de 29/12/2004;
- 7) Decreto nº 5.622, de 19/12/2005;
- 8) Decreto nº 5.773/2006, de 09/05/2006;
- 9) Portaria Normativa MEC nº 2, de 10/01/2007;
- 10) Portaria normativa nº 40, de 12/12/2007;
- 11) Resolução CNE/ CES nº 3, de 14/10/2010;
- 12) Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017;
- 13) Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017;
- 14) IN nº 24/2020, do Ministério da Economia, de 18 de março de 2020;

4. PERFIL INSTITUCIONAL

4.1 Histórico de Formação da UFF e Dados Gerais

A Universidade Federal Fluminense (UFF), com sede na cidade de Niterói e âmbito em todo o Estado do Rio de Janeiro, foi criada pela Lei n.º 3.848 de 18 de dezembro de 1960, instituída conforme a Lei n.º 3.958 de 13 de setembro de 1961 e reestruturada nos termos do Decreto n.º 62.414 de 15 de março de 1968. É uma autarquia federal de caráter especial, criada originalmente com o nome de Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UFERJ). Originou-se da incorporação das escolas federais Faculdade de Farmácia e Odontologia do Estado do Rio de Janeiro (1912), Faculdade de Direito de Niterói (1912), Faculdade Fluminense de Medicina (1926) e Faculdade de Medicina Veterinária (1936); agregando outras cinco escolas, das quais três eram estaduais, a saber: Escola de Enfermagem (1944), Escola de Serviço Social (1945) e Escola Fluminense de Engenharia (1952), e duas eram particulares, Faculdade de Ciências Econômicas (1942) e Faculdade Fluminense de Filosofia (1947).¹ A lei n.º 4.831 de 5 de novembro de 1965 alterou a denominação da UFERJ, que

¹<https://www.uff.br/?q=uff/hist%C3%B3ria> (consultada em 8/12/2022)

passou a chamar-se Universidade Federal Fluminense (UFF). Seu Estatuto foi aprovado pela Portaria Ministerial n.º 177 e o seu Regimento Geral foi homologado pelo Parecer n.º 2/1983, ambos de 5 de maio de 1983, publicados no Diário Oficial da União de 5 de maio de 1983.

A sede da Reitoria situa-se na Rua Miguel de Frias, n.º 9, no município de Niterói - RJ. Várias unidades da UFF localizam-se na cidade de Niterói, onde há três *Campi* principais (Valonguinho, Gragoatá e Praia Vermelha), com outras unidades isoladas localizadas em diferentes bairros da cidade.

Além da sede em Niterói, a UFF possui **Unidades de Ensino** em oito municípios do interior do Estado do Rio de Janeiro: Angra dos Reis (Instituto de Educação de Angra dos Reis); Campos dos Goytacazes (Instituto de Ciências da Sociedade e Desenvolvimento Regional); Macaé (Instituto de Ciências da Sociedade); Nova Friburgo (Instituto de Saúde de Nova Friburgo); Petrópolis (Escola de Engenharia de Petrópolis); Rio das Ostras (Instituto de Ciência e Tecnologia e Instituto de Humanidades e Saúde); Santo Antônio de Pádua (Instituto do Noroeste Fluminense de Educação Superior) e Volta Redonda (Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Escola de Engenharia Industrial e Metalúrgica de Volta Redonda e Instituto de Ciências Exatas). Conta ainda com um Núcleo Experimental em Iguaba Grande e uma Fazenda-Escola em Cachoeiras de Macacu.

Desde 1972 a UFF mantém instalações no Estado do Pará, onde foi criado o *Campus* Avançado na Região Amazônica, a Unidade Avançada José Veríssimo (UAJV), na cidade de Óbidos, estendendo suas ações para os Municípios de Oriximiná, Juruti, Terra Santa e Faro. Desde 1975, a unidade encontra-se instalada na cidade de Oriximiná.

A UFF é constituída por 42 unidades de ensino, sendo 25 Institutos, 10 Faculdades, 6 Escolas e um Colégio de Aplicação. Dentre elas, 31 unidades estão localizadas na cidade de Niterói (4 Escolas, 10 Faculdades, 16 Institutos e o Colégio Universitário), uma em Petrópolis (1 Escola), três em Volta Redonda (1 Escola e 2 Institutos), duas em Rio das Ostras (2 Institutos), uma em Macaé (1 Instituto), uma em Campos dos Goytacazes (1 Instituto), uma em Angra dos Reis (1 Instituto), uma em Nova Friburgo (1 Instituto) e uma em Santo Antônio de Pádua (1 Instituto). São ao todo 124 departamentos de ensino distribuídos por estas 42 unidades acadêmicas. O **Anexo 1** mostra as Unidades Acadêmicas da UFF, com os respectivos Departamentos. Além do ensino presencial, a UFF oferece cursos na modalidade Ensino a Distância (EaD) em 29 polos - incluindo sua sede, Niterói - por meio da Universidade Aberta do Brasil, no âmbito do Consórcio CEDERJ-RJ. O **Anexo 2** mostra os Polos onde a UFF oferece cursos na modalidade EaD.

Além da infraestrutura das unidades acadêmicas e da reitoria, a UFF conta com uma série de equipamentos de apoio, podendo-se citar 30 bibliotecas, sendo uma Biblioteca de Educação Infantil, uma Biblioteca Escolar, um Centro de Memória Fluminense, um Centro de Obras Raras e Especiais e 26 (vinte e seis) bibliotecas setoriais contendo acervos de diferentes áreas do conhecimento. A Universidade conta ainda com um prédio do Arquivo Central, 580 laboratórios, 21 auditórios, o Hospital Universitário Antônio Pedro (HUAP), a Farmácia Universitária, o Hospital Veterinário Professor Firmino Marsico Filho (HUVET) e o Colégio de Aplicação, Colégio Universitário Geraldo Reis. Conta ainda com Restaurantes Universitários distribuídos por vários *Campi* que atendem diariamente, em média, cerca de 6500 pessoas. A residência estudantil no Campus do Gragoatá abriga 314 alunos.

Na área cultural, além de uma editora e de uma livraria, a UFF dispõe de um Centro de Artes composto por cinema, teatro, galeria de artes e espaço de fotografia. Na música, conta com a Orquestra Sinfônica Nacional, um conjunto de música antiga, um coral e um quarteto de cordas.

Quanto aos cursos regularmente oferecidos, são 134 cursos de graduação e 136 cursos de pós-graduação *Stricto Sensu*. Os cursos de graduação estão distribuídos entre 97 (72%) cursos de bacharelado (com 44.451 alunos, 66% dos alunos), 33 (25%) cursos de licenciatura (15.448 alunos, 23% dos alunos) e quatro (3%)

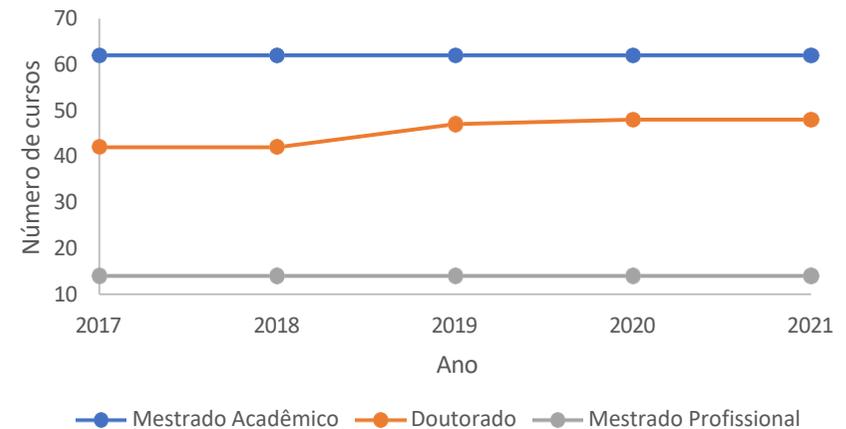
cursos formando tecnólogos (7.561 alunos, 11% dos alunos). Na pós-graduação *Stricto Sensu* são 136 cursos, sendo 21 Mestrados Profissionais, 64 Mestrados Acadêmicos e 51 Doutorados, distribuídos por 84 Programas de Pós-Graduação. O **Quadro 1** apresenta um resumo sobre os dados dos cursos de graduação e de pós-graduação *Stricto Sensu* final de 2022. O número de cursos de graduação não se alterou nos últimos cinco anos. A **Figura 1** apresenta a evolução no número de programas de pós-graduação *Stricto Sensu* que contam com coordenação da UFF no período de 2017 a 2021. Como se vê, o número de cursos de Mestrado Acadêmico e de Mestrado Profissional se manteve constante no período, enquanto o número de cursos de Doutorado aumentou em 6 unidades. Além dos cursos representados na **Figura 1**, há 2 Mestrados Acadêmicos, 3 Doutorados e 7 Mestrados Profissionais nos quais a UFF participa no modelo de associação.

Quadro 1. Número de cursos e de alunos de graduação ao final de 2022 e de cursos e alunos de pós-graduação ao final de 2021.

Cursos de Graduação				
Bacharelado		Licenciatura		Tecnólogo
97 cursos, 44.451 alunos		33 cursos, 15.448 alunos		4 cursos, 7.561 alunos
Turno integral	Turno noturno	Turno matutino	Turno vespertino	
76 cursos, 48.828 alunos	41 cursos, 13.568 alunos	7 cursos, 3.548 alunos	3 cursos, 1.515 alunos	
Presencial		EaD		
Niterói	Campi fora da sede	8 cursos, 18.579 alunos		
81 cursos, 34.555 alunos	45 cursos, 14.326 alunos			
Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	
22.693	26.188	12.112	6.467	
Cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> (distribuídos por 87 Programas)				
Mestrado Acadêmico		Doutorado		Mestrado Profissional
63 cursos, 6099 alunos		49 cursos, 4101 alunos		20 cursos, 1482 alunos

Fonte: Dados da graduação: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI, consultado em 13/10/2022. Dados da pós-graduação: GEOCAPES.

Figura 1. Evolução no número de cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* no período 2017-2021.



Fonte: GEOCAPES

4.2 Áreas de Atuação Acadêmica

A Universidade Federal Fluminense tem como Missão “Promover, de forma integrada, a produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, e a formação de cidadãos imbuídos de valores éticos que, com competência técnica, contribuam para o desenvolvimento autossustentado do Brasil, com responsabilidade social”.

É com esta missão que a Universidade Federal Fluminense tem buscado desempenhar seu papel, formando cidadãos nas mais diferentes áreas do conhecimento e produzindo saberes que impactam a sociedade local, regional e nacional nas suas mais variadas demandas. Desde o seu nascedouro, a UFF se caracteriza por ser uma universidade plural, que atua de maneira diversificada em todas as áreas do conhecimento, sem qualquer restrição ou privilégios a qualquer destas áreas. Ao longo dos seus mais de 60 anos de existência, a Universidade tem experimentado um processo de expansão contínuo, em todos os níveis, ponderado pelo ambiente social, tecnológico e econômico de cada época.

O uso de novas tecnologias para o ensino, de formas e modalidades de ensino alternativas - novas ou que ainda requeiram consolidação -, e a incorporação de saberes, perspectivas e áreas atuais merecem especial atenção, considerando o processo altamente dinâmico e de mudanças permanentes da contemporaneidade.

Atualmente, o ensino nos níveis de graduação e de pós-graduação na UFF encontra-se consolidado, com cursos que abrangem essencialmente todo o espectro de conhecimento técnico, humano e social. As **Figura 2** e **3** mostram a distribuição de alunos e de cursos de graduação da UFF pelas oito grandes áreas clássicas do conhecimento. Como se vê, embora haja predominância das áreas de Ciências Sociais Aplicadas e de

Ciências Humanas, todas as demais áreas estão representadas em maior ou menor grau.

Fonte: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI, consultado em 13/10/2022.

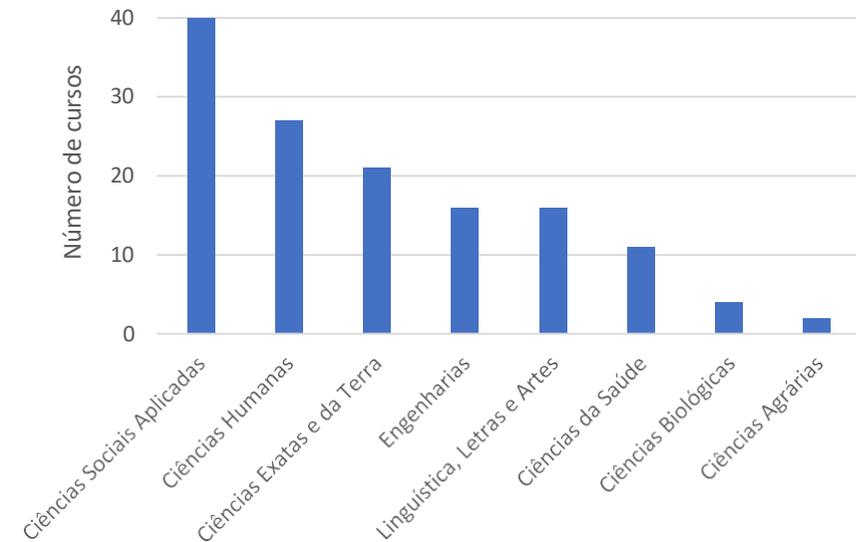
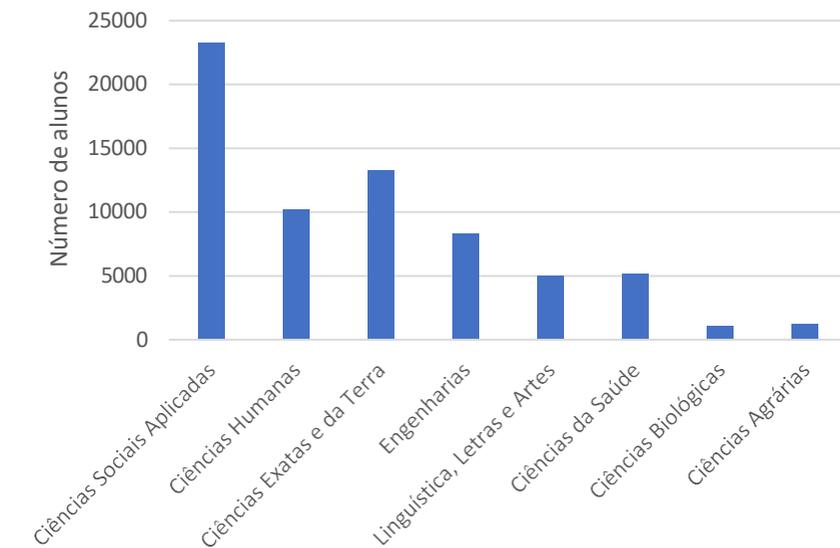


Figura 2. Distribuição dos cursos de graduação da UFF pelas áreas clássicas do conhecimento.

Figura 3. Distribuição dos alunos de graduação da UFF pelas áreas clássicas do conhecimento.

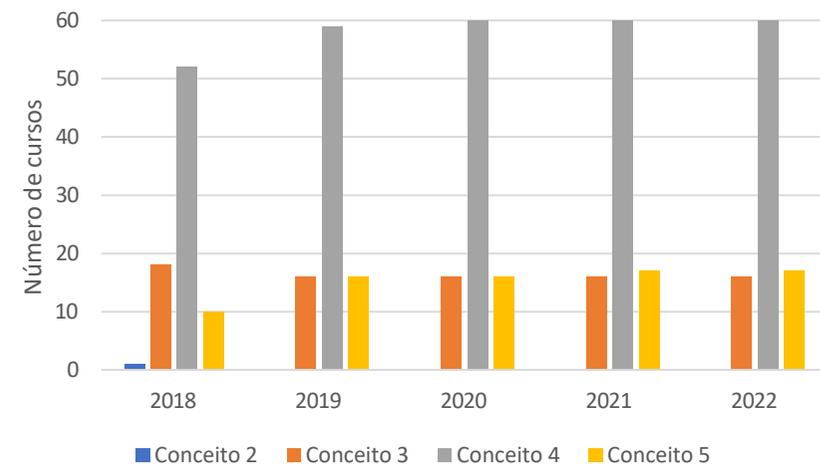


13/10/2022.

A qualidade dos cursos de graduação da UFF, conforme avaliações realizadas pelo INEP, vem apresentando melhoria contínua ao longo dos últimos anos. As **Figuras 4 e 5** mostram a evolução na qualidade dos cursos de graduação da UFF nos últimos quatro anos, medida pelos indicadores Conceito Preliminar de Curso (CPC) e Conceito de Curso (CC). Como se vê, o conceito 4 predomina nos dois indicadores. Tomando em conjunto os dois conceitos de excelência, 4 e 5, a UFF apresenta 77% (CPC) ou 83%

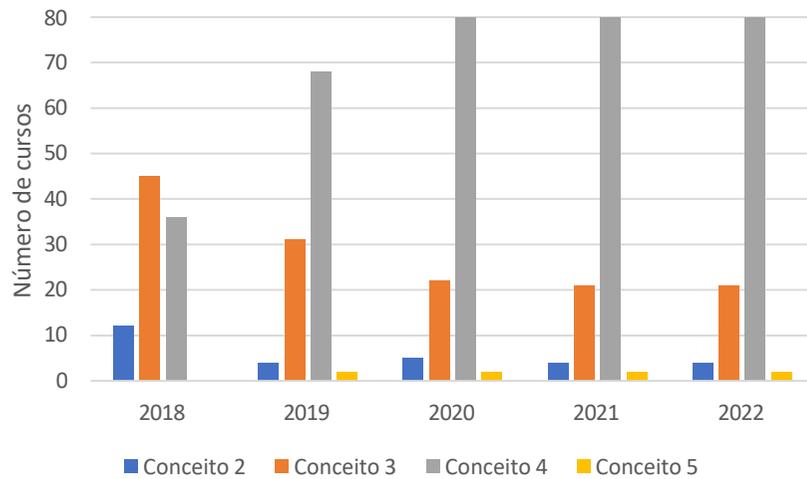
(CC) dos seus cursos de graduação com esses conceitos no último ano analisado (2021). O **Anexo III** apresenta os Conceitos de Curso e Conceito Preliminar de Curso para cada um dos cursos de graduação da UFF.

Figura 4. Distribuição dos Conceitos de Curso (CC) para os cursos de graduação da UFF nos últimos cinco anos.



Fonte: Relatórios do PDI 2021 e PROGRAD.

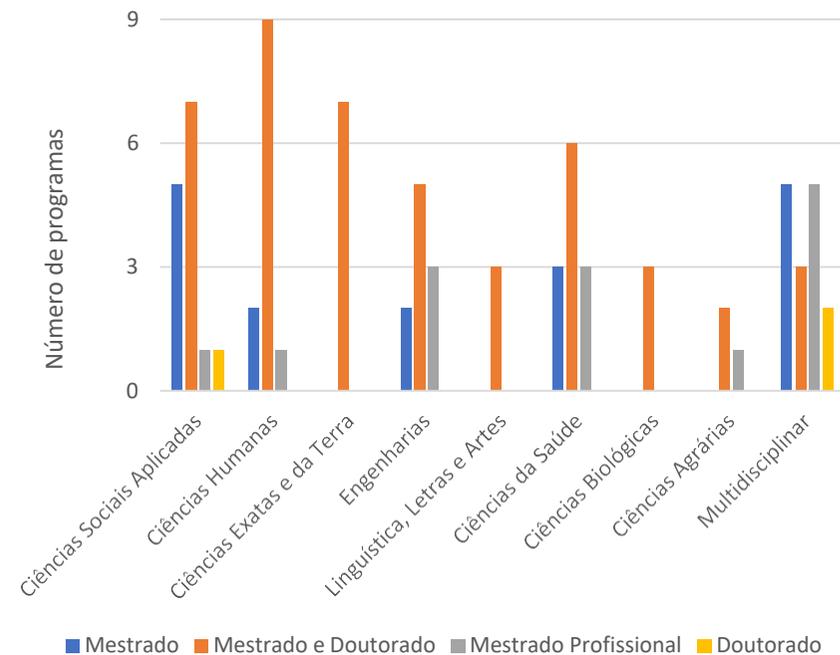
Figura 5. Distribuição dos Conceitos Preliminares de Curso (CPC) para os cursos de graduação da UFF nos últimos cinco anos.



Da mesma forma que no ensino de graduação, o ensino de pós-graduação na UFF também está consolidado nas diferentes áreas do conhecimento. As **Figuras 6 e 7** mostram a distribuição dos cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* pelas grandes áreas do conhecimento. Novamente se observa o predomínio de cursos na área de Ciências Sociais Aplicadas, embora a área Multidisciplinar, que incorpora os cursos com atividades transversais a diferentes áreas, tenha avançado em tempos recentes. Das 31 Unidades Acadêmicas com sede em Niterói, apenas 1 (Instituto de Educação Física) não sedia curso de Pós-graduação *Stricto Sensu*. Os *Campi* localizados no interior do estado também têm avançado na

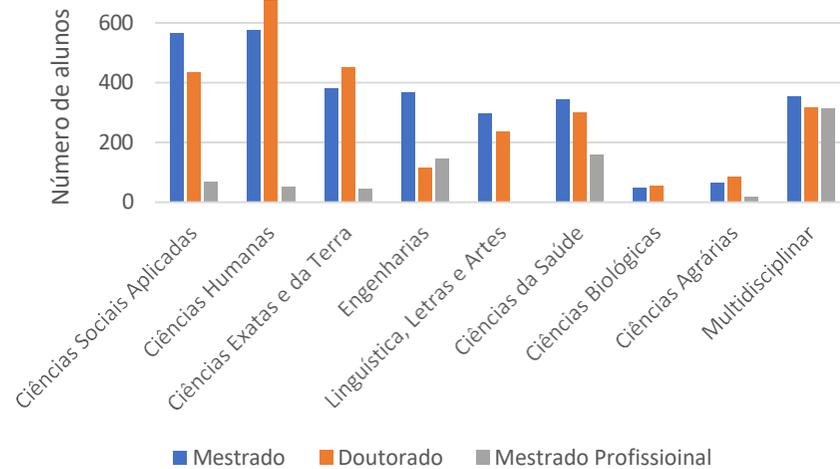
implantação de programas de pós-graduação. Atualmente os *campi* de Volta Redonda, Santo Antônio de Pádua, Campos dos Goytacazes, Rio das Ostras e Nova Friburgo são sede de programas de pós-graduação *Stricto Sensu*.

Figura 6. Distribuição dos programas de pós-graduação *Stricto Sensu* da UFF pelas áreas do conhecimento.



Fonte: GEOCAPES.

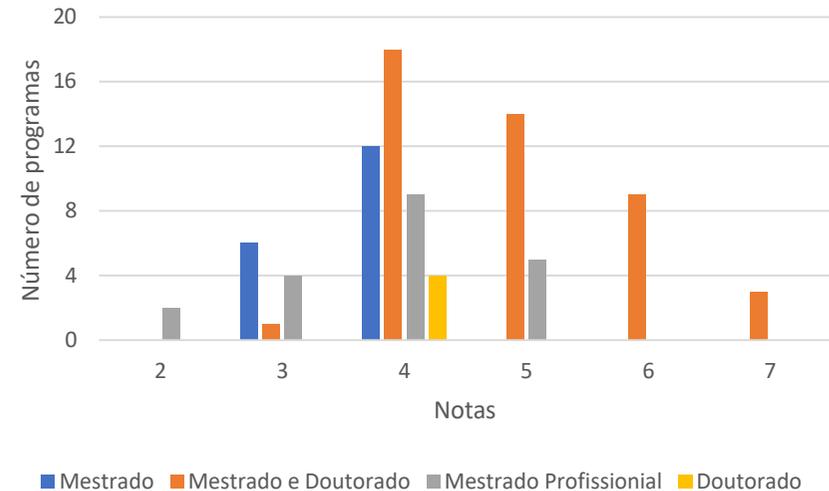
Figura 7. Distribuição dos alunos de pós-graduação *Stricto Sensu* da UFF pelas áreas clássicas do conhecimento.



Fonte: GEOCAPES.

Ao contrário dos cursos de graduação, onde, como dito anteriormente, a maioria expressiva tem conceitos de excelência, na pós-graduação faz-se necessário ainda um avanço na qualidade. A distribuição das notas dos cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* da UFF, conforme avaliação da CAPES, está na **Figura 8** (notas considerando a avaliação de 2022). A nota 4 predomina em todos os níveis. Para os programas com cursos de Mestrado e de Doutorado, as notas 5 e 6 também se destacam. O **Anexo IV** apresenta as notas de todos os cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* da UFF, após a divulgação dos resultados da avaliação de 2022.

Figura 8. Distribuição das notas dos programas de pós-graduação *Stricto Sensu* da UFF, considerando o resultado da avaliação 2022.

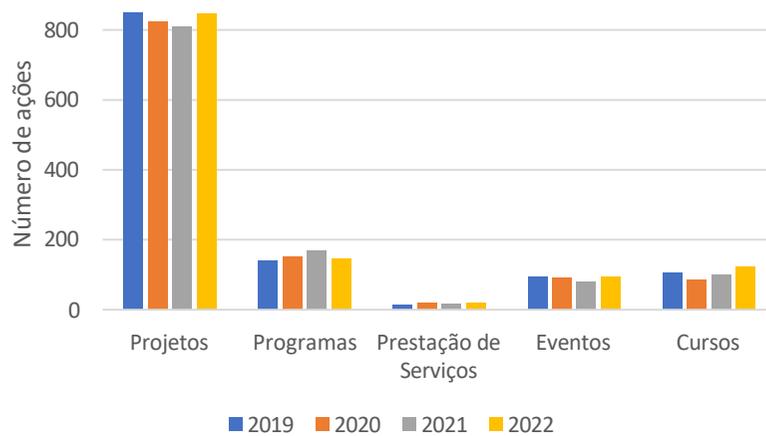


Fonte: Comunicação interna da PROPI.

Como um dos três pilares básicos da Universidade, a **Extensão** integra formalmente as atividades acadêmicas desde a Constituição de 1988, de forma indissociável com o **Ensino** e a **Pesquisa**, visando a qualidade da educação e a transformação social. Ao longo do tempo, a UFF foi sendo desenhada segundo as prioridades e reivindicações da sociedade, com ampliação das suas funções e seus compromissos com os diferentes grupos sociais. A

interiorização da UFF, pela instalação de Unidades de Ensino em diversos municípios do Estado do Rio de Janeiro, é uma decisão estratégica institucional de participar efetivamente do desenvolvimento social e econômico do Estado e do país, por meio da educação, inclusão e democratização do conhecimento. Além de cumprir sua missão de aproximar a universidade da sociedade, a extensão da UFF participa, cada vez mais, da vida acadêmica, tornando-se indispensável na formação de profissionais comprometidos com a sociedade e assegurando a relação bidirecional entre a universidade e a sociedade, de tal modo que os problemas sociais urgentes recebam atenção produtiva por parte da universidade. A distribuição das atividades extensionistas desenvolvidas pela UFF nos últimos quatro anos, por cada uma das modalidades da extensão, é indicada na **Figura 9**.

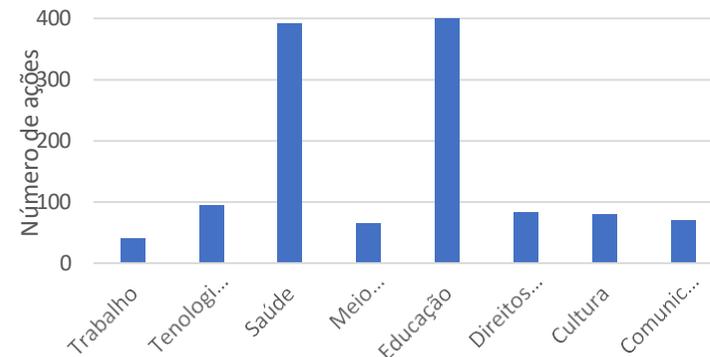
Figura 9. Número de ações de extensão na UFF nos últimos 4 anos.



Fonte: Relatório do PDI 2022.

A fim de dar respostas às necessidades da sociedade, o trabalho de extensão é distribuído em áreas temáticas, que tem por objetivo nortear a sistematização das ações de Extensão Universitária a grandes focos de política social. São elas: Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção, e Trabalho. A interdisciplinaridade é estimulada para criar interfaces e interações entre os diferentes temas. A **Figura 10** mostra a distribuição das ações de extensão cadastradas na UFF, no ano de 2022, nas áreas temáticas citadas acima.

Figura 10. Distribuição das ações de extensão desenvolvidas pela UFF no ano de 2022 pelas diferentes áreas temáticas.



Fonte: Relatório do PDI 2022.

Ações extensionistas sincronizadas com as demandas sociais contribuem para a solução de questões regionais e auxiliam a formação profissional cidadã. Promover a educação e possibilitar que o ensino esteja integrado com a realidade social é uma das funções da universidade, visando a formação de profissionais comprometidos com a realidade social, contribuindo com as políticas públicas, promovendo ações transformadoras, democráticas e inclusivas e contribuindo para superar as desigualdades existentes em nossa sociedade.

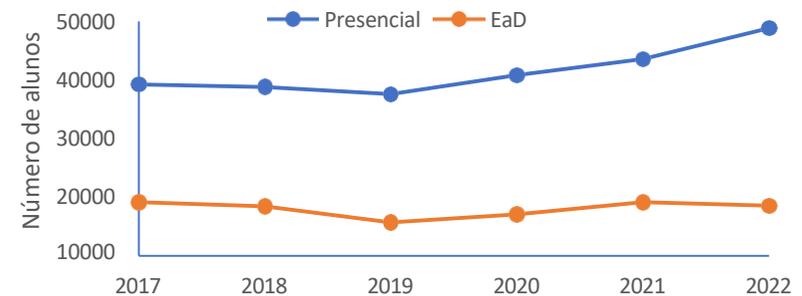
Os dados apresentados acima mostram o perfil institucional da universidade em sua função principal, qual seja, promover o Ensino, a Pesquisa e a Extensão. Esses dados mostram uma universidade dinâmica, em permanente transformação e que busca cumprir a sua missão, visando atender os anseios da sociedade que lhe dá suporte.

4.3 Perfil do Corpo Discente

O corpo discente de graduação é composto por um total de 67.460 alunos, matriculados em 126 cursos de graduação presencial (94%), contando com 48.881 alunos (72%), e em oito cursos de graduação a distância (6%), com 18.579 alunos (28%), oferecidos nos 29 polos do Consórcio CEDERJ. A maioria absoluta do corpo discente (48.828 alunos, 72%) estuda em tempo integral,

seguido pelos turnos noturno (13.568 alunos, 20%), matutino (3.548 alunos, 5%) e vespertino (1.515 alunos, 2%). Na graduação há um leve predomínio de alunos do sexo masculino (34.805, 52%) frente às alunas (32.655, 48%), considerando-se todas as matrículas. Esta relação se inverte se considerarmos apenas os discentes do ensino presencial, onde se encontra maioria de mulheres (26.188, 54%) em relação aos homens (22.693, 46%). Um pouco mais da metade (34.555, 51%) dos alunos de graduação estuda em cursos sediados em Niterói, enquanto 32.905 (49%) estão em cursos que funcionam em outras cidades do interior do estado ou no ensino a distância. Dos alunos no ensino presencial, 97% são provenientes do Estado do Rio de Janeiro, 2% provenientes do Estado de São Paulo, 1% provenientes do Estado de Minas Gerais e um pouco menos de 1% provenientes de outros estados. O percentual de alunos estrangeiros na graduação da UFF atualmente está abaixo de 1%. A **Figura 11** apresenta a evolução no número de alunos de graduação no período de 2017 a 2022.

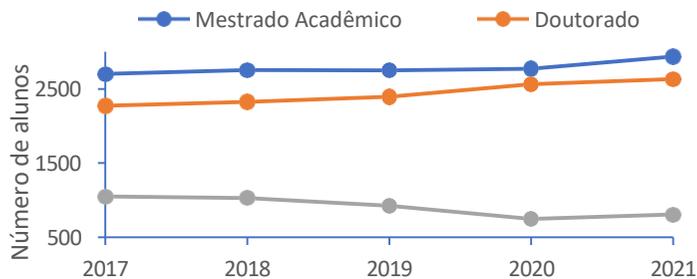
Figura 11. Evolução no número de alunos de graduação da UFF no período de 2017 a 2022.



Fonte: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI, consultado em 13/10/2022.

Ao final do ano de 2021 a UFF contava com 11.682 alunos matriculados na Pós-Graduação *Stricto Sensu*, sendo 4.101 (35%) no Doutorado, 6.099 (52%) no Mestrado Acadêmico e 1.482 (13%) no Mestrado Profissional. Cerca de 40% dos alunos de doutorado contam com bolsas das agências de fomento CAPES (35%), CNPq (4%) e FAPERJ (1%). Para alunos do mestrado acadêmico o percentual de alunos bolsistas é de 39%, distribuídas entre a CAPES (35%), o CNPq (2%) e a FAPERJ (2%). Aproximadamente 2000 docentes da UFF são credenciados nos programas de pós-graduação *Stricto Sensu*. A **Figura 12** apresenta a evolução no número de alunos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* no período de 2017 a 2021.

Figura 11. Evolução no Número de alunos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da UFF no período de 2017 a 2021.



Fonte: GEOCAPES.

Na Pós-Graduação *Lato Sensu* existem 216 cursos ativos, sendo 131 cursos de Especialização, 57 cursos de Residência em Saúde e

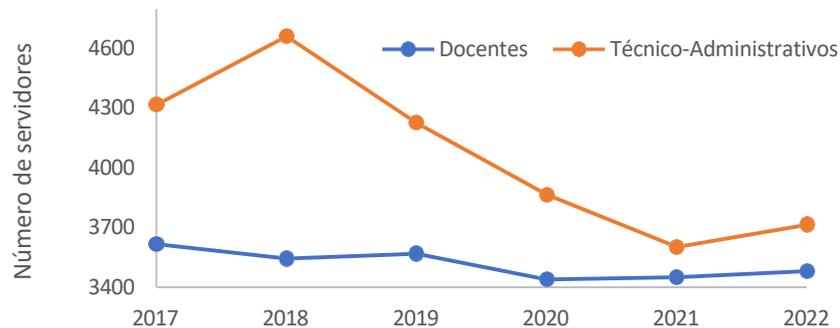
28 MBAs. Destes cursos, 192 são oferecidos na modalidade presencial e 24 são oferecidos no modelo EaD.⁴

4.4 Perfil do Corpo Docente e do Corpo Técnico-Administrativo

O quadro de servidores ativos da UFF conta com 7195 pessoas, sendo 3481 docentes e 3714 servidores técnicos. Dentre os docentes são 3339 (96%) contratados pelo regime estatutário, 138 (4%) com contratos temporários (substitutos ou visitantes) e 4 contratados pelo regime CLT. Quanto à qualificação, o corpo docente conta com 3.000 doutores (86%), 346 mestres (10%) e os demais (4%) com outros níveis de formação. Entre os servidores técnicos-administrativos são 3.684 (99%) estatutários e 30 contratados pelo regime CLT. Destes servidores, 212 (6%) são doutores e 761 (21%) são mestres. Dentre os docentes, a maioria é do sexo masculino, 1880 (54%), frente a 1601 (46%) mulheres, enquanto no quadro de servidores técnicos-administrativos a maioria é de mulheres: são 2077 (56%) mulheres, frente a 1637 (44%) homens. Os docentes da UFF têm em média 51 anos de idade (50 anos para mulheres e 52 anos para homens) e tempo de serviço médio na UFF de 14 anos (13 anos para mulheres e 15 anos para homens). O regime de trabalho principal do corpo docente é o de dedicação exclusiva, com 2884 (85%) docentes neste regime; 328 (9%) são docentes em regime de 20 horas e 269 (8%) são

docentes em regime de 40 horas. O corpo técnico-administrativo tem idade média de 49 anos (48 para mulheres e 50 para homens) e tempo de serviço médio na UFF de 17 anos (16 anos para mulheres e 19 anos para homens).²A **Tabela 1** mostra o número de servidores da UFF ao final de 2022. A **Figura 13** apresenta a evolução no número de docentes e no número de servidores técnicos-administrativos no período de 2017 a 2022.

Figura 12. Evolução no número de docentes e no número de servidores técnico-administrativos da UFF no período de 2017 a 2022.



Fonte: Censo da Educação Superior - CENSUP (2017-2021) e Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI (2022), consultado em 13/10/2022.

²Fonte: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI, consultado em 13/10/2022.

Tabela 1. Número de servidores da UFF (Docentes e Técnicos Administrativos).

	Docentes	Técnicos Administrativos
Estatutário	3339	3684
Substituto ou visitante	138	
CLT	4	30
Doutores	3000	153
Mestres	346	526
Masculino	1880	2077
Feminino	1601	1637
Dedicação Exclusiva	2884	
20 horas	328	125
40 horas	269	3340
Total	3481	3714

Fonte: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI, consultado em 13/10/2022.

Como se vê, a Universidade Federal Fluminense é um complexo sistema de ensino, envolvendo de maneira direta cerca de 85.000 pessoas, distribuídas por todas as regiões do Estado do

Rio de Janeiro, além de ramificação no Estado do Pará. A este contingente expressivo soma-se uma quantidade ainda maior de pessoas com quem a UFF se relaciona de maneira direta ou indireta, como a parcela da sociedade atendida pelos projetos e programas, por prestadores de serviços e fornecedores, dentre outros. A UFF é, portanto, um centro de produção de conhecimentos, inovações e tecnologias que tem um raio de ação extremamente amplo e diversificado.

formação de cidadãos imbuídos de valores éticos que, com competência técnica, contribuam para o desenvolvimento autossustentado do Brasil, com responsabilidade social.

VISÃO

Ser reconhecida nacional e internacionalmente, pela excelência dos seus cursos, de sua produção científica e pelo impacto social das suas atividades.

VALORES

- Ética, Integridade e Transparência;
- Equidade e Inclusão;
- Excelência Institucional.

A Missão, a Visão e os Valores da UFF são expressos na Cadeia de Valor, mostrada na **Figura 14**.

4.5 Cadeia de valor da UFF: Missão, Visão e Valores

MISSÃO

Promover, de forma integrada, a produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural e a

Figura 13. Cadeia de valor, Missão, Visão e Valores da UFF.



5 RESULTADOS DO PDI ANTERIOR

Para a elaboração do PDI UFF 2018-2022 foram derivadas cinco perspectivas, agrupadas de acordo com os anseios da comunidade acadêmica e com as políticas do **Projeto Pedagógico Institucional (PPI)**. São elas: **Ensino de Graduação; Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação; Extensão; Responsabilidade Social e Gestão.**

O **Quadro 2** apresenta um sumário da evolução dos indicadores associados aos objetivos estratégicos expressos no PDI 2018-2022. O **Quadro 3** mostra os resultados obtidos frente as metas estabelecidas.

Quadro 2. Resultados e desempenho dos indicadores acompanhados no PDI 2018-2022.

Objetivo Estratégico	Indicador	Evolução 2018-2022				
		2018	2019	2020	2021	2022
Perspectiva: Ensino de Graduação						
Elevar o número de alunos diplomados	Taxa de sucesso da graduação	47,16	44,08	42,94	34,02	45,51
Elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que compõem o IGC	Número de Cursos com Conceito de Curso ou Conceito Preliminar de Curso igual a 4 ou 5	82	108	113	114	114
Perspectiva: Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação						
Elevar a qualidade do ensino de pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	% de PPG <i>Stricto Sensu</i> com conceito igual ou superior a 5	22	21	22	22	33
Formar grupos de excelência com vistas ao aumento da competitividade da UFF no cenário nacional e internacional	Número de redes de Grupos de Pesquisa	21	21	25	25	25
Cumprir as metas e objetivos do Plano Institucional de Internacionalização	% de metas alcançadas	-	26	20	30	64
Consolidar o potencial de inovação da UFF	Número de pedidos de patentes, marcas e softwares	16	28	25	19	33

Perspectiva: Extensão						
Possibilitar a permanência e diplomação dos estudantes com deficiência que entram nas vagas destinadas a ações afirmativas	Número de bolsistas para apoio aos alunos com deficiência	48/313	41/313	27/350	5/458	68/591
Atender a meta do Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024)	Número de cursos de graduação com 10% de créditos de extensão (PNE), na integralização curricular	80 cursos de graduação aprovaram nos colegiados de curso, a incorporação da extensão nos respectivos currículos. O início formal das atividades de extensão se dará a partir do primeiro semestre de 2023.				
Perspectiva: Responsabilidade Social						
Possibilitar a permanência e diplomação do estudante no tempo preestabelecido.	Número de convênios com governo municipal/estadual para subsídio aos estudantes	2	6	9	9	10
Cumprir as metas e objetivos estabelecidos no Plano de Gestão de Logística Sustentável da UFF	% metas alcançadas	20	20	20	30	30
Cumprir as metas e objetivos estabelecidos no Plano de Acessibilidade e Inclusão da UFF, UFF-Acessível	% metas alcançadas	-	10	43	43	70
Perspectiva: Gestão						
Capilarizar o alcance de metas do PDI 2018-2022 nas unidades administrativas e acadêmicas	% de Unidades acadêmicas e Administrativas com PDUs alinhados ao PDI	2	4	5	16	21
Concluir o processo de reestruturação proposto pelo REUNI	Número de Unidades com reestruturação administrativa	1	8	8	10	16
Redimensionar e capacitar a força de trabalho	(%) de redução no número de funcionários terceirizados na área administrativa	0	94	94	94	94
	% de metas alcançadas no plano de distribuição de vagas	Foi instituído Grupo de Trabalho específico, que apresentou os resultados preliminares, ficando sua implementação completa para o PDI 2023-2027				
Concluir as obras do programa de expansão e reestruturação - REUNI	Quantidade de obras em construção do REUNI	7	6	6	6	4
Cumprir as metas e objetivos estabelecidos no PDTIC*	% de metas alcançadas	33	55	74	61	81

Quadro 3. Resultados obtidos no PDI 2018-2022 frente às metas estabelecidas.

Objetivo Estratégico	Indicador		2018	2019	2020	2021	2022
			Metas	38%	43%	48%	53%
Elevar o número de alunos diplomados	TSG = Taxa de sucesso da graduação	Resultados	47,16	44,08	42,94	34,02	45,51
Elevar os indicadores de qualidade dos cursos de graduação, que compõem o IGC (Índice Geral de Cursos).	CC = Conceito de Curso ou CPC = Conceito Preliminar de Curso	Meta	Incremento de 25% no número de cursos com conceito maior ou igual a 4, ao final da vigência do PDI.				
		Resultado	O número de cursos de graduação com conceito maior ou igual a 4 aumentou em 39% no período, passando de 82 para 114 cursos com conceitos 4 ou 5				
Elevar a qualidade do ensino de pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	% de PPG <i>Stricto Sensu</i> com nota igual ou superior a 5	Meta	Incremento de 20% nos cursos de pós-graduação com nota maior ou igual que 5, ao término da vigência do PDI.				
		Resultado	O número de cursos de pós-graduação com nota maior ou igual a 5 aumentou em 47% no período, passando de 19 (de um total de 78 cursos) para 31 (de um total de 87 cursos)				
Formar grupos de excelência com vistas ao aumento da competitividade da UFF no cenário nacional e internacional	Número de Redes de Pesquisa	Metas	2	21	21	21	21
		Resultados	21	21	25	25	25
Cumprir as metas e objetivos do Plano Institucional de Internacionalização	% de metas alcançadas	Metas	-	25	50	75	100
		Resultados	-	26	20	30	64
Consolidar o potencial de inovação da UFF	Número de pedidos de patentes, marcas e softwares	Metas	15	15	15	15	15
		Resultados	16	28	25	26	33
Possibilitar a permanência e diplomação dos estudantes com deficiência que entram nas vagas destinadas a ações afirmativas	Número de bolsistas de extensão para apoio aos alunos com deficiência	Metas	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
		Resultados	48/313	41/313	27/350	5/458	68/591
Atender a meta do Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024)	Número de cursos de graduação com 10% de créditos de extensão (PNE), na integralização curricular	Meta	-	-	-	50	100
		Resultado	80 cursos de graduação aprovaram a incorporação da extensão nos respectivos				

			currículos. O início formal das atividades de extensão se dará a partir do primeiro semestre de 2023.				
Possibilitar a permanência e diplomação do estudante no tempo preestabelecido.	Número de convênios com governo municipal e estadual para subsídio aos estudantes	Metas	2	4	6	8	10
		Resultados	2	6	9	9	10
Cumprir as metas e objetivos estabelecidos no Plano de Gestão de Logística Sustentável da UFF	% metas alcançadas	Metas	20	40	60	80	100
		Resultados	20	20	20	30	30
Cumprir as metas e objetivos estabelecidos no Plano de Acessibilidade e Inclusão da UFF, UFF-Acessível	% metas alcançadas	Metas	-	5	15	20	25
		Resultados	-	10	43	43	70
Capilarizar o alcance de metas do PDI 2018-2022 nas unidades administrativas e acadêmicas	% de Unidades acadêmicas e administrativas com PDUs alinhados ao PDI	Metas	-	10	20	30	50
		Resultados	2	4	5	16	21
Concluir o processo de reestruturação proposto pelo REUNI	Número de Unidades com reestruturação administrativa	Metas	3	7	10	15	20
		Resultados	1	8	8	10	16
Redimensionar e capacitar a força de trabalho	% de redução no número de funcionários terceirizados na área administrativa	Metas	10	15	20	25	30
		Resultados	0	94	94	94	94
Redimensionar e capacitar a força de trabalho	% de metas alcançadas no plano de distribuição de vagas	Meta	Implantação do plano de distribuição de vagas até o final da vigência do PDI				
		Resultado	Foi instituído Grupo de Trabalho específico, que apresentou os resultados preliminares, ficando sua implementação completa para o PDI 2023-2027				
Concluir as obras do programa de expansão e reestruturação - REUNI	Quantidade de obras em construção do REUNI	Metas	-	6	5	4	3
		Resultados	7	6	6	6	4
Cumprir as metas e objetivos estabelecidos no PDTIC*	% de metas alcançadas	Metas	33	66	100	50	80
		Resultados	33	55	74	61,6	81

Os quadros acima mostram que a universidade cumpriu com a maioria dos objetivos estabelecidos no seu planejamento. Destacamos o avanço significativo em setores basilares para a universidade, como o ensino de graduação e de pós-graduação, para os quais se observou uma nítida melhoria na qualidade dos cursos avaliados no período. Da mesma forma, observou-se avanços (embora ainda tímidos) nos setores de inovação, estabelecimento de redes de pesquisa, nos convênios firmados com outros setores governamentais para apoio à universidade e a execução de alguns dos planos institucionais que compõem o PDI. A reestruturação administrativa também avançou e continuará avançando pelos próximos anos; a redução da força de trabalho terceirizada nas áreas administrativas foi expressiva. Mesmo em um ambiente extremamente hostil às Universidades, particularmente sob o aspecto financeiro, foi possível avançar na conclusão das obras do REUNI. Portanto, observa-se um avanço consistente nas ações da universidade, com resultados positivos que contribuem para a melhoria dos serviços que ela oferece à comunidade, mesmo que em algumas áreas seja necessária uma atenção especial.

Na perspectiva **Ensino de Graduação** foram considerados dois indicadores, a **Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)** e o **Conceito de Curso** (ou **Conceito Preliminar de Curso**). A TSG busca expressar a eficiência da instituição na formação de seus discentes no tempo previsto e o Conceito de Curso (CC) ou Conceito Preliminar de Curso (CPC) são indicadores usados pelo INEP para medir a qualidade dos cursos de graduação. A TSG, foi um dos indicadores mais fortemente impactados pela pandemia do novo Coronavírus. A realidade imposta aos docentes e discentes durante a pandemia - com efeito mais deletério sobre estes últimos - de terem forçosamente que adaptar-se a um novo modelo de atividades remotas resultou, como esperado, em redução no número de alunos formados e aumento no tempo de formação para aqueles que conseguiram levar o seu curso até o final. Este fato impactou diretamente nos valores da TSG. Ainda assim, embora não tenha sido observado o aumento previsto no planejamento inicial, o resultado para o ano de 2022 mostra uma recuperação em relação ao ano de 2021, aquele com a menor TSG no período. Os efeitos da pandemia não se extinguem em um curto prazo, por isso deve-se esperar que este indicador ainda permaneça com valores por volta de 50% por alguns anos.

Por outro lado, como o processo de avaliação dos cursos de graduação recorre a fatores que são resultado de ações de longo prazo, para o indicador associado à qualidade dos cursos de graduação - **Conceito de Curso** (ou **Conceito Preliminar de Curso**) - a UFF vem obtendo resultados expressivos. No período de vigência do PDI, o número de cursos de graduação com conceito 4 ou 5 passou de 82 para 119, um aumento de 45%. Hoje, cerca de 90% dos cursos de graduação da UFF possuem esses conceitos, considerados de excelência.

Para a perspectiva Pesquisa, Pós-graduação e Inovação os indicadores estão associados à **Qualidade dos Cursos de Pós-graduação**, à **Formação de Grupos de Excelência**, ao grau de **Internacionalização da Universidade** e ao registro de **Produtos da Inovação**. Os cursos de pós-graduação são avaliados por quadriênios, com o último resultado sendo divulgado no decorrer do ano de 2022. O resultado aqui também foi bastante favorável para a UFF. O número de cursos de excelência, com notas 5, 6 ou 7, passou de 19 para 28, um aumento de 47%. Finalmente a UFF saiu da incômoda situação de ter apenas 1 programa com nota 7 na CAPES. Após a avaliação de 2022, além do programa de Pós-graduação em História, um curso tradicionalmente com nota 7, também os programas de Pós-graduação em Comunicação e em Estudos de Literatura conseguiram alcançar a nota máxima. Um fato muito positivo para a Pós-graduação da UFF.

O indicador **Grupos de Pesquisa de Excelência** foi impactado pelo programa PrInt, o programa de internacionalização induzido pela CAPES. Para além dos grupos vinculados ao PrInt, as ações da PROPPI resultaram em que, segundo avaliações da própria pró-reitoria, outros grupos atingissem níveis de excelência, fazendo com que as metas associadas a este indicador também fossem cumpridas satisfatoriamente. Segundo a PROPPI, atualmente existem 25 grupos ou redes de pesquisa de excelência na UFF.

Os indicadores associados à **internacionalização** estão descritos no **Plano Institucional de Internacionalização (PII)**. O PII havia sido preparado inicialmente para atender uma demanda da CAPES, como requerimento para que a universidade pudesse concorrer aos recursos do programa PrInt. Para adequar os indicadores desse plano às ações de internacionalização que são desenvolvidas na universidade, a Superintendência de Relações Internacionais (SRI) apresentou ao CEPEX uma nova proposta de indicadores no ano de 2021, embora sem as respectivas metas. A nova formatação das atividades de internacionalização no período pós-pandemia, requerem uma revisão dos indicadores capazes de medir o grau de internacionalização das instituições.

No tocante à produção de ativos associados à **Inovação**, a universidade vem cumprindo as metas estabelecidas, com número de produtos registrados a cada ano superiores à meta estabelecida. Em particular, nos últimos anos se observa um

aumento expressivo no número de produtos registrados, passando de 16 produtos registrados em 2018 para 33 produtos registrados em 2022.

Para a perspectiva **Extensão** foram apresentados dois indicadores, o atendimento ao estabelecido na meta 12 do Plano Nacional de Educação (PNE), referente à **curricularização das atividades de extensão**, e apoio para **possibilitar a permanência e diplomação dos estudantes com deficiência que ingressam na universidade através de políticas afirmativas**. Com relação à **curricularização das atividades de extensão**, ao final de 2021 o CEPEX aprovou resolução para normatizar a incorporação de atividades de extensão nos currículos dos cursos de graduação. Durante ano de 2022, 80 cursos de graduação aprovaram a incorporação da extensão nos respectivos currículos. O início formal das atividades de extensão se dará a partir do primeiro semestre de 2023 quando ingressam os alunos vinculados aos currículos reformulados para atender esta normativa.

No tocante ao apoio aos discentes com deficiência, vale destacar que, conforme estabelecem as diretrizes do Plano Nacional de Extensão Universitária (MEC-FORPROEX), as ações de extensão devem ter caráter de interação com a comunidade. O objetivo **“Possibilitar a permanência e diplomação dos estudantes com deficiência que entram nas vagas destinadas a ações afirmativas”**, na forma como colocado no PDI, assim como

o seu indicador **Número de alunos bolsistas para apoio aos alunos com deficiência**, não se coaduna estritamente com essa característica de interação com a comunidade externa à universidade e está mais afeito à política de assistência estudantil. Adicionalmente, o necessário afastamento físico dos alunos do ambiente universitário também inviabilizou o atendimento aos alunos com deficiência, conforme planejado no PDI.

Por outro lado, a universidade vem aplicando uma política ativa de apoio a alunos com vulnerabilidade socioeconômica. Cerca de 11.600 (cerca de 25%) alunos de graduação da UFF receberam algum tipo de apoio durante o ano de 2022. Análise dos relatórios do PDI de anos passados mostra que este número vem aumentando gradativamente, um resultado importante para a política de acolhimento da universidade aos seus estudantes de graduação.

Para a perspectiva **Responsabilidade Social** foram definidos como objetivos estratégicos **formalizar convênios que apoiem a permanência e diplomação dos estudantes no tempo preestabelecido** e o cumprimento das metas do **Plano de Logística Sustentável** e do **Plano de Acessibilidade e Inclusão**. Quanto ao primeiro destes objetivos estratégicos, a Universidade vem encontrando alternativas para estabelecer parcerias que

resultam de maneira direta ou indireta no apoio aos estudantes no seu percurso formativo dentro da universidade.

Por outro lado, a Universidade vem encontrando dificuldades para fazer cumprir as metas estabelecidas no seu Plano de Logística Sustentável (PLS). O PLS UFF é um plano audacioso, contendo cerca de três centenas de metas! Uma consequência deste grande número de metas é a dificuldade do seu monitoramento. Reconhecendo a dificuldade de que um plano das dimensões do PLS fosse conduzindo de maneira independente por uma comissão permanente, a gestão superior da universidade decidiu por transferir a execução do PLS para a pró-reitoria de extensão. No momento, essa pró-reitoria está reestruturando a comissão de acompanhamento do PLS, para que esta possa reformular o próprio plano e estabelecer novas metas para a sustentabilidade na UFF.

Os resultados obtidos para o indicador associado ao cumprimento do Plano de Acessibilidade e Inclusão, fornecidos pela Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão da UFF (CPAI), indicam que este plano vem sendo cumprido adequadamente. Da mesma forma que para o PLS, análise do documento base referente à acessibilidade na UFF (<http://uffacessivel.sites.uff.br/wp-content/uploads/sites/240/2019/12/Resolucao-CUV-Politica-UFF-Acessivel.pdf>) apontava para a necessidade de definir de maneira

mais precisa as metas a serem atingidas em cada período de vigência do plano. Por esta razão, a CPAI focou em reestruturar o Plano UFF Acessível com incorporação de ações, indicadores e metas mais objetivos. O documento foi criado e está em fase final de aprovação e fará parte do PDI 2023-2027.

Por fim, a perspectiva **Gestão**, que se desdobra em **Planejamento, Pessoas e Infraestrutura**. Os indicadores associados são **Elaboração de Planejamento (PDU)** em unidades acadêmicas e administrativas, **Reestruturação Administrativa, Redução no número de funcionários terceirizados na área administrativa, Implementação de planos de distribuição de vagas, Redução nas obras em construção** (ainda resultantes do REUNI) e **Execução do PDTIC**, respectivamente.

O planejamento de forma estrutural, organizada e documentada não é uma prática comum nas universidades. O PDI UFF propôs que as unidades acadêmicas e administrativas elaborassem planejamentos próprios para desdobrar os objetivos estratégicos apresentados no PDI. Para capacitar servidores e fomentar as unidades na elaboração destes planejamentos, a EGGP/PROGEPE, em colaboração com a PROPLAN, ofereceu uma série de cursos de capacitação de servidores para a elaboração de planejamentos institucionais. O resultado é que a elaboração de planejamento pelas diferentes unidades tem avançado, embora não na velocidade programada. Várias unidades estão trabalhando

na elaboração de seus planejamentos, mas o número de unidades com seus planejamentos concluídos e publicados ainda não é expressivo.

A **Reestruturação administrativa** foi pensada no sentido de simplificar os processos administrativos e, de alguma forma, uniformizar as estruturas administrativas na universidade. As metas referentes a este indicador têm avançado, também em razão de políticas que vêm sendo implementadas pelos órgãos federais com o objetivo de regulamentar os processos administrativos nas universidades.

As metas associadas ao indicador **Redução do número de funcionários terceirizados na área administrativa** foram atingidas após uma profunda reestruturação da organização dos seus servidores terceirizados no ano de 2019. Naquele ano a universidade reduziu de maneira drástica o número destes servidores, resultando pouquíssimos casos de servidores terceirizados em atividades administrativas.

Os **Planos de Distribuição de Vagas**, pensados tanto para os servidores técnicos administrativos quanto para os docentes, ainda não foram formal e institucionalmente consolidados. Esta também não é uma atividade simples.

O Plano de Distribuição de Vagas de cargos técnico-administrativos, em sua dimensão quantitativa, por ser uma

atividade complexa, ainda não definida pelo Ministério da Educação, bem como por não haver metodologia consolidada pelas teorias de Gestão de Pessoas, demandou a designação, em fevereiro de 2021, de um Grupo de Trabalho multidisciplinar, integrado por técnico-administrativos e docentes, com o objetivo de avançar na elaboração de uma modelagem própria para a Universidade. Durante os anos de 2021 e 2022, esse Grupo de Trabalho participou de um conjunto expressivo de reuniões, já tendo sido apresentado um modelo preliminar aplicável ao corpo administrativo das unidades acadêmicas.

Por outro lado, a dimensão qualitativa do Dimensionamento da Força de Trabalho técnico-administrativa, foi consolidada por meio da estruturação de metodologia própria já implantada em todos os processos de alocação de força de trabalho.

Quanto ao Plano de Distribuição de Vagas de cargos docentes da Carreira do Magistério Superior, foi constituído Grupo de Trabalho para apresentação de proposta ao CEPEX, visando à alocação das novas vagas redistribuídas pelo MEC.

Quanto ao objetivo **Conclusão das obras oriundas do REUNI**, é importante pontuar o impacto da conjuntura restritiva sob todos os aspectos, incluindo os aspectos financeiros. Ainda há quatro obras não concluídas, daquelas planejadas no projeto REUNI. Mesmo com as restrições impostas à universidade, em particular

quanto à disponibilidade de recursos no item capital, é digno de nota que três obras tenham sido concluídas no período, das sete não concluídas no início da vigência do PDI.

Por fim, quanto ao objetivo **Cumprimento das Metas doPDTIC**, a universidade também tem avançado. Os resultados indicam que a meta para 2022 foi atingida, como já o vinha sendo em anos anteriores.

Os resultados destacados acima indicam que a universidade avançou em vários setores, embora precise ainda avançar em

outros. A implementação do planejamento de forma plena, consequente e com resultados positivos deve ser resultado da participação construtiva de toda a comunidade acadêmica, em todos os níveis da gestão (coordenações de curso, chefias de departamento, direções de unidade, pró-reitorias, superintendências, reitoria), mas, também, com a participação de docentes, servidores técnicos administrativos e discentes. É fundamental neste processo, que a comunidade universitária se apodere do PDI e se engaje institucionalmente, para que a universidade possa avançar conforme seu planejamento principal.

6 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Nas planilhas abaixo está o resultado principal do trabalho da comissão, com o estabelecimento de **Objetivos Estratégicos**,

Indicadores e Metas para todos os Temas e Subtemas elencados e indicados na seção de **Metodologia**.

6.1 Excelência Acadêmica e Científica

a) Ensino de Graduação

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Elevar o	Aumentar a TSG e	Tempo médio	Ver nota a)	23,3%	22,3%	21,3%	20,3%	19,3%	18,3%	PROGRAD

número de alunos diplomados	reduzir o tempo médio de formação	excedente para integralização									
		TSG	Ver nota b)	45%	46%	47%	48%	49%	50%	PROGRAD	
	Reduzir a evasão	Percentual de alunos evadidos nos dois anos iniciais do curso	Ver nota c)	16%	16%	15%	15%	14%	14%	PROGRAD	
	Estimular a incorporação de disciplinas semipresenciais em PPCs (d)	Número de PPCs de cursos presenciais com previsão de disciplinas semipresenciais	No. de cursos presenciais com disciplinas semipresenciais vinculadas a currículos vigentes	19	20	21	22	23	24	PROGRAD	
	Priorizar a oferta de cursos em turno único	% Cursos em turno único	Nº de cursos em turno único x 100 / Nº total de cursos	39% (e)	39%	39%	40%	40%	40%	PROGRAD	
	Consolidar a participação discente em programas acadêmicos	Nº de alunos em programas acadêmicos	Nº de alunos participando dos programas acadêmicos (f)	2000	2050	2100	2150	2200	2250	PROGRAD	
	Capacitar coordenadores e membros dos NDEs	Iniciativas de capacitação de coordenadores e membros de NDE	Nº de iniciativas de capacitação	0	1	1	1	1	1	PROGRAD/ PROGEPE	
Estimular a integração da graduação com a pós-graduação e a extensão	Consolidar a participação discente em programas de pesquisa e de extensão	Nº de alunos atuando em programas de pesquisa e de extensão	Nº de alunos participando dos programas de pesquisa e de extensão (g)	1422	1493	1567	1646	1728	1814	PROPPI / PROGRAD / PROEX	
	Consolidar o programa de tutoria (pós-graduação / graduação)	Nº de alunos tutores com ou sem bolsa	Nº de alunos tutores	65	70	70	75	75	75	PROGRAD/ PROPPI	
	Capacitar alunos de pós-graduação	Disciplinas e cursos de capacitação de	Nº de cursos oferecidos (d)	0	Meta incorporada no subitem Ensino de Pós-Graduação					PROPPI	

	para a docência	pós-graduandos para a docência				
--	-----------------	--------------------------------	--	--	--	--

- a) Diferença entre o tempo médio de integralização de um determinado curso e o tempo de duração previsto para o curso, medido em semestres, e expresso em termos de porcentagem, para os alunos que integralizaram o curso naquele ano. Para obter o valor UFF, calcula-se a média ponderada pelo número de alunos formados em cada curso. Os valores deste indicador desde 2015 são: 18,5; 18,0; 19,4; 19,5; 19,9; 16,0; 16,5; 23,3. As metas propostas representam uma redução de 1,5 pontos ao ano, a partir do valor de 2022.
- b) A Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) de um determinado curso é calculada pela razão entre o número de alunos que se formaram em um determinado ano e o número de alunos que ingressaram X anos antes naquele curso, onde X é o número de anos previstos para duração do curso. Por exemplo, para um curso com duração prevista de 4 anos, a TSG de 2022 é calculada tomando-se a razão entre o número de alunos formados em 2022 e o número de alunos ingressantes no segundo semestre de 2018 somado ao número de alunos ingressantes no primeiro semestre de 2019.
- c) A taxa de evasão nos dois anos iniciais do curso é calculada pela razão entre o número de alunos que evadiram até o segundo ano do curso e o número de alunos ingressantes dois anos antes. Por exemplo, para calcular a taxa de evasão para o ano de 2022, deve-se considerar os alunos ingressantes em 2021 (denominador) e, dentre estes, os que evadiram em 2021 e 2022 (numerador) vezes 100. Os valores deste indicador desde 2015 são: 19,7; 17,9; 14,0; 16,8; 15,1; 15,2; 9,6; 13,0.
- d) PPC = Projeto Pedagógico de Curso.
- e) Valor calculado considerando o número de cursos nos turnos Matutino, Vespertino ou Noturno, conforme publicado pelo NIDI.
- f) São considerados programas acadêmicos aqueles que compõem iniciativas apoiadas institucionalmente (com ou sem bolsa) por meio de chamadas específicas (monitoria, estágio interno, PET e PROPET, mobilidades, apoio acadêmico et, PIBID, Residência Pedagógica).
- g) São considerados neste item os alunos de graduação que atuam em atividades de pesquisa ou de extensão (iniciação científica, iniciação tecnológica, bolsistas de extensão etc.) Para o dado 2022 foram considerados: 698 bolsas PIBIC, 47 bolsas PIBITI, 66 bolsas PIBINOVA, 86 bolsas de Iniciação Tecnológica Industrial (ITI) e 525 bolsas para discentes extensionistas (85 no Edital PROEX de bolsas para Ações Novas; 214 no Edital PROEX de bolsas para Ações Renovadas; 100 bolsas no Edital FOEXT-Chamada para Fomento a Ações de Extensão; 100 bolsas no Edital para Pré-Universitários Sociais/PIBEX; e 26 bolsas destinadas a Ações de amplo alcance). Foi considerado um aumento de 5% ao ano no número de alunos de graduação participantes em programas de pesquisa ou extensão.

Ações sugeridas:

Incluir o tempo médio de formação nos sistemas da UFF; Propor, em conjunto com as coordenações de curso, ações para cursos com desempenho abaixo da média; Atualizar a normativa de disciplinas semipresenciais na UFF; Aumentar o número de disciplinas oferecidas no período de férias; Realizar treinamento didático pedagógico do corpo docente; Promover a capacitação dos NDEs para fomento da inovação pedagógica; Aumentar a

divulgação dos editais de mobilidade; Atualização dos currículos; aumentar o número de cursos em turno único; reduzir as cargas horárias dos cursos; Aumentar o número de grupos PROPET; Permitir Ementas bilíngues; Realizar mapeamento de áreas de interesse estratégico para os cursos Minors; Valorizar as disciplinas de estágio em docência; Abrir vagas nas disciplinas de caráter didático pedagógico, apoiar a participação de pós-graduandos nas disciplinas de caráter didático pedagógico; Estimular o Programa

de Tutoria; Promover capacitações específicas para os pós-graduandos tutores dos cursos de graduação; Abrir editais para

oferecimento desses cursos.

h) Ensino de Pós-Graduação

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Promover a qualidade e a excelência na pesquisa e na pós-graduação da UFF	Elevar o Índice Geral dos Programas de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> da UFF	Índice Geral dos Cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> (IGC-PG)	Ver nota a)	1,18	1,20	1,35	1,50	1,65	1,80	PROPI / NIDI
		Nota CAPES dos programas de pós-graduação	% de aumento na nota dos programas	Não se aplica	10% dos programas avaliados terem suas notas aumentadas na avaliação quadrienal					PROPI
	Aumentar o número de bolsas para docentes	Número de bolsas do CNPq e FAPERJ (CNE e JCNE)	Nº de bolsas. (Ver nota b)	506 (199 FAPERJ + 307 CNPq)	516	526	537	548	559	PROPI / NIDI
	Aumentar a produção intelectual qualificada	Artigos publicados em português	Nº de artigos publicados. (Ver nota c)	1956	1995	2035	2075	2117	2160	PROPI / NIDI
		Artigos publicados em outras línguas	Nº de artigos publicados. (Ver nota c)	1382	1410	1438	1467	1496	1526	PROPI / NIDI
	Aumentar a internacionalização dos programas de pós-graduação	Os objetivos e metas associados à internacionalização da universidade, tanto na graduação quanto na pós-graduação, são tratados no subtema “internacionalização” neste mesmo eixo mobilizador								PROPI / SRI
	Estabelecer uma política de acompanhamento de egressos da Pós-Graduação	Política estabelecida	Não se aplica	Não se aplica	Política elaborada e aprovada até o final de 2025					PROPI
Capacitar alunos de pós-graduação para a docência	Disciplinas e cursos de capacitação de pós-graduandos para	Nº de cursos oferecidos (d)	0	3	4	5	6	7	PROPI	

		a docência							
--	--	------------	--	--	--	--	--	--	--

- a) IGC-PG é o Índice Geral de Cursos para a Pós-Graduação, calculado conforme a NOTA TÉCNICA Nº 59/2020/CGCQES/DAES do INEP. No número total de alunos de graduação são considerados apenas os alunos do ensino presencial.
- b) Para calcular o número de docentes bolsistas na FAPERJ foram considerados os resultados de todos os editais lançados nos últimos 3 anos. Para os bolsistas do CNPq foram consideradas todas as bolsas de pesquisa (1A + 1B + 1C + 1D + 2), incluindo as bolsas de desenvolvimento tecnológico, vigentes ao final do ano.
- c) O NIDI produziu um dashboard com o total de artigos publicados a cada ano em português e em outras línguas por docentes da UFF. Os valores propostos significam um aumento de 2% no número de artigos publicados a cada ano em cada uma das categorias.
- d) Não se inclui neste caso as disciplinas de estágio em docência regulares.

Ações sugeridas:

Workshops sobre os parâmetros de avaliação da CAPES para determinação das notas dos cursos; Workshop envolvendo o relato das PPGs que tiveram a sua nota CAPES aumentada no último quadriênio e com docentes da UFF que participaram da avaliação quadrienal; Curso para preenchimento da Plataforma Sucupira para coordenadores e técnicos; Busca ativa por secretários (as) para todos os PPGs, com treinamento para função; Fomentar e buscar Editais para apoio a infraestrutura de pesquisa e pós-graduação, estimulando a submissão, inclusive em rede pelas grandes áreas (Humanidades, Ciências da Saúde e Ciências da Terra e Tecnológicas); Ampliar a divulgação e apoiar a submissão em editais de fomento para bolsas e à pesquisa para os pesquisadores e programas de pós-graduação tanto nacionais quanto internacionais; Workshop para proposição e/ou orientação

sobre o processo de autoavaliação que os PPGs devem realizar; Divulgação anual das datas para submissão dos editais; Divulgação da importância do aumento do número de bolsistas CNPq, CNE e JCNE para a avaliação dos PPGs e da UFF; Workshop para escrita e submissão destes projetos de pesquisa; Assessoria para submissão dos projetos nos sistemas de submissão das fundações e conselhos; Garantir editais de fomento para taxa publicação em revistas internacionais; Auxílio na revisão dos artigos em inglês (com certificado) prevendo apoio também a outras formas de produção como as produções técnico-tecnológicas, Patentes, registros de software; Apoio institucional na formalização de convênio oficial; Apoio a captação de recurso financeiro de agência internacional; Estimular e apoiar administrativamente a mobilidade de docentes e discentes; Estimular a participação de docentes em comitês de agência de fomento internacional; Divulgação de editais de fomento de agências internacionais; Incentivar através da

divulgação de editais de prêmios internacionais e da importância para avaliação do pesquisador e dos PPGs na Capes, além de ressaltar o edital para bolsas de doutorado sanduíche da CAPES e os editais para visitantes estrangeiros. Adaptar os websites em atendimento às regras de acessibilidade para o público da inclusão/educação especial, com atualização dos eventos oferecidos pelas pós, inclusive nas páginas da PROPPi, Coordenações de Pesquisa e de Pós-graduação; Melhorar os websites (curso para elaboração de sites); Apoiar a realização de

atividades de extensão pelos docentes dos PPGs; Controle dos egressos dos PPGs identificando os benefícios advindos da sua formação frente à sociedade, estimulando inclusive a criação de projetos de interação /extensão que envolvam até cursos de formação continuada para empresas, contribuindo com a melhoria profissional de seu quadro de funcionários, sejam escolas, universidades, empresas das mais diferentes origens; Divulgação anual das datas para submissão dos editais; Aumentar o número de patentes nacionais e internacionais depositadas e concedidas.

c) Inovação Acadêmica, Interdisciplinaridade e uso de Tecnologias Digitais

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Promover a formação continuada do corpo docente	Oferecer cursos, oficinas e eventos de desenvolvimento docente	Docentes certificados (a)	% de docentes certificados	6% (total = 224)	6%	7%	8%	9%	10%	PROIAC/PROGRAD, EGGP/PROGEPE
Promover a interdisciplinaridade	Criar redes e centros de estudos interdisciplinares	Redes ou centros criados por ano	Σ N ^o de redes ou centros	0	0	1	1	2	2	GABR/PROPP I
	Criar cursos sequenciais (Minor) transversais e multidisciplinares	Número de cursos sequenciais criados	Σ N ^o de cursos sequenciais	2	2	3	3	4	4	PROGRAD/PROPPi
Fomentar a adoção de Tecnologias	Capacitar docentes e	Servidores técnicos e	% de servidores	5% (total = 302)	5%	6%	8%	9%	10%	PROIAC/PROGRAD,

Digitais de Informação e Comunicação (TDIC)	técnicos com cursos e oficinas para o uso das TDIC	docentes certificados	certificados ^(b)							EGGP/PROGE PE
	Estimular o uso de tecnologias assistivas	Cursos e oficinas sobre tecnologias assistivas	No. de cursos e oficinas ^(c)	2	2	2	2	2	2	EGGP/CPAI

- (a) Docentes certificados sobre inovação acadêmica e/ou formação docente. Como resultado, percebe que a inovação é entendida sob quatro perspectivas: como algo positivo *a priori*, como sinônimo de mudança e reforma educacional, como modificação de propostas curriculares e como alteração de práticas educacionais costumeiras em um grupo social. [O conceito de inovação em educação: uma revisão necessária, Educação, núm. 44, pp. 1-17, 2019, Universidade Federal de Santa Maria.](#)
- (b) Docentes e servidores técnicos certificados sobre uso de Tecnologia Digital de Informação e Comunicação (TDIC).
- (c) Oficina da UFF Acessível “Introdução à Inclusão e Acessibilidade na UFF: Aspectos Legais, Pedagógicos e Atitudinais”.

Ações sugeridas:

Ampliar oferta de oficinas e cursos oferecidas pelo PROIAC (Programa de Inovação e Assessoria Curricular) e pela EGGP (Escola de Gestão e Governança Pública); Criação de Núcleos Locais de Desenvolvimento Docente e capacitação dos membros da equipe via instrução normativa da PROGRAD; Apoiar e dar publicidade às ações dos Núcleos Locais; Divulgar oficinas e cursos externos oferecidos a servidores públicos; Publicar chamadas abertas para incentivar oferecimento de cursos e oficinas de inovação acadêmica na formação continuada de docentes e técnicos administrativos; Criar uma semana de desenvolvimento do corpo técnico e docentes no Calendário da UFF fora do período letivo e, preferencialmente, no início do ano, via resolução

CEPEX; Tornar obrigatória carga horária mínima de participação nessas capacitações via resolução CEPEX; Criar equipes ou espaços de saberes transversais por chamadas públicas ao corpo técnico e docente; Publicar editais para fomentar a produção de Recursos Educacionais Abertos (REA) por equipes multidisciplinares; Possibilitar o cadastro de REA no Repositório Institucional da UFF; Publicar editais conjuntos entre as Pró-Reitorias de fomento à atividades de ensino X pesquisa X extensão; Atualização dos sistemas de graduação e pós-graduação para que possa ser possível reconhecer as disciplinas comuns oferecidas; Criação de novos Minors; Oferecimento de Cursos e Oficinas sobre TDIC selecionadas; Atualização da Instrução Normativa que trata dessas disciplinas; Estimular o oferecimento de disciplinas

semipresenciais por meio da Divulgação da instrução às coordenações e docentes; Oferecimento de Cursos e Oficinas de softwares livres; Oferecimento de Cursos e Oficinas sobre

tecnologias assistivas; oferecer infraestrutura de informática para suporte às TDICs; Nova modelagem de percursos formativos e cursos interdisciplinares; Capacitar membros do PROIAC.

d) Internacionalização

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Aumentar a inserção e o reconhecimento internacional da UFF	Ampliar a mobilidade internacional discente	Alunos da UFF em mobilidade internacional	Nº de alunos da UFF em mobilidade	143	150	158	173	190	214	SRI/PROPII
		Alunos estrangeiros em programas ou cursos da UFF	Nº de alunos estrangeiros em mobilidade na UFF	60	63	66	73	81	91	SRI/PROPII
	Aumentar o número de titulações conjuntas ^(a)	Alunos em titulação conjunta	Nº de alunos em titulação conjunta	36	38	40	41	42	45	SRI/PROPII
	Aumentar o número de convênios e redes internacionais	Convênios e redes ativas	Nº de convênios e redes ativas	241	250	260	265	270	277	SRI
	Apoiar docentes e alunos na preparação de textos científicos para publicação internacional	Artigos atendidos	Nº de artigos atendidos	6	9	13	17	21	25	SRI
Fortalecer e institucionalizar as práticas de	Promover a internacionalização curricular ^(b)	Alunos matriculados em disciplinas	Nº de alunos matriculados	78	85	96	110	125	144	SRI/PROPII

Internacionalização interna		em língua estrangeira								
	Promover o oferecimento de disciplinas conjuntas com parceiros internacionais	Disciplinas conjuntas com parceiros internacionais	Nº de disciplinas oferecidas	4	5	6	7	8	10	SRI
	Promover o desenvolvimento de proficiência em língua estrangeira da comunidade acadêmica da UFF (PULE)	Alunos matriculados no PULE	Nº de alunos matriculados	500	510	520	530	541	552	SRI

- a) Ex. Duplo diploma, cotutela, doutorados e/ou mestrados internacionais.
b) Ex. Através de disciplinas em línguas estrangeiras sobre os desafios globais (Minor).

Ações sugeridas:

Ampliar o oferecimento de vagas para editais de mobilidade internacional de saída de graduação e de pós-graduação; Fazer divulgação internacional das ações internas para ampliar a mobilidade internacional de entrada; enviar informações para instituições parceiras internacionais e participar em feiras/eventos de divulgação da UFF; oferecer vagas para participação de estudantes estrangeiros de mobilidade nos programas de extensão; Mapear os discentes estrangeiros em modalidade plena (graduação e pós-graduação); Apoiar os programas de pós-graduação na divulgação de editais para ingresso de alunos estrangeiros; Divulgar os editais para ingresso

de alunos estrangeiros dentre parceiros internacionais; Incentivar o aumento no número de titulações conjuntas (duplo diploma, cotutela, doutorados e/ou mestrados internacionais); Apoiar os docentes, programas e coordenações de graduação que desejam criar titulação de duplo diploma; Ampliar o número de traduções oferecidas no Centro Integrado de Tradução e Escrita (CITE); Fortalecer a participação em redes internacionais, prêmios e programas oferecidos por essas redes e participar em programas de agências internacionais e nacionais (Capes, união europeia, etc); Submeter projetos locais em premiações internacionais; Fomentar a participação de membros da SRI em congressos e encontros de redes internacionais: Apoiar a submissão de projetos à rede Erasmus; Oferecer disciplinas em línguas estrangeiras

regulares por meio do fortalecimento de cursos sequenciais de formação transversal; Prospectar parceiros para oferta de cursos e projetos de curta duração (cursos de férias); Oferecer cursos de português para estrangeiros aos alunos estrangeiros de mobilidade internacional na UFF; Coordenar o desenvolvimento de disciplinas conjuntas com parceiros internacionais (COIL) e prospectar parceiros internacionais para atividades de ensino internacional colaborativo; Oferecer cursos de línguas estrangeiras para discentes de graduação e pós-graduação ingressantes por meio de políticas de ação afirmativa (PULE); Oferecer cursos de línguas estrangeiras para servidores técnico administrativos da UFF em contato com a comunidade internacional; Proporcionar institucionalmente ferramentas facilitadoras do processo de internacionalização acadêmica; Orientar, assessorar e conduzir os

processos de formalização de convênios, termos aditivos e cotutelas; organizar programas de acolhimento para discentes estrangeiros de mobilidade acadêmica; Emitir documentos institucionais bilíngues; oferecer seminários internos e divulgar as oportunidades internacionais; Oferecer workshops, palestras e eventos de orientação sobre o processo de internacionalização acadêmica para a comunidade dos cursos de graduação e pós-graduação; Oferecer atividades de capacitação em internacionalização acadêmica para servidores técnico-administrativos ligados aos cursos de graduação e programas de pós-graduação; Divulgar oportunidades internacionais oferecidas por meio de agências de fomento e instituições e redes parceiras de diferentes países.

e) Inovação Tecnológica

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Consolidar o potencial de inovação da UFF	Expandir a oferta de ambientes de inovação	Número de novos ambientes de inovação	Σ de novos ambientes de inovação ^(b)	1	2	3	4	5	6	PROPI / AGIR
		Número de empresas ou projetos incubados	Σ de empresas ou projetos incubados ^(b)	10	12	15	20	25	25	PROPI / AGIR
	Expandir a propriedade	Número de registros de propriedade	No. de registros	33	35	40	40	40	40	PROPI / AGIR

	intelectual e transferência de tecnologia	intelectual	depositados no INPI ^(a)							
		Número de licenciamento de patentes e contratos de transferência de tecnologias	Σ de patentes e contratos licenciados ^(b)	1	2	4	6	8	10	PROPPI / AGIR
	Mapear as tecnologias sociais no ecossistema de inovação da UFF	Número de tecnologias sociais mapeadas	Σ de tecnologias sociais mapeadas ^(b)	90	100	110	110	110	110	PROPPI / AGIR

- a) Propriedade intelectual são patentes, marcas e softwares depositados no INPI.
b) As metas anuais são valores cumulativos.

Ações sugeridas:

Elaborar o mapeamento das áreas da UFF que mais inovam e/ou que querem inovar; Organizar eventos de inovação temáticos, de acordo com a realidade regional, com a participação de Sebrae, Firjan, associações/cooperativas comerciais, entre outros; Ampliar a oferta de cursos de empreendedorismo e inovação para comunidade da UFF; Realizar minicursos, workshops e palestras para docentes, discentes e técnicos da UFF; Expandir ações de sensibilização em todos os campi (inclusive de forma online) - apresentar a AGIR e seus setores à comunidade da UFF; Criar novos ambientes de inovação (Escritórios remotos, incubadores de empresas, etc.) em vários

campi da UFF; Ampliar o número de empresas e/ou projetos incubados na AGIR e/ou nos ambientes de inovação nos vários *campi* da UFF; Ampliar os registros de propriedade intelectual da UFF; Ampliar o licenciamento de patentes e contratos de transferência de tecnologias patenteadas pela UFF; Ampliar o alcance dos sites e redes sociais da Agir com alinhamento da estratégia de divulgação e comunicação da inovação da UFF e para a UFF; Ampliar o mapeamento das tecnologias sociais no ecossistema de Inovação fluminense; Divulgar os produtos e iniciativas das tecnologias sociais catalogadas e mapeadas.

f) **Divulgação Científica**

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Criar uma política de divulgação científica na UFF	Institucionalizar a divulgação científica	Política de divulgação científica publicada	Não se aplica	Não se aplica	Publicar a política até o final de 2024					SCS
	Capacitar a comunidade acadêmica sobre divulgação científica	Cursos sobre Divulgação Científica	No. de cursos oferecidos	0	1	1	1	1	1	SCS
		Fórum sobre comunicação e divulgação científica	No. de fóruns realizados	0	0	0	1	0	1	SCS

Ações sugeridas:

Criação de um Grupo de Trabalho Permanente de Divulgação Científica (DC) para mapeamento, articulação institucional e políticas de DC entre pró-reitorias, superintendências, institutos, centros, núcleos e grupos de pesquisa; Mapeamento 90% dos grupos, projetos, pesquisadores de divulgação científica da UFF; Formalização de uma resolução, criando a Política de Divulgação Científica e de Centros e Museus de ciência da UFF, junto à unidades acadêmicas e administrativas; Inclusão de políticas de incentivos para os editais vigentes voltadas para projetos de

divulgação científica; Alocar parcela do orçamento anual da universidade para a concepção e ativação de plano e artefatos de comunicação institucional orientados à divulgação científica e para a infraestrutura de centros e museus de ciência; Divulgação de pesquisas de impacto científico e social sobre temas de interesse público a partir de desafios globais, voltados para a comunidade acadêmica e para a sociedade; Criação de Observatórios temáticos sobre questões de interesse público e pesquisas de impacto social; Produzir matérias de jornalismo científico textual e audiovisual; Promover Olimpíadas e feiras de ciências, com estratégias para inclusão social; Produzir eventos de

divulgação científica, de educação científica e de ciência cidadã, com estratégias para inclusão social; Realizar cursos para a formação de estudantes na DC; Realizar cursos para a formação de

docentes na DC; Realizar cursos para a formação de técnicos administrativos na DC; Promover um fórum anual de comunicação e divulgação institucional.

g) Avaliação Institucional

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Consolidar a cultura da avaliação nos processos acadêmicos e administrativos	Realizar evento institucional de avaliação	Evento realizado	No. de eventos realizados	Não se aplica	0	1	0	1	0	CPA
	Dar visibilidade aos resultados das avaliações institucionais	Chancelas (selos) emitidos por ações em consequência da avaliação ^(a)	Quantitativo de chancelas emitidas	0	10	20	20	20	20	CPA
	Estabelecer modelo de avaliação institucional para todos os segmentos	Segmentos com modelo de avaliação implementado ^(b)	No. de segmentos com modelo implementado	1	2	3	4	4	4	CPA

- a) Criar um selo de realizações administrativo-acadêmicas da gestão em conformidade com as ações sugeridas nos relatórios de avaliação exarados pela CPA.
b) Entende-se por segmento os setores: ensino de graduação, de pós-graduação, de extensão e administrativo.

Ações sugeridas:

Criação de um selo de realizações administrativo-acadêmicas da gestão em conformidade com as ações sugeridas nos relatórios

de avaliação exarados pela CPA; Inclusão de metas de autoavaliação nos PDUs; Implantação dos instrumentos de avaliação nos segmentos acadêmicos; Capacitação para membros das CALs.

6.2 Relação Universidade - Sociedade

a) Relação Universidade - Setor Empresarial, Setor Público, Sociedade Civil Organizada e Sociedade em Geral

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Fortalecer a relação entre a UFF e o tecido empresarial ^(a)	Ampliar o número de acordos de cooperação, contratos e convênios com o setor empresarial	Acordos de cooperação, contratos e convênios	Nºde acordos, contratos e convênios	15	17	19	21	23	25	GABR, PROEX, PROPLAN, PROPI
Fortalecer a relação entre a UFF e os setores governamentais ^(b)	Ampliar o número de acordos de cooperação, contratos e convênios	Acordos de cooperação, contratos e convênios ^(c)	Nºde acordos, contratos e convênios ^(c)	41	44	47	50	53	56	GABR, PROEX, PROPLAN, PROPI
Fortalecer a relação entre a UFF e a sociedade civil organizada ^(d)	Ampliar o número de acordos de cooperação, contratos e convênios ^(e)	Acordos de cooperação, contratos e convênios ^(e)	Nºde acordos, contratos e convênios ^(e)	13	15	17	19	21	23	GABR, PROEX, PROPLAN, PROPI
Fortalecer a relação entre a UFF e a sociedade em geral	Ampliar o número de ações de extensão	Ações de extensão executadas	Nº. de ações de extensão executadas	983	1081	1191	1310	1441	1585	PROEX

a) Setor empresarial: Federações de indústria, associações comerciais e demais órgãos representativos do tecido empresarial.

b) Em seus três níveis: esferas municipal, estadual e federal.

c) Com o setor público

d) Visando maior articulação, diálogo e capilaridade com as realidades locais e regionais.

e) Com órgãos da sociedade civil organizada: ONGs, movimentos sociais, sindicatos e associações territoriais locais.

Ações sugeridas:

Dialogar com instituições e organismos representativos do setor produtivo e empresarial, apresentando as expertises da UFF e campos aplicados do saber nos quais a UFF mais se destaca. Além de manter e aprimorar os convênios existentes, a UFF deve buscar e estimular parcerias com os órgãos do setor público em seus três níveis: municipal, estadual e federal (Ministérios, órgãos estatais,

centros de pesquisa etc.). Promover a representatividade e dialogar com seus órgãos colegiados, conselhos e confederações, como por exemplo a Associação Brasileira de Municípios (ABM) e, em nível regional, o CONLESTE. Estimular a inserção da UFF junto ao terceiro setor, buscando parcerias com ONGs, Sindicatos, Associações de Classe, Fundações, centros e órgãos de pesquisa, associações de bairro e de moradores e Movimentos Sociais em geral.

b) Promoção do Acesso à Arte, à Cultura e à Leitura

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Fortalecimento do acesso público à arte, à cultura e à Leitura	Estruturar uma rede de arte, cultura e leitura articulando todos os <i>campi</i> da UFF, conforme etapas de (a) a (d)	Campus integrado à rede	Número de <i>campi</i> integrados à rede	1	1	3	6	9	9	CEART

- Estabelecer rede de cultura interuniversitária, articulando todos os *campi* da UFF; estabelecer circuito de cultura na Universidade;
- Consolidar a rede de cultura interuniversitária, articulando todos os *campi* da UFF;
- Estabelecer sistema integrado de cultura, a partir da rede de cultura interuniversitária;
- Gerenciar o sistema interuniversitário de cultura;

Ações sugeridas:

Equipamento CEART -Ações anuais: Realizar 5 mostras de filmes, 900 sessões de cinema, 50 concertos, 11 exposições. Outras ações na área da arte e cultura: 1- Itinerância intercampi

dos grupos Quarteto de Cordas UFF e Música Antiga da UFF;2- Itinerância intercampi das exposições;3- Realização dos Projetos integrados Interculturalidades e Ateliérió;4- Realizar festival integrado de cultura em âmbito intercampi; 5- Realizar campanha

de doação de livros; 6- Fortalecimento da biblioteca livre com e-books gratuitos; 7- Lançar edital para produção editorial intercami.

6.3 Responsabilidade Social

a) Assistência Estudantil

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Apoiar estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica em seu percurso educacional	Ampliar as ações de segurança alimentar no âmbito da UFF	% de alunos usuários do Restaurante Universitário	$IRU = \frac{TRU}{TAM} \times 100^{(a)}$	13% ^(b)	14%	15%	16%	16%	17%	PROAES
	Ampliar os programas de assistência estudantil	% de alunos contemplados pela assistência estudantil	% de alunos contemplados pelos programas da assistência estudantil	14% ^(c)	15%	16%	17%	17%	18%	PROAES

- a) Porcentagem de alunos usuários do Restaurante Universitário (IRU): este indicador avalia a quantidade de alunos usuários do Restaurante Universitário (TRU) em relação ao total de alunos matriculados nos cursos de graduação presencial (TAM).
- b) Valor obtido considerando-se que atualmente 6500 alunos são atendidos diariamente nos RUs, de um total de 48881 alunos no ensino presencial. As metas propostas representam um aumento de 5% ao ano.
- c) Valor obtido considerando-se que em 2022 7000 alunos foram contemplados mensalmente com bolsas ou auxílios da assistência estudantil. As metas propostas representam um aumento de 5% ao ano.

Aumentar o número de refeições oferecidas pelos restaurantes universitários; Aumentar a oferta de bolsas e auxílios estudantis.

Ações sugeridas:

b) Acessibilidade

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Efetivar legislação vigente sobre acessibilidade	Atualizar o Plano de Acessibilidade e Inclusão da UFF	Plano atualizado	Não se aplica	Não se aplica	100%		Meta cumprida			PROAES/CPAI-UFF ^(a)
Promover acessibilidade atitudinal, arquitetônica, comunicacional, instrumental, metodológica e programática	Cumprir os objetivos operacionais estabelecidos no Plano de Acessibilidade e Inclusão da UFF	% de objetivos do Plano de acessibilidade de cumpridos	(Nº de objetivos cumpridos / Nº total de objetivos) X 100	Não se aplica	Não se aplica	60%	80%	100%	PROAES/CPAI-UFF	

a) CPAI-UFF é a Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão da UFF.

Ações sugeridas:

Avaliar a efetividade dos objetivos e metas do Plano UFF Acessível 2019; Mapear as lacunas nos processos, fluxos e

serviços referentes à acessibilidade; Reformular os objetivos estratégicos do Plano de Acessibilidade; Monitorar, avaliar e implementar os objetivos estratégicos do Plano de Acessibilidade;

c) Meio Ambiente e Sustentabilidade

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Implementar uma cultura de inclusão social e	Criar laboratórios de práticas de sustentabilidade	Número de laboratórios criados	Σ de laboratórios criados	Zero	0	1	2	3	4	Comissão PLS PROEX

sustentabilidade socioambiental na UFF	socioambiental									
	Incorporar a temática socioambiental de forma transversal no ensino de graduação e pós-graduação	Nº de cursos Minors criados	Σ de cursos Minors criados	Zero	Meta incorporada no Subtema “Inovação Acadêmica, Interdisciplinaridade e uso de Tecnologias Digitais”, no objetivo “Promover a interdisciplinaridade” ^(a)					PROGRAD / PROPII
		Nº de cursos de curta duração ^(b)	Nº. de cursos oferecidos	Zero	1	2	2	3	3	Comissão PLS PROEX
Efetivar legislação vigente sobre Sustentabilidade	Atualizar e cumprir o Plano de Logística Sustentável (PLS)	Plano atualizado	Não se aplica	Não se aplica	Atualizar PLS		60%	80%	100% ^(c)	Comissão PLS PROEX
	Aderir à Agenda A3P	Adesão à A3P	Não se aplica	Não se aplica	Aderir à Agenda A3P				Comissão PLS PROEX	

- (a) A meta de incorporação de estruturas de ensino transversais foi incorporada no Subtema “Inovação Acadêmica, Interdisciplinaridade e uso de Tecnologias Digitais”, no objetivo estratégico “Promoção da interdisciplinaridade”, que deverá ser cumprida através da criação de cursos sequenciais (Minors). Aqui se destaca o fato de que um destes cursos deverá ser na área Socioambiental.
- (b) O objetivo é promover cursos de curta duração no âmbito dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e sobre as temáticas da “Inclusão Social” e da “Sustentabilidade Socioambiental” que possam ser reconhecidos nos cursos de graduação como carga horária complementar e nos cursos de pós-graduação como Tópicos Especiais.
- (c) Os percentuais referem-se ao percentual de cumprimento das metas estabelecidas no PLS.
- (d) A3P = Agenda Ambiental da Administração Pública.

Ações sugeridas:

Criar unidades demonstrativas (p.ex: laboratórios a céu aberto, hortas/horto pedagógicos, sistemas agroflorestais, galpão verde etc.) de práticas de sustentabilidade socioambiental nos *campi* da UFF para uso do público interno e externo da Universidade; lançar editais de fomento a programas, projetos de extensão e eventos que incorporem a participação comunitária, promovam a inclusão social e contribuam com a sustentabilidade

socioambiental; divulgar as ações de ensino e extensão na temática para público interno e externo da universidade; estimular a criação de minors que abordem a temática socioambiental na UFF; estimular cooperação educativa entre instituições nacionais e internacionais para o oferta de cursos de curta duração que abordem a temática socioambiental; promover cursos de curta duração para formação profissional de estudantes de graduação e pós-graduação da UFF no âmbito dos ODS

(Objetivos do Desenvolvimento Sustentável) e demais temáticas socioambientais; promover cursos interdepartamentais de curta duração para formação profissional de estudantes de graduação e pós-graduação da UFF no âmbito dos ODS e demais temáticas socioambientais; estimular a criação de projetos de ensino no âmbito dos ODS e demais temáticas socioambientais; Criar e ofertar disciplinas com a temática socioambiental em todos os cursos de pós-graduações da UFF; Lançar editais de fomento à pesquisa que contribuam na temática de sustentabilidade socioambiental; Apoiar a realização de atividades de consultoria e assessoramento técnico (incluindo a Empresa Júnior) em temas de sustentabilidade socioambiental em âmbito local, nacional e internacional; Monitorar e atender as demandas das pós-graduações que já atuam na temática socioambiental; Identificar

os trabalhos desenvolvidos na UFF sob os temas "UFF", "Sustentabilidade", "socioambiental", "meio ambiente", "desenvolvimento sustentável", "ODS"; promover e organizar espaços de lazer abertos aos fins de semana e recesso para a comunidade do entorno dos campi; criar e Implementar protocolos para viabilizar práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na administração da UFF; revisar, implementar e acompanhar as ações do PLS (Plano de Logística Sustentável); realizar de chamadas públicas para compra de gêneros alimentícios da agroecologia e agricultura familiar; divulgar as ações executadas pela Comissão Permanente de sustentabilidade da UFF; divulgar e estimular a participação de servidores nos cursos de A3P (Programa Agenda Ambiental na Administração Pública).

d) Equidade, Diversidade e Inclusão

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Elaborar um plano para a equidade, a diversidade e a inclusão	Elaborar Política e Plano Institucionais sobre Equidade, Diversidade e Inclusão bem como fazer cumprir as metas estabelecidas	Política e Plano elaborados	Não se aplica	Não se aplica	Elaborar Política e Plano		Cumprir as metas estabelecidas no plano			PROAES:Coordenação de equidade e inclusão(CPEG, AFIDE) ^(a)

Elaborar um plano de combate ao racismo e às diferentes formas de discriminação	Elaborar Política e Plano Institucionais sobre combate ao racismo e discriminações, bem como fazer cumprir as metas estabelecidas	Política e Plano elaborados	Não se aplica	Não se aplica	Elaborar Política e Plano	Cumprir as metas estabelecidas no plano	PROAES: Coordenação de equidade e inclusão (CPEG, AFIDE) ^(a)
---	---	-----------------------------	---------------	---------------	---------------------------	---	---

(a) CPEG - Comissão Permanente de Equidade de Gênero; AFIDE - Assessoria de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade da Universidade Federal Fluminense.

Ações sugeridas:

Realizar um diagnóstico sobre o perfil da diversidade (gênero, raça, sexualidade, deficiência, orientação sexual) na Instituição (discentes, servidores docentes e técnicos administrativos); Realizar campanha de sensibilização, educação e conscientização da comunidade acadêmica dos *campi* da UFF sobre existência de viés implícito e construção de estereótipos; Fazer um diagnóstico da paridade e diversidade de gênero e raça nos espaços de poder (Pró-Reitorias, superintendências, conselhos deliberativos etc.); Propor e acompanhar políticas de equidade de gênero, raça, sexualidade, deficiência, orientação sexual) na Instituição (discentes, servidores docentes e técnicos administrativos); Criar um protocolo geral de atendimento e encaminhamento voltado para mulheres em situação de violência de gênero; Criar um protocolo geral de atendimento e encaminhamento voltado para pessoas LGBTQIAP+ em situação de violência de gênero e orientação sexual; Criar um protocolo geral de atendimento e

encaminhamento voltado para denúncias de racismo e discriminações contra pessoas pertencentes às minorias étnico-raciais. Garantir e monitorar as políticas de apoio à maternidade em todos os editais, processos seletivos e progressão funcional na UFF; Implementar licença maternidade para alunas e alunos homens trans; Ampliar o número de espaços de acolhimento para cuidadores e crianças; Ampliar número de fraldários e salas de amamentação; Capacitar e sensibilizar os profissionais da saúde e de setores de atendimento às mulheres e homens trans que sofrem luto por óbito do recém-nascido; Recomendar e incentivar a oferta de disciplinas nos cursos de graduação e pós-graduação sobre questões étnico-raciais, de gênero, transversalidades e políticas de ações afirmativas; Incentivar a oferta de cursos de extensão nas escolas sobre as políticas de ações afirmativas; Ampliar o número de bolsas e de auxílios aos estudantes cotistas (raça e gênero); Consolidar a política de cotas e ações afirmativas (raça e gênero) nos concursos para docentes e técnico-administrativos; Implementar políticas de cotas (raça e gênero) e

ações afirmativas em todos os cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* e *Lato Sensu*; Formar um banco de dados pessoas capacitadas para atuarem nas bancas de heteroidentificação nos

processos seletivos dos cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* e *Lato Sensu*.

e) Políticas de Acesso à Universidade

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Ampliar o acesso à universidade para a comunidade nos <i>campi</i> fora de sede	Aumentar o número de ingressantes em cursos de graduação e pós-graduação nos <i>campi</i> fora de sede	Alunos que ingressam nos cursos fora de sede	Quantidade de alunos ingressantes	Em 2022: 2.026 ^(a)	2066	2107	2149	2192	2236	PROGRAD / PROPPI
	Aumentar o número de ingressantes por ações afirmativas nos cursos de graduação e de pós-graduação fora de sede	Alunos que ingressam por ações afirmativas	Quantidade de alunos ingressantes	Em 2022: 1.237 ^(a)	1261	1286	1312	1338	1365	PROGRAD / PROPPI

(a) Fonte: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI, consultado em 16/06/2023. Os dados incluem apenas os alunos ingressantes nos cursos de graduação no ensino presencial nos *campi* fora de sede. Tem que ser incluído os alunos pós-graduação. Os valores propostos para as metas anuais consideram um aumento de 2% ao ano.

Ações sugeridas:

Ampliar cursos de graduação e pós-graduação fora de sede relacionados aos contextos regionais orientando para a vocação regional; Estudo regional e sociocultural para a reorientação dos cursos; Ampliar oferta de vagas direcionadas a cursos de interesse regional; Aumentar o número de vagas em editais de transferência específica (transferência para o interior); Estimular novas vagas

para os cursos noturnos e cursos à distância (incentivar a oferta de vagas no período noturno e flexibilizar a matriz curricular); Fortalecimento do programa de tutoria para os *campi* fora de sede (Aumento da oferta de bolsas); Implementação de Política de inclusão de trabalhadores e populações de baixa renda; Incentivo aos projetos pré-universitários fora de sede; Ampliação de projetos relacionados ao programa Conheça a UFF.

f) Promoção da Saúde

Objetivo Estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Integração às Redes de Universidades Promotoras de Saúde - UPS ^(a)	Programa integrado de saúde institucionalizado para integração às redes UPS	Não se aplica	Não se aplica	Não se aplica	Manter a UFF na Rede de Universidades Promotoras da Saúde - RUPS					PROEX / PROGEPE

(a) UPS - Universidades Promotoras de Saúde.

Ações sugeridas:

Mapear as ações promotoras de saúde desenvolvidas na UFF;
Realizar o XI Congresso de Universidades Promotoras da Saúde na

UFF (2024); Ingressar na Rede Brasileira de Universidades Promotoras da Saúde; Implementar rodas de conversa sobre promoção da saúde; Fortalecer espaços de promoção da saúde.

6.4 Infraestrutura e Tecnologias de Apoio

a) Infraestrutura Multiusuária

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Integrar os laboratórios multiusuários (LM) e aperfeiçoar seu modelo de	Padronizar as páginas eletrônicas dos LM e do PROGEM	% de páginas eletrônicas atualizadas	Nº de páginas padronizadas/ Nº de LM*100	0%	25%	50%	70%	90%	100%	PROPPI/ PROGEM
	Criar e atualizar normas relativas à	% de atualização de regimentos,	Nº de LM com as normas	0	25%	50%	70%	90%	100%	PROPPI/ PROGEM

gestão	gestão inclusive avaliação dos LM e do PROGEM	formulários de avaliação e normas	ajustadas / N° de LM * 100							
Dar sustentabilidade financeira aos laboratórios multiusuários (LM)	Criar estratégias de estímulo à captação de recursos para manutenção e expansão da infraestrutura multiusuária	Incremento das fontes de recursos financeiros a partir da aplicação da estratégia	N° de fontes de recursos / N° de LM * 100	25	10%	20%	30%	40%	50%	PROPPI, PROPLAN, PROGEM, PPG, LMs envolvidos
Ampliar o apoio técnico especializado aos laboratórios multiusuários (LM)	Criar políticas para ampliar o corpo de pessoal técnico para atendimento aos LM	Incremento do quantitativo de pessoal técnico (servidores e bolsistas) atuando nos LM	N° de servidores técnico-administrativos atuando nos LM / N° de LM * 100	5	10%	10%	20%	20%	30%	PROPPI, PROPLAN, PROAD, PROGEPE, LMs
			N° de bolsistas atuando nos LM / N° de LM * 100	15	10%	10%	20%	20%	30%	PROPPI, PROPLAN, PROAD, PROGEPE, LMs
Ampliar a infraestrutura multiusuária	Aumentar o número de LM e atendimentos a usuários internos e externos à UFF	Incremento no número de LMs criados	Número de LMs criados * 100 / número de LM existentes	26 ^(b)	10% ^(a)	20%	30%	40%	50%	PROPPI e LMs
		Incremento no N° de atendimentos e/ou serviços prestados	N° de serviços prestados / No. de LMs * 100	500	10%	20%	30%	40%	50%	PROPPI e LMs
	Integração da Rede de Biotérios ao PROGEM	Inclusão da Rede de Biotérios aos LMs	% Integração	0	0%	100%				

(a) Valores cumulativos.

(b) Número de Laboratórios Multiusuários no site do PROGEM (<http://www.pesquisa.uff.br/?q=content/laborat%C3%B3rios-multiusu%C3%A1rios-progem>) consultado em 19/06/2023.

Ações sugeridas:

i) Criação de normas para padronização das páginas eletrônicas dos Laboratórios Multiusuários, facilitando o acesso dos usuários aos serviços prestados e às informações sobre seu funcionamento. Implementação de uma plataforma integrada, em três idiomas (português, inglês e espanhol) com informações sobre os Laboratórios Multiusuários, instruções de acesso aos laboratórios e serviços prestados pelos mesmos, envio de relatórios, divulgação de relatórios e informações relevantes (transparência). *ii)* Atualização do regimento do PROGEM; Criação e revisão dos procedimentos e normas existentes para gestão dos laboratórios multiusuários, incluindo regulamento para concessão de recursos financeiros, pessoal e selo multiusuário UFF. *iii)* Efetuar levantamento dos custos de funcionamento dos Laboratórios Multiusuários; Efetuar levantamento das atuais fontes de recursos que financiam o funcionamento dos laboratórios multiusuários; Estimular a interação entre os gestores dos

Laboratórios Multiusuários e o escritório de projetos da UFF, a fim de maximizar a captação de recursos de fontes diversas; Estimular a realização de convênios com empresas e/ou outras entidades público-privadas; Estimular a prestação de serviços remunerados para empresas e instituições de ensino e pesquisa de outros países, especialmente da América Latina. *iv)* Criar grupo de trabalho para mapeamento das demandas; promover reuniões com pró-reitores (ou seus representantes) da PROPPI, PROPLAN, PROAD e PROGEPE, assim como de outras instâncias administrativas relevantes, buscando proposição de políticas para o atendimento das demandas. *v)* Identificar laboratórios existentes na UFF com perfil multiusuário; estimular a adesão dos laboratórios ao PROGEM; analisar de forma contínua a consolidação da participação no PROGEM, incluindo o reconhecimento do efetivo funcionamento do laboratório como multiusuário; *vi)* Adequação da Gestão da Rede de Biotérios às normas do PROGEM; elaboração de proposta para adesão ao PROGEM.

b) Infraestrutura Física, Manutenção, Segurança e Meio Ambiente

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Promover infraestrutura	Ampliar o número de projetos de	Percentual de projetos novos	Nº de projetos novos / Nº de	8	10% ^(a)	12%	14%	15%	16%	PROPLAN

física adequada para as atividades acadêmicas e administrativas	desenvolvimento institucional com a FEC	contratados	projetos atuais* 100								
	Elaborar Planos de Manutenção para a infraestrutura predial e equipamentos da UFF	No. de planos elaborados	Nº de edificações atendidas / Nº de edificações da UFF * 100	0	10%(a)	20%	30%	40%	50%	SOMA	
Atualizar o plano diretor da UFF	Elaborar estudos para a utilização do espaço físico dos <i>Campi</i> e Unidades Isoladas	Número de Campi e Unidades Isoladas com plano elaborado	Número de estudos concluídos	2	1	1	1	1	1	SAEP	
Concluir obras em andamento	Concluir projetos e obras em andamento na universidade	Percentual de obras concluídas	Nº de etapas da obra concluídas / Nº total de etapas da obra * 100	10%	20%	40%	60%	80%	100%	SAEP	
Aprimorar a gestão patrimonial imobiliária	Regularizar os registros dos imóveis da UFF junto aos cartórios pertinentes	Número de RGI expedidos em nome da UFF	Nº de imóveis com RGI expedidos em nome da UFF	15	1	0	1	0	1	SAEP	
	Aprovar os projetos das edificações junto ao CBMERJ	Percentual de projetos aprovados	Nº de edificações com projetos aprovados / Nº total de edificações * 100	8%	10% (a)	20%	30%	40%	50%	SAEP	
	Obter os Certificados de aprovação das edificações junto ao CBMERJ	Percentual de Edificações com Certificado de aprovação	Nº de edificações com CA / Nº total de edificações * 100	0	0% (a)	5%	5%	10%	10%	SAEP	
Elaborar e implementar	Estabelecer uma política de segurança	Percentual de metas	Nº de metas alcançadas *	0	Criar e publicar política	10%(a)	30%	75%	100%	SOMA / SAEP	

uma política de segurança institucional	institucional e implementar plano de segurança	alcançadas	100 / N° de metas previstas no plano		e plano					
	Estabelecer protocolos de segurança em situações de emergência	Percentual de protocolos normatizados e publicados	N° de protocolos elaborados * 100 / N° de Campi	0	10%(a)	30%	50%	75%	100%	SOMA
Estabelecer planos ambientais nos <i>Campi</i>	Elaborar e publicar norma para as ações de descarte e coleta seletiva de resíduos sólidos, líquidos e químicos.	Norma criada, aprovada e publicizada	% de elaboração da norma	0	20%	50%	100%	-	-	PROEX SOMA PROAD SAEP
	Implementar programas de descarte, coleta e processamento dos resíduos sólidos, líquidos e químicos	Número de programas criados e implantados	Programas criados	0	0	1 ^(a)	2	3	-	PROEX SOMA PROAD SAEP

(a) Valores cumulativos.

Ações sugeridas:

Atualizar os atos normativos que regulam as contratações da Fundação de Apoio; Mapear e implantar novos fluxos de processos; Assessorar as Unidades Acadêmicas e Administrativas na busca por recursos; Dar suporte técnico para elaboração, execução, monitoramento e prestação de contas dos contratos junto à Fundação de Apoio. Estabelecer cronograma e fluxo de controle de atividades de manutenção; Elaborar os planos de manutenção para as edificações e equipamentos da UFF. Diagnosticar a atual

ocupação dos espaços; Identificar os espaços disponíveis para uso das Unidades; Identificar o potencial construtivo, conforme demanda da Comunidade Universitária; Concluir os ajustes resultantes e documentar; Registrar os documentos junto às respectivas Prefeituras. Finalizar a obra, conforme Contrato vigente nº 46/2020. Licitar obra para construção, com base no projeto executivo vigente; Elaborar Estudo preliminar; Contratar projeto executivo; Licitar obra para construção, com base no projeto executivo; Elaborar projeto executivo para readequação

de uso e tratamento de patologias construtivas; Licitar obra para continuação da construção, com base no projeto executivo de readequação; Iniciar o contrato de atualização de projeto executivo; Licitar obra para continuação da construção, com base no projeto executivo. Obter o Levantamento topográfico do imóvel; Obter planta baixa do imóvel. Cumprir as exigências junto à Prefeitura. Cumprir as exigências junto ao Cartório; Realizar levantamento das edificações; Contratar empresa especializada para elaboração dos projetos de PCI; Fiscalizar as empresas; Obter as exigências do CBMERJ. Acompanhar Contrato de obras por empresa especializada; Obter o laudo de exigência emitido pelo CBMERJ; Licitar a obra de execução do PCPI; Acompanhar a execução da obra; Obter certificado de aprovação do CBMERJ. Desenvolver ações que promovam a segurança

patrimonial, a preservação e a utilização adequada dos bens móveis e imóveis da UFF, tais como vinculação de bens a usuários, monitoramento remoto de espaços e frota de veículos; Desenvolver ações para criação de rotinas de segurança coletiva, evacuação de área, definição de níveis de segurança por área e controle de acesso em eventos da comunidade universitária. Tipificar e quantificar os resíduos produzidos nos campi; identificar e registrar as fontes geradoras, o fluxo e elaborar indicadores para a política de resíduos; Estabelecer centros de coletas e processamento dos resíduos, gerando insumos que serão comercializados, gerando recursos para reinvestimento nos programas.

c) Bibliotecas, Acervo e Documentação Arquivística

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Atualização do acervo bibliográfico	Ampliar a bibliografia básica e complementar impressa	Crescimento do acervo impresso	Quantidade de livros adquiridos	1.068 ^(a)	1100	1200	1300	1400	1500	SDC
	Ampliar os recursos digitais disponíveis	Crescimento do acervo digital	Quantidade de bases disponíveis ^(b)	16 ^(a)	17	17	18	19	19	SDC

Ampliar as estações individuais e coletivas e os recursos tecnológicos	Ampliar os postos de estudo e de computadores acessíveis aos usuários	Nº de postos de estudo e de computadores	Quantidade de postos de estudo individuais e coletivos	985 ^(a)	1000	1200	1200	1250	1304	SDC
--	---	--	--	--------------------	------	------	------	------	------	-----

(a) Valores cumulativos.

(b) Bases de conteúdo completo (permanente e assinatura).

O Ministério da Educação, por intermédio de Portarias e do Decreto nº 9.235/2017, determinou que as Instituições de Ensino Superior deverão converter para meio digital os documentos que compõem seus acervos acadêmicos até abril de 2022.

A Universidade Federal Fluminense, por meio da Portaria nº 67.507, de 24 de setembro de 2020, constituiu a Comissão para implantação do acervo acadêmico digital no âmbito da Universidade. A Comissão é composta por servidores das Pró-reitorias de Graduação (PROGRAD) e de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (PROPPI), além das Superintendências de Documentação (SDC) e de Tecnologia da Informação (STI). A criação da Comissão visou compreender a demanda com a produção de um diagnóstico da situação do acervo acadêmico, além do planejamento e coordenação da conversão para o meio digital, que são seus principais objetivos. A UFF nomeará até o final de 2023 um Comitê Gestor interdisciplinar conforme a composição da comissão, compreendido por todas as áreas envolvidas, ao qual competirá:

I - Elaborar documentos normativos para o desenvolvimento do Acervo Acadêmico, incluindo diagnósticos e processos;

II - Implementar e acompanhar a política de segurança da informação relativa ao Acervo Acadêmicos;

III - Avaliar continuamente a infraestrutura para o devido armazenamento dos documentos;

IV - Manter os trâmites e decisões sempre registradas em atas;

V - Designar e acompanhar o processo de digitalização do acervo acadêmico e outras que se façam necessárias.

Ações sugeridas:

Priorização do acervo digital; consolidação do Programa de Relacionamento com sensibilização dos professores para adequada indicação das bibliografias básicas dentro do prazo para avaliação e uso dos alunos; ampliação da divulgação dos serviços e recursos de acessibilidade; Mapeamento dos usuários; Levantamento de necessidades de serviços especiais; ampliação de serviços de acessibilidade ao acervo; ampliação da acessibilidade física nas

bibliotecas; ampliação de acervo acessível; Promover ações de aproximação da gestão do RiUFF com as áreas colaboradoras, Priorizar a criação de coleções de itens especiais para instigar a adesão da comunidade acadêmica.

Constitui também este documento o **PLANO DE ATUALIZAÇÃO DO ACERVO DAS BIBLIOTECAS DA UFF (Anexo V)**.

d) Infraestrutura de Tecnologia de Informações

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Expandir os serviços de TI (datacenter)	Concluir projeto para redefinição e reestruturação da infraestrutura lógica de DataCenter	Percentual de execução do projeto	Atividades executadas* 100 / Total de atividades previstas	0	0% ^(a)	40%	70%	100%	-	STI
	Expandir a capacidade de armazenamento dos sistemas e serviços institucionais	Percentual de execução do projeto	Atividades executadas* 100 / Total de atividades previstas	0	0% ^(a)	40%	70%	100%	-	STI
Expandir e modernizar a conectividade e a disponibilidade dos serviços de rede	Alcançar 100% de cobertura da rede Wifi planejada no PDTIC	Percentual de expansão da conectividade	$\frac{N^{\circ} \text{ pontos instalados} * 100}{N^{\circ} \text{ pontos planejados}}$	0	20% ^(a)	50%	80%	100%	-	STI
	Alcançar 100% de cobertura dos pontos planejados no PDTIC da rede física	Percentual da expansão da conectividade	$\frac{N^{\circ} \text{ pontos instalados} * 100}{N^{\circ} \text{ pontos planejados}}$	0	0% ^(a)	30%	60%	80%	100%	STI
	Concluir projeto para redefinição e reestruturação da infraestrutura lógica de rede	Percentual de execução do projeto	$\frac{N^{\circ} \text{ de atividades executadas} * 100}{N^{\circ} \text{ de atividades previstas}}$	40%	50% ^(a)	70%	100%	-	-	STI
Promover a	Concluir 80% ao ano dos	Percentual de	Nº de Projetos	0%	80% ^(b)	80%	80%	80%	80%	STI

automação dos processos e inovação tecnológica	projetos de soluções de TI definidos no PDTIC	realização/ações previstas no PDTIC	executados * 100 /Nº Projetos previstos no PDTIC							

- (a) Valores cumulativos.
(b) Valores não cumulativos.

Ações sugeridas:

Identificar pontos de melhoria em serviços críticos na infraestrutura lógica de Datacenter; Adquirir equipamentos e licenças de software para mudança da estrutura lógica do Datacenter; Criar um plano de Mudança para migração da infraestrutura; Executar o plano de mudança; Identificar pontos de melhoria e capacidade de armazenamento no serviço de Storage do Datacenter; Adquirir equipamento Storage com configurações aderentes a infraestrutura da UFF; Criar um plano de Mudança para migração da infraestrutura do Storage atual para o novo Storage; Executar o plano de mudança de migração; Identificar necessidades de pontos de acesso móvel à rede de dados na UFF; Redesenhar a estrutura lógica da rede de dados móveis da UFF; Adquirir equipamentos de pontos de acesso móvel aderentes as necessidades de expansão e substituição da atual estrutura de WiFi da UFF com configurações tecnológicas mais atuais aderentes a infraestrutura da UFF; Criar um plano de Mudança para migração da infraestrutura WiFi e expansão

necessária com novos pontos; Executar o plano de mudança de migração e expansão; Identificar necessidades de expansão e manutenção na rede cabeada da UFF; Preparar documentação para contratação de empresa prestadora de serviço e publicar para contratação; Preparar um plano de operação para priorizando unidades com maior necessidade de expansão e pontos indisponíveis para manutenção; Coordenar e fiscalizar a expansão e manutenção das necessidades de expansão e manutenção de cabeamento estruturado junto a empresa contratada; Identificar necessidades de expansão e atualização tecnológica da rede de dados da UFF; Redesenhar a estrutura lógica da rede de dados com características de disponibilidade, resiliência e maior velocidade de acesso; Adquirir equipamentos aderentes as necessidades de expansão e substituição da atual estrutura da rede de dados da UFF; Criar um plano de Mudança para migração da infraestrutura de dados e expansão necessária com novos pontos de conectividade; Executar o plano de mudança de migração e expansão; Levantar e avaliar as demandas da

universidade; Elaborar o PDTIC; Executar os projetos previsto no planejamento.

6.5 Governança e Gestão

a) Governança e Gestão Estratégica

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Fortalecer a Governança institucional	Melhorar o Índice de Governança e Gestão	Índice Geral de Governança - IGG/TCU	Faixa do IGG ^(c)	Intermediário	Intermediário	Aprimorado				Grupo Gestor de Apoio à Governança
Aprimorar e consolidar o modelo de governança e gestão estratégica	Elaborar/atualizar PDUs de forma integrada ao PDI-UFF 2023-2027 ^(a)	% de unidades acadêmicas com planos atualizados	Nº de unidades com planos atualizados / Nº de unidades X 100	0%	5%	20%	50%	70%	100%	PROPLAN
		% de unidades administrativas com planos atualizados	Nº de unidades com planos atualizados / Nº de unidades X 100	0%	20% ^(d)	70%	100%	100%	100%	PROPLAN
	Elaborar planos institucionais de forma integrada ao PDI-UFF 2023-2027 ^(b)	% de planos institucionais atualizados	Nº de planos atualizados / Nº de planos X 100	0%	70% ^(d)	80%	90%	100%	100%	PROPLAN

(a) PDU - Plano de Desenvolvimento da Unidade

(b) PDTIC, PDA, PLS, PTD, UFF Acessível, Plano de Internacionalização etc.

(c) Índice de Governança e Gestão do TCU;

(d) Valores cumulativos

Ações sugeridas:

Consolidação do Plano de Ação para atendimento aos questionamentos do TCU, priorizando aqueles indicadores que mais impactam negativamente o IGG; implantação de um sistema de acompanhamento para monitoramento das ações; Acompanhamento semestral do avanço

dos atendimentos, pelas áreas responsáveis; Normatizar e padronizar o formato de elaboração e aprovação dos planos; Investir em um sistema de monitoramento das metas e indicadores dos planos institucionais; Promover cursos de capacitação (POGEPE/PROPLAN) voltados à elaboração dos PDUs.

b) Gestão de Riscos e Integridade

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Ampliar as ações da Gestão de Riscos na UFF	Identificar e mapear processos críticos de Pró-Reitorias e Superintendências	Número de Processos Críticos mapeados ^(a)	Nº de processos críticos mapeados	6	10 ^(b)	10	20	30	42	PROPLAN
Aprimorar a gestão de integridade na UFF	Executar as ações previstas no Plano de Integridade da UFF	Percentual de realização do Plano de Integridade da UFF	Nº de ações realizadas/ Nº de ações previstas * 100	0	40% ^(b)	90%	100%	100%	100%	PROPLAN

(a) Processos primordiais para que se atinjam os objetivos estratégicos da Universidade.

(b) Valores cumulativos.

Ações sugeridas:

Aprimorar a metodologia de classificação dos processos críticos e estratégicos da UFF, utilizando o Mapa Estratégico, o PDI e o Índice Integrado de Gestão e Governança Públicas (iGG); Utilizar

um sistema de acompanhamento sistemático para a gestão de riscos; Fazer um plano de comunicação periódico sobre o assunto; Elaborar Plano de Comunicação junto à SCS; Promover capacitação para servidores sobre temas voltados à integridade pública; Elaborar o Regimento da Comissão de Ética da UFF;

Elaborar o Código de conduta do servidor da UFF; aprimorar as instâncias de acompanhamento e controle das demandas dos

órgãos de controle; Instituir fluxos padronizados para a fiscalização e a aplicação de penalidades nas contratações.

c) Governança Digital

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Expandir e aprimorar os serviços digitais	Execução de 100% das metas previstas no PTD	% médio das metas alcançadas/ano	N° de metas alcançadas no PTD ^(a) / n° de metas do PTD * 100	0	20% ^(a)	30%	50%	75%	100%	STI / Comitê de Governança Digital

(a) PTD - Plano de Transformação Digital

(b) Valores cumulativos

Ações sugeridas:

Executar projetos para transformar os serviços priorizados no PTD em serviços digitais; Disponibilizar os serviços no portal gov.br.

d) Gestão de Pessoas

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Favorecer a excelência dos atendimentos prestados na Universidade	Oferecer ações de capacitação dos servidores voltadas ao atendimento ao usuário	Nº de ações oferecidas	Σ de ações oferecidas	0	0	2 ^(b)	4	6	8	PROGEPE
	Implantar ferramenta de avaliação de satisfação	Percentual de setores com a	Nº de setores com a	35%	47%	65%	88%	100%	100%	PROGEPE

	do usuário nos setores da PROGEPE ^(d)	ferramenta implantada	ferramenta implantada / N° de setores total X 100 ^(a)							
Otimizar os processos de gestão da força de trabalho da UFF	Implementar ações para finalizar a elaboração e implementação do Plano de Distribuição de Vagas	Percentual de ações concluídas	N° de etapas concluídas / N° de ações no Plano X 100	10%	30%	50%	75%	100%	100%	PROGEPE
	Implantar a gestão por competências para o corpo técnico-administrativo da UFF	Percentual de implantação da gestão por competências	N° de etapas concluídas / N° de etapas previstas X 100	40%	45%	50%	55%	60%	85%	PROGEPE
Ampliar as competências de gestão na Universidade	Aumentar o número de capacitações oferecidas a gestores	N° de capacitações oferecidas	Σ de capacitações oferecidas	3	4 ^(b)	5	5	6	5	PROGEPE
	Implantar o Programa de Avaliação de Desempenho Gestores Administrativos	Percentual da implantação do Programa	N° de etapas implantadas / N° de etapas previstas X 100	0	20%	50%	100%	100%	100%	PROGEPE
Elevar a qualidade de vida dos servidores da UFF em seu ambiente laboral	Incentivar a participação dos usuários nas ações voltadas à saúde	% da participação dos usuários nas ações voltadas à saúde	(N° de usuários participantes / N° de vagas em ações oferecidas) X 100	10%	50%	70%	90%	100%	100%	PROGEPE
	Instituir o Programa Integrado de Saúde Mental na UFF	% de etapas instituídas do programa	N° de etapas instituídas / N° de etapas previstas X 100	0	50%	75%	100%	100%	100%	PROGEPE

(a) Este indicador refere-se apenas aos setores da PROGEPE que efetuam atendimento ao público.

(b) Valores cumulativos

- (c) Atualmente há 11 ferramentas sendo utilizadas por 6 setores (DPS, DPVS, DAS, DGL, DGD e EGGP). As ferramentas deverão ser implantadas nos setores que atendem ao público, a saber: DPAP, DPA, DBE, DDV, SCAD, DAC, DGLD, DACQ, SANT, SA e GPD.

Ações sugeridas:

Identificar quais competências precisam ser desenvolvidas; Identificar a quantidade e quais servidores precisam se desenvolver em cada competência; Atualizar, anualmente, as competências que precisarão ser desenvolvidas; Atualizar, anualmente, a quantidade de servidores que precisarão se desenvolver em cada competência. Análise e validação das ferramentas já utilizadas; Construção de novas ferramentas para utilização em cada setor (que poderão ser similares ou diferentes de acordo com a especificidade de cada setor). Implantação efetiva das novas ferramentas nos setores. Implementação de plano de modelagem da estrutura organizacional da UFF; Identificação de modelo de dimensionamento da força de trabalho mais adequado a ser aplicado na UFF; Aplicação de modelo em unidade piloto; Elaboração de relatório pelo Grupo de Trabalho responsável pelos estudos sobre o tema na UFF; Validação e aprovação do modelo pela Gestão da Universidade; Avaliação de medida de automação para implementação da metodologia de dimensionamento e do plano de distribuição de vagas; Divulgação do modelo; Implementação do Plano de distribuição de vagas. Ajuste do Sistema de Avaliação de Desempenho (SISAD para

solução dos problemas identificados; Conclusão do desenvolvimento dos módulos do SISAD; Integração do SISAD com o Sistema Integrado de Pessoal Técnico-Administrativos (SISPTA); Elaboração de tutorias para a utilização dos novos módulos do SISAD; Divulgação dos novos módulos do SISAD; Utilização dos novos módulos do SISAD por gestores, servidores e área técnica da PROGEPE. Revisão/elaboração/publicação das normativas que ainda não estão prevendo a gestão por competências, com esta previsão; Planejamento do desenvolvimento de trilhas de capacitação por competências. Identificar quais temas / competências são necessárias para os gestores da instituição; Definir os temas / competências que precisam ser desenvolvidos por cada nível hierárquico (estratégico, tático e operacional); Identificar a quantidade e quais gestores precisam se desenvolver em cada tema / competência; Atualizar, anualmente, os temas / competências necessárias para o exercício das funções de gestão. Elaboração da proposta de Instrução Normativa (IN) voltada à Avaliação de Desempenho de gestores administrativos; Análise e aprovação da IN pela Coordenação de Pessoal Técnico-Administrativo e pela Pró-Reitoria de Gestão de

Pessoas;Apresentação da IN ao Reitor para validação e apresentação a Pró-Reitores e Superintendentes;Publicação da IN no BS UFF;Aplicação das avaliações de acordo com o cronograma definido na IN;Cobrança a gestores que não enviaram os formulários preenchidos no prazo estabelecido;Acompanhamento e análise dos formulários preenchidos; Elaboração de Relatórios em decorrência das análises feitas; Encaminhamentos dos relatórios as autoridades competentes;Desdobramentos concernentes á área de gestão de pessoas, em acordo com os resultados alcançados.Disponibilização de um canal permanente de comunicação com a comunidade;Divulgação regular das atividades;Planejamento das áreas envolvidas;Sensibilização dos usuários para o cancelamento das consultas com antecedência;Lotar servidores da área de saúde para o

desenvolvimento de ações periciais e de assistência à saúde em 100% das Unidades da UFF localizadas fora da sede; Incluir no planejamento anual das áreas da PROGEPE visitas e ações coletivas a serem realizadas, com vistas a priorizar ações de orientação e de prevenção de intercorrências de ordem individual e coletiva; Integrar, no que for possível, entre os setores da Progepe as ações coletivas a serem realizadas nos setores da Universidade.Implantar Programa de Humanização das Relações na UFF.Identificar as iniciativas já existentes na Universidade voltadas ao tema;Buscar mecanismos institucionais para a integração destas iniciativas;Criar ferramenta de comunicação e orientação a gestores e servidores para a melhor condução de situações que envolvam saúde mental;Ampliar a assistência a servidores na área de saúde mental.

e) Gestão de Contratações

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Aperfeiçoar os mecanismos das contratações e aquisição de materiais	Atualizar os fluxos de processos de contratações, em acordo com a NLLC ^(a)	% de fluxos de processos de contratação elaborados/atualizados	Número de fluxos de processos elaborados ou atualizados / Total de fluxos de processos de contratação da UFF	0	100%	100%	100%	100%	100%	PROAD
	Criar política interna de	Percentual de elaboração da	(nº total de etapas concluídas / nº de	0	20%	50%	75%	100%	100%	PROAD

	gestão de contratações	política	etapas previstas) x 100							
	Ampliar percentual de itens homologados	% de itens homologados nas licitações realizadas	Nºde itens homologados / Total de itens licitadosx100	67%	70%	75%	80%	85%	90%	PROAD

(a) NLLC -Nova Lei de Licitações e Contratos.

Ações sugeridas:

Criação e revisão dos procedimentos, normas e modelos de documentos existentes para contratações, inclusive bases de conhecimento dos respectivos processos no SEI, Termos de Referência e Editais de licitação.Criação de um grupo de trabalho para mapeamento das demandas; reuniões mensais com pró-reitores e superintendentes (ou seus representantes) das unidades

gestoras e áreas técnicas, buscando proposição de políticas para o atendimento das demandas.Aperfeiçoamento do catálogo de materiais do Sistema de Compras da UFF; Oferecer orientação e suporte às unidades solicitantes e áreas técnicas; Oferecer capacitação aos servidores das áreas de contratos, compras e licitações; Concluir levantamento dos riscos nos processos de licitação; Implementar rotina de análise do resultado das licitações de aquisições para seu devido aperfeiçoamento.

f) Gestão Orçamentária e Financeira

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Promover uma gestão orçamentária e financeira mais transparente e eficiente	Elaborar anualmente a estratégia de planejamento orçamentário	Número de estratégias elaboradas de Planos Orçamentários criados no ano corrente	Nº de planos orçamentários publicados	0	0	1	1	1	1	PROPLAN
	Implantar a gestão de custos	Quantidade de centros de custos	Nº. de centros de custos	0	0	5	10	15	20	PROPLAN

	na UFF	implantados	implantados no ano							
--	--------	-------------	--------------------	--	--	--	--	--	--	--

Ações sugeridas:

Implementar plano de gestão orçamentária; elaborar proposta orçamentária anual; desenvolver critérios para a integração do

planejamento estratégico no orçamento; Criar o painel de informações orçamentárias atualizados em tempo real.

g) Gestão da Comunicação

Objetivo estratégico	Metas	Indicador	Fórmula do indicador	Valor de referência	Metas anuais planejadas					Área responsável
					2023	2024	2025	2026	2027	
Fortalecer a imagem institucional da UFF junto aos públicos de interesse da UFF	Criar produtos de divulgação científica de impacto e interesse social e de informes e serviços de comunicação	Nº de produtos criados	Σ de produtos criados	0	1	2	2	3	3	SCS
	Aumentar as menções da UFF na mídia	Percentual de aumento de menção da mídia	Percentual de aumento de menção da mídia	1200	5%	10%	20%	20%	20%	SCS
Desenvolver uma política de Comunicação Institucional Integrada	Publicação da política de comunicação institucional	Percentual de ações executadas	Nº de ações executadas / nº de ações do plano * 100	10%	10%	100%	100%	100%	100%	SCS

Ações sugeridas: Criar canais e produtos de radiodifusão, de divulgação científica de impacto e interesse social e de informes e serviços de comunicação.

7 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

O Projeto Pedagógico Institucional da UFF foi elaborado como um documento à parte, incluído no Anexo VI.

8 POLÍTICAS DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE CURSOS DE GRADUAÇÃO E DE PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO NA EDUCAÇÃO BÁSICA

organizados a partir de projetos pedagógicos de curso (PPC), estruturados em currículos e componentes curriculares oferecidos por Departamentos de Ensino e Coordenações de Curso, que convergem seus esforços para a educação superior brasileira e para a formação acadêmica, intelectual, cultural e profissional dos estudantes.

8.1 Políticas para o Ensino de Graduação

A implantação e o desenvolvimento dos cursos de graduação da UFF se sustentam em uma organização acadêmico-administrativa que articula excelência acadêmica e responsabilidade institucional e social. Os cursos de graduação são

No âmbito da UFF, a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) é a instância responsável, em linhas gerais, pelo acompanhamento do desenvolvimento de cursos e do ensino de graduação, o que inclui a administração de registros centrais de sua organização curricular, de ingresso e registros acadêmicos dos estudantes. É responsável, ainda, pela gestão, em nível institucional, de programas de desenvolvimento acadêmico como Monitoria,

Programa de Tutoria, Educação Tutorial, Licenciaturas, Estágios e Mobilidades em âmbito local e nacional, além de estímulo a iniciativas de projetos de ensino e desenvolvimento docente.

Os processos de elaboração e revisão dos currículos de graduação da UFF observam o planejamento institucional, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), quando existem, tendências educacionais e de desenvolvimento social, discussões e estudos de entidades de representação profissional e científica, de plenárias departamentais, colegiados de curso, núcleos docentes estruturantes e núcleos de pesquisa e extensão. Também é observada a incorporação de conteúdos que abordam temáticas étnico-raciais, de direitos humanos e de inclusão.

O ingresso principal em cursos de graduação oferecidos pela Universidade Federal Fluminense é distinto conforme a modalidade de oferta do curso - presencial ou a distância - e observa quesitos fundamentais de transparência, publicidade, isonomia, além das políticas estatais e institucionais de ação afirmativa. No caso dos cursos à distância, o ingresso é feito por meio de processo seletivo próprio e de competência da Fundação CECIERJ/ Consórcio CEDERJ. Já o Processo Seletivo Principal de ingresso nos cursos presenciais, exceto Arquitetura e Urbanismo, é o SiSU - Sistema de Seleção Unificada do Ministério da Educação, que ocorre, anualmente, em 2 (duas) edições, conforme normatização própria e considerando resultados da edição do

ENEM (Exame Nacional do Ensino Médio) mais recente. O ingresso principal no Curso de Arquitetura e Urbanismo é feito por meio de seleção própria, que observa, entre outras, as particularidades do curso no que se refere a habilidades específicas. Destaque-se que o ingresso principal nos cursos de graduação da UFF se dá com a aplicação da Lei de Cotas, que reserva percentuais das vagas nos processos seletivos para candidatos oriundos da escola pública, autodeclarados pretos, pardos e indígenas, pessoas com deficiência e de famílias com renda igual ou inferior a 1,5 salário-mínimo per capita. Cinquenta por cento das vagas oferecidas no processo seletivo principal de acesso aos cursos de graduação são reservadas para cotas. Dentre os processos seletivos alternativos de ingresso, a UFF adota as seguintes modalidades: Transferência Facultativa, Reingresso, Mudança de Curso e Mudança de Localidade, organizados a partir do aproveitamento de vagas ociosas em cursos de graduação. Admite, também, ingressos sob a forma de processos administrativos de reingresso e transferência, disciplina isolada - ingresso especial -, mobilidade nacional e internacional e convênios específicos.

No âmbito da gestão dos cursos de graduação, são valorizadas iniciativas institucionais orientadoras que apresentem aos agentes envolvidos, os principais documentos de referência, aspectos operacionais e períodos de tempo que abrangem as grandes rotinas administrativas ou macroprocessos do funcionamento dos

cursos e do atendimento aos estudantes. Com isso em perspectiva, é esperado que sejam ampliados ou reforçados o conhecimento sobre as diretrizes e organização institucionais que permeiam a graduação, instrumentalização para a apropriação dos temas, reflexão e atuação sobre as mais diversas demandas que se apresentem no cotidiano de relações com diferentes setores - internos e externos à UFF -, professores e estudantes. Além disso, são estimulados esforços para o monitoramento e análise de dados e indicadores de formação inicial e desempenho acadêmico de estudantes e de qualidade dos cursos, que permitam estabelecer estudos comparativos internos e externos à UFF e disseminar reflexões, boas práticas e resultados.

Como princípios básicos da política de ensino, delineados no Projeto Pedagógico Institucional, temos a formação de cidadãos preparados para intervir na sociedade e no mundo profissional de forma ética, consciente e socialmente referenciada; combate às desigualdades e diversas formas de discriminação; busca da equidade no acesso à educação básica e superior; acolhimento ao estudante; fortalecimento de relações sustentáveis e cooperativas entre as pessoas e entre as organizações e instituições. A partir destes princípios, se configuram como diretrizes para orientar as atividades de ensino: ênfase em processos educativos reflexivos, ativos e cooperativos que busquem o sucesso acadêmico;

organização centrada no estudante; busca da excelência acadêmica, científica e social.

O acompanhamento de egressos da graduação deve ser feito por meio de iniciativas centralizadas e/ou descentralizadas que favoreçam a aproximação e o reconhecimento de destacadas trajetória acadêmica e profissional de egressos, que fortaleçam os processos de avaliação e revisão curricular, bem como o constante diálogo e interação com a pesquisa científica, com o mundo do trabalho, com a sociedade.

A criação de novos cursos de graduação dar-se-á frente à demanda qualificada que venha a ser identificada pela administração central ou apresentada à administração central, mediante estudo preliminar de demanda e perspectivas de desenvolvimento educacional, científico e social.

8.1.1 Políticas da UFF para o ensino a distância

A UFF oferece cursos de graduação a distância no âmbito do Consórcio CEDERJ - Fundação CECIERJ, do qual participam outras Instituições de Ensino Superior Públicas, com recursos provenientes da UAB (Universidade Aberta do Brasil) e do Estado do Rio de Janeiro. Conta com uma rede de 32 polos regionais, que cobrem todo o Estado, alguns deles na região metropolitana.

Atualmente, a UFF possui oito cursos de graduação a distância oferecidos em 29 polos da Universidade Aberta do Brasil, no âmbito do Consórcio CEDERJ - Fundação CECIERJ. Em dezembro de 2022, havia 19.914 estudantes de graduação a distância. A oferta dos cursos a distância assume grande expressão no Consórcio, estimulada pela projeção de cursos como Licenciatura em Matemática, o mais antigo e disseminado, e Tecnólogo em Segurança Pública, implantado a partir de esforço e articulação com o Governo do Estado para a capacitação de profissionais da área. Juntam-se a eles os cursos de Sistemas de Computação, Licenciatura em Letras, Engenharia de Produção, Administração Pública, Biblioteconomia e Ciências Contábeis (o mais recente).

Esse modelo de educação à distância adotado no Estado do Rio de Janeiro, sob a forma de consórcio, possibilita a oferta de cursos compartilhada pelas diferentes instituições, mediante uma organização acadêmico-administrativa central, balizada por regimentos e normas próprias e comuns a todas, flexíveis o suficiente para se adaptar às especificidades de cada uma, conforme o tema e quando necessário. Isso tem impacto na organização e desenvolvimento do ensino nas instituições participantes, considerando o planejamento e transparência requeridos pelo ensino a distância. Em vista da necessidade de um planejamento acadêmico e estrutural de apoio consistente, e da necessidade de constante interação entre os atores do processo,

os mecanismos existentes no consórcio favorecem mensuração e avaliação efetivos dos materiais didáticos e instrumentos avaliativos, bem como mecanismos de revisão curricular e de ementa das disciplinas, além do acompanhamento da formação e desempenho discente, para os cursos a distância da universidade.

Em termos da manutenção da oferta dos cursos ou mesmo de prospecção de ampliação socialmente referenciada, é fundamental que sejam envidados esforços para o fortalecimento das relações com o Estado do Rio de Janeiro, com a Fundação CECIERJ e com as demais instituições consorciadas, bem como com os municípios parceiros. Nessa esteira, poderão estar incluídas iniciativas para a otimização da oferta de disciplinas e para avaliação sobre o incremento do aporte de recursos para o funcionamento dos cursos - o que inclui estímulo à capacitação e estrutura adequada para o apoio aos estudantes, como material didático e tutoria, oportunidades para a participação em projetos diversificados e apoio administrativo.

Outro aspecto importante a ser desenvolvido em articulação com o Consórcio e com os Cursos é relacionado ao estudo e análise de demanda social da oferta de cursos em polos, considerando-se, por exemplo, variáveis como sazonalidade e perfil de cursos, indicadores de trajetória acadêmica de estudantes e desenvolvimento profissional, bem como estatísticas educacionais e disponibilidade de educação superior regionais.

Observando o reconhecimento, no Projeto Pedagógico Institucional, de possibilidades de desenvolvimento de processos presenciais, semipresenciais e híbridos de ensino e aprendizagem na Educação Superior, é de elevada importância que a UFF coloque em seu horizonte a articulação entre as experiências acumuladas com o ensino a distância e aquelas favorecidas pela aproximação as ferramentas tecnológicas e abordagens inovadoras e ativas de ensino, tanto nos cursos a distância como na oferta de disciplinas semipresenciais para cursos presenciais. Nessa direção, podemos adicionar, por exemplo, iniciativas de desenvolvimento de pessoal para o planejamento didático, elaboração de material instrucional e acompanhamento de desempenho acadêmico.

8.2 Políticas para o Ensino de Pós-Graduação

Como objetivo estratégico para o período 2023-2027, a UFF pretende promover a qualidade e a excelência na pesquisa e nos programas de pós-graduação da Universidade. Para tal, define como metas: i) elevar o Índice Geral dos seus programas de Pós-graduação *Stricto Sensu* (IGC-PG), em atendimento às avaliações periódicas da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de nível Superior (CAPES); ii) aumentar o número de pesquisadores bolsistas de Produtividade do CNPq e dos pesquisadores da

Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do estado do Rio de Janeiro (FAPERJ) na modalidade de Cientista do nosso estado (CNE), para os mais seniores e de Jovem Cientista (JCNE) para os pesquisadores mais jovens da Universidade ; iii) aumentar a produção intelectual qualificada; iv) aumentar a internacionalização dos programas de pós-graduação e v) aumentar a inserção social dos programas de pós-graduação.

A criação de novos cursos dar-se-á frente à demanda qualificada que venha a ser identificada pela PROPPI, em especial em regiões/*campi* da UFF ainda não contempladas com cursos de pós-graduação e, também, em áreas diferentes das já consolidadas. É importante que os novos cursos a serem criados se diferenciem dos já existentes na Universidade, levando em consideração as áreas e modalidades tanto acadêmica como profissional.

A descrição específica dos princípios pedagógicos para o ensino de Pós-Graduação encontra-se no Projeto Pedagógico Institucional - PPI.

8.3 Políticas para a Educação Básica

A Educação Básica na UFF é oferecida através do Colégio Universitário Geraldo Achilles dos Reis (Coluni-UFF), o único colégio de aplicação de universidade federal que opera com todas as etapas da educação básica em regime de tempo integral, tendo o ingresso por meio de sorteio público. Na condição de colégio de aplicação, oferece, de forma indissociável, atividades de ensino, pesquisa e extensão com foco nas inovações pedagógicas e na formação docente. Entre suas diretrizes estão a integração das atividades letivas como espaços de prática de docência e estágio curricular dos cursos de licenciatura da UFF e o fato de constituir-se enquanto espaço preferencial para a prática da formação de professor realizada pela Universidade. No âmbito da formação docente se destaca por meio da participação institucional no Programa de Incentivo à Docência - PIBID e dos demais programas de apoio à formação de docentes, assim como aos cursos de licenciatura, reunidos no Colegiado das Licenciaturas da UFF. Atualmente, o COLUNI-UFF atende a 379 estudantes da Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio, bem como a 155 bolsistas de diversos programas (PROLICEN, PIBID, PIRP, PET etc.) e a 127 estagiários, todos estudantes das licenciaturas da Universidade. Além das licenciaturas, constitui campo de estágio para diversos outros cursos, tais como Enfermagem, Serviço Social, Nutrição e Medicina, atendidos a cada semestre em nossas salas de aula e demais setores.

Dentre os objetivos estabelecidos para o COLUNI-UFF no período de vigência do presente PDI foram indicados:

- 1) Elevar o aproveitamento acadêmico dos estudantes da Educação Básica;
- 2) Contribuir para a qualificação da formação docente dos licenciandos da UFF;
- 3) Estimular a integração da graduação com a pós-graduação.

Destacando-se as seguintes metas:

- 1) Aumentar a Taxa de Aprovação;
- 2) Reduzir a Taxa de Reprovação;
- 3) Ampliar o Apoio Acadêmico;
- 4) Consolidar a participação discente em programas de pesquisa;
- 5) Consolidar a participação discente em programas de fortalecimento do ensino;
- 6) Consolidar a participação do Colégio Universitário nas ações de formação docente nos termos da legislação;
- 7) Apoiar a capacitação de alunos de pós-graduação para a docência

Para atingir as metas destacadas acima, são sugeridas as seguintes ações com a participação do COLUNI-UFF: Propor ações para estudantes da Educação Básica com desempenho abaixo da média; aumentar o número de atividades de apoio acadêmico, tais

como tutoria, aulas de reforço, monitoria etc.; ampliar as oportunidades de acesso à iniciação científica para estudantes da Educação Básica através do Programa Pibiquinho. PIBIC-EM e de editais de agências de fomento; consolidar o papel do Colégio de Aplicação na formação docente através da abertura de mais vagas

para estudantes dos cursos de licenciatura da UFF atuarem como bolsistas e estagiários; apoiar a participação para os pós-graduandos no Programa de Fortalecimento do Ensino - PROFE; abrir editais para oferecimento de oportunidades aos estudantes.

9 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

A estrutura organizacional da Universidade Federal Fluminense é definida pelo seu Estatuto, seu Regimento Geral e pelas normas e diretrizes originadas do governo federal para modernizar e aprimorar a administração pública federal. A **Figura 15** apresenta a Organização Administrativa da UFF de acordo com a sua estrutura atual, aprovada pela Portaria nº 68.235, de 6 de junho de 2021.

A estrutura de governança da UFF está disposta em instâncias internas e externas, como Conselhos Superiores, órgãos executivos, comissões, comitês e outras partes interessadas, e contribui para o alcance dos objetivos institucionais e geração de valor para a sociedade. O modelo de estrutura de governança da UFF é apresentado na **Figura 16**.

Figura 14. Organograma da Estrutura Organizacional da UFF

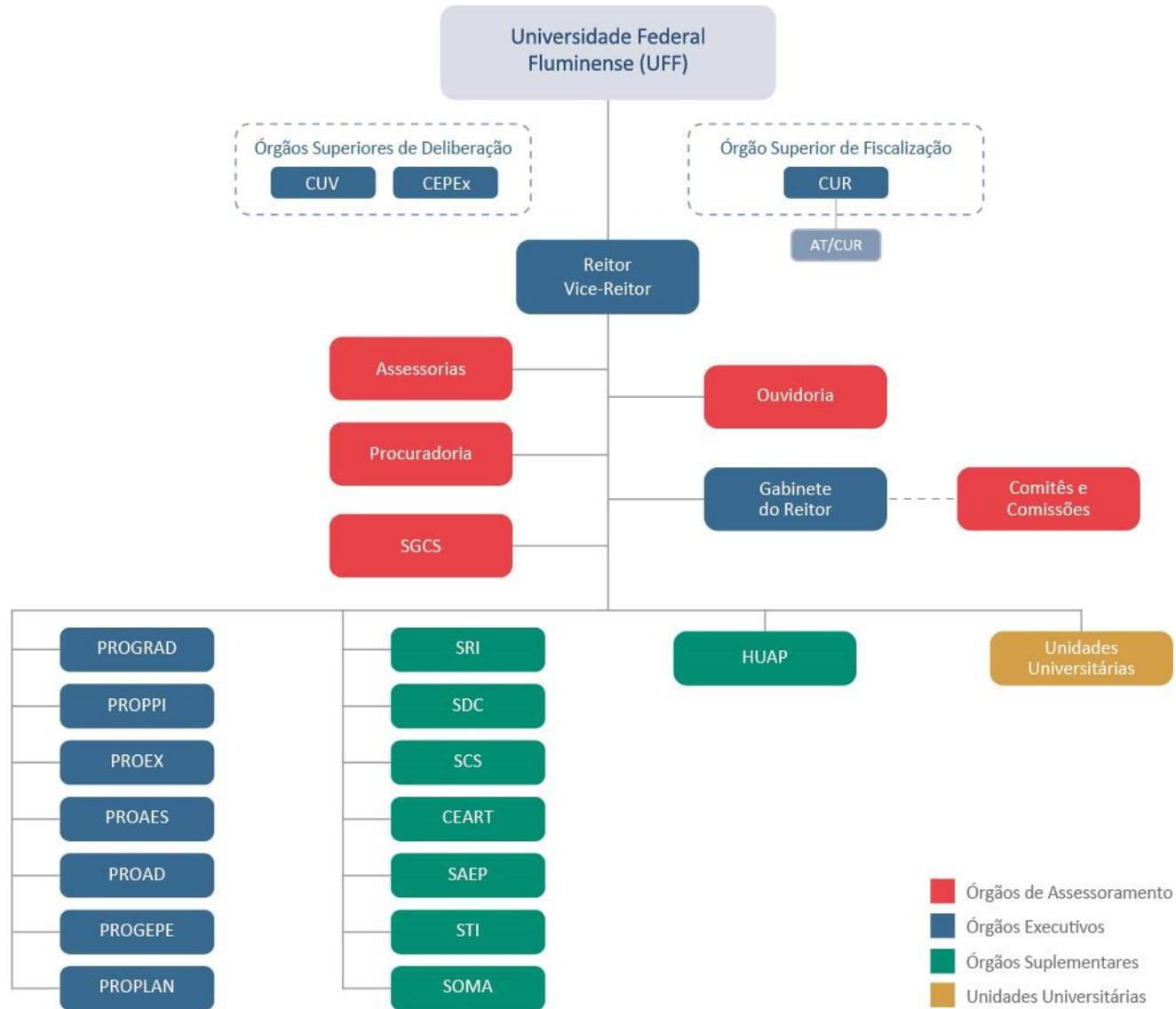
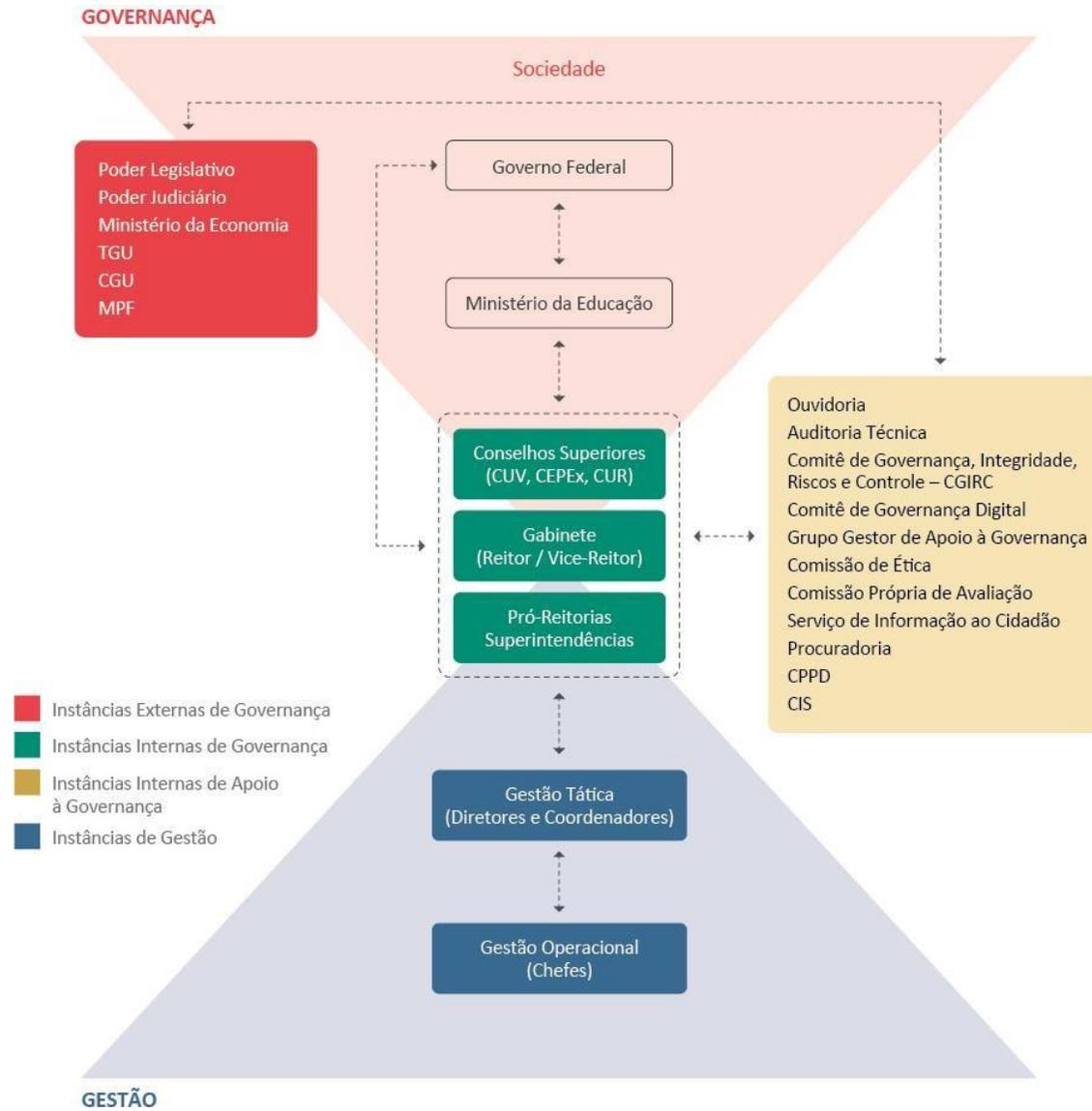


Figura 15. Modelo de Estrutura de Governança da UFF



10 ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS

A relação entre o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) de uma universidade pública e o orçamento é de fundamental importância, uma vez que o PDI é uma ferramenta essencial de planejamento estratégico que norteia as ações e investimentos da instituição ao longo de um determinado período, geralmente de médio a longo prazo, enquanto o orçamento é o instrumento que viabiliza a concretização das metas e objetivos estabelecidos no PDI.

O PDI da UFF é um documento que apresenta a missão, a visão e os valores da instituição, além de traçar um diagnóstico da situação atual, identificando pontos fortes e fracos, oportunidades e desafios. Com base nessa análise, são definidas as estratégias e as ações necessárias para promover o desenvolvimento e aprimoramento da universidade em diversas áreas, como ensino, pesquisa, extensão, infraestrutura, inovação, internacionalização, entre outras.

Nesse contexto, o PDI torna-se o norteador de todas as decisões institucionais, desde a oferta de novos cursos até a contratação de serviços, a aquisição de equipamentos, a

realização de eventos acadêmicos e a formulação de políticas de inclusão e acessibilidade. Todas essas ações demandam recursos financeiros, e é nesse ponto que a relação entre o PDI e o orçamento se torna crucial.

O orçamento é um dos mecanismos viabilizadores à execução das ações planejadas no PDI. É por meio do orçamento que a universidade pública obtém os recursos para implementar projetos, realizar obras, investir em pesquisa e garantir a qualidade do ensino oferecido aos estudantes. Assim, a compatibilidade entre o PDI e o orçamento é essencial para que as metas traçadas sejam concretizadas.

Uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas universidades públicas é a limitação orçamentária imposta pelos governos e pela conjuntura econômica do país. Muitas vezes, os recursos disponíveis não são suficientes para atender a todas as demandas e necessidades da instituição, o que exige uma gestão eficiente e criteriosa dos recursos disponíveis. Nesse sentido, o PDI deve ser realista e estar alinhado com a realidade orçamentária da universidade.

Além disso, é fundamental que haja uma integração entre os setores responsáveis pelo planejamento estratégico e pela gestão orçamentária da universidade, com todas as demandas e necessidades da comunidade acadêmica. O diálogo entre esses

dois aspectos é imprescindível para que o PDI seja devidamente executado e para que o orçamento seja direcionado de forma a potencializar os resultados alcançados. Um elemento inovador adotado pela UFF nesta esteira é o Orçamento Participativo, que capta as demandas e projetos da comunidade, alinhados ao PDI, para sua incorporação no orçamento atual. Esta ferramenta, juntamente com a distribuição de recursos de livre ordenação (LO) para as Unidades Acadêmicas, são dois eixos essenciais para materialização das estratégias definidas no PDI.

A transparência na gestão orçamentária também é essencial para garantir que os recursos sejam alocados de maneira adequada e que os objetivos propostos pelo PDI sejam alcançados de forma efetiva. Assim, a comunidade acadêmica, os órgãos de controle e a sociedade em geral podem acompanhar o destino dos recursos públicos destinados à universidade e avaliar os impactos das ações realizadas, através dos relatórios anuais do PDI.

Em resumo, o Plano de Desenvolvimento Institucional e o orçamento são dois elementos interdependentes e complementares no contexto da universidade pública. Enquanto o PDI estabelece as diretrizes e metas estratégicas para o desenvolvimento da instituição, o orçamento é a ferramenta que permite concretizar essas aspirações, garantindo que as atividades e investimentos necessários sejam viabilizados financeiramente. Dessa forma, a harmonização entre esses dois elementos é

essencial para o sucesso da universidade e para o cumprimento de sua missão de formar cidadãos preparados para os desafios do presente e do futuro.

11 PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDI

Conforme instruído pelo art. 7º da IN nº 24/2020, o PDI deve ser monitorado de modo sistemático e contínuo por comissão a ser nomeada especificamente para este fim. Na UFF, o PDI é monitorado pela Comissão de Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional - COMADI, nomeada pelo Gabinete do Reitor, composta por membros dos três segmentos da comunidade acadêmica.

Quando pertinente, o monitoramento das metas deverá ser realizado a cada trimestre, com relatório detalhado preparado ao final de cada exercício anual, que deverá ser submetido ao Conselho Universitário, após análise preliminar do Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controle - CGIRC. *Em cada relatório anual deverão ser apontados os ajustes, quando se fizer necessário, em cada um dos indicadores acompanhados, considerando-se as peculiaridades e as mudanças de cada tempo.*

Para a adequada mensuração dos dados coletados, os indicadores e metas deverão ser monitorados através de sistema eletrônico adequado, por exemplo, através da PlataformaFor, mais especificamente a plataforma ForPDI, plataforma aberta para gestão e acompanhamento de Planos de Desenvolvimento Institucional de Universidades Federais.

12 PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS

O tratamento dos Riscos inerentes a cada um dos Objetivos Estratégicos estipulados neste Plano de Desenvolvimento Institucional deverá ser objeto de análise pelo setor competente da UFF, seguindo a Política de Gestão de Riscos e Integridade aprovada pelo CUV, ou por outra normativa que a substitua.

13 CONCLUSÃO

A Universidade Federal Fluminense é um gigantesco conglomerado educacional envolvendo de maneira direta cerca de 80.000 pessoas, entre docentes, discentes e o corpo técnico. Neste documento é apresentado o seu planejamento para os próximos cinco anos. Com o mote “Voando alto com os pés no

chão” se quer indicar que esta é uma universidade que anseia estar entre as mais relevantes do país, ao mesmo tempo em que mantém a segurança de atuar com responsabilidade (social, acadêmica e financeira) junto à sociedade que lhe dá suporte. Este documento apresenta as bases para que a universidade permaneça reflexiva frente ao cenário nacional e internacional, conectada aos processos e técnicas dos tempos atuais, que atue de forma firme no seu campo de ação, com eficiência e esmero e que seja socialmente referenciada. Conforme expresso na sua **Missão**, que ela possa promover, de forma integrada, a produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural e a formação de cidadãos imbuídos de valores éticos que, com competência técnica, possam contribuir para o desenvolvimento autossustentado do Brasil, com responsabilidade social, para que, com isto, possa ser reconhecida nacional e internacionalmente, pela excelência dos seus cursos, de sua produção científica e pelo impacto social das suas atividades.

O atingimento dos Objetivos e Metas estabelecidos neste plano é uma responsabilidade de todos, depende da participação e contribuição de toda a comunidade Uffiana, de quem espera-se um forte engajamento com o seu PDI.

ANEXOS

Anexo I. Unidades de ensino da UFF com os respectivos departamentos.

13.1.1.1 CMB - Instituto Biomédico

MFL - Departamento de Fisiologia e Farmacologia

MMO - Departamento de Morfologia

MIP - Departamento de Microbiologia e Parasitologia

13.1.1.2 CME - Escola de Enfermagem

MFE - Departamento de Fundamentos de Enfermagem e Administração

MEM - Departamento de Enfermagem Médico Cirúrgico

MEP - Departamento de Enfermagem Materno-Infantil e Psiquiátrica

13.1.1.3 CMF - Faculdade de Farmácia

MTC - Departamento de Tecnologia Farmacêutica e Cosméticos

MAF - Departamento de Farmácia e Administração Farmacêutica

MBO - Departamento de Bromatologia

13.1.1.4 CMM - Faculdade de Medicina

MCG - Departamento de Cirurgia Geral e Especializada

MMI - Departamento de Materno-Infantil

MMC - Departamento de Medicina Clínica

MPT - Departamento de Patologia

MRD - Departamento de Radiologia

MSM - Departamento de Psiquiatria e Saúde Mental

13.1.1.5 CMN - Faculdade de Nutrição

MND - Departamento de Nutrição Dietética

MNS - Departamento de Nutrição Social

13.1.1.6 CMO - Faculdade de Odontologia

MOC - Departamento de Odontoclínica

MOT - Departamento de Odontotécnica

13.1.1.7 CMV - Faculdade de Veterinária

MSV - Departamento de Saúde Coletiva Veterinária e Saúde Pública

MCV - Departamento de Patologia e Clínica Veterinária

MTA - Departamento de Tecnologia dos Alimentos

MZO - Departamento de Zootecnia

13.1.1.8 EGA - Instituto de Arte e Comunicação Social

GCV - Departamento de Cinema e Vídeo

GCI - Departamento de Ciência da Informação

GAT - Departamento de Arte

GCO - Departamento de Comunicação

GEC - Departamento de Estudos Culturais e Mídia

13.1.1.9 EGB - Instituto de Biologia

GBG - Departamento de Biologia Geral

GBM - Departamento de Biologia Marinha

GCM - Departamento de Biologia Celular e Molecular

GIM - Departamento de Immunobiologia

GNE - Departamento de Neurobiologia

14 EGF - Instituto de Física

GFI - Departamento de Física

15 EGG - Instituto de Geociências

GGE - Departamento de Geografia

GAG - Departamento de Análise Geo-Ambiental

GGO - Departamento de Geologia e Geofísica

16 EGH - Instituto de Ciências Humanas e Filosofia

GCP - Departamento de Ciência Política

GFL - Departamento de Filosofia

GAP - Departamento de Antropologia

GSO - Departamento de Sociologia e Metodologia em Ciências

Sociais

17 EGL - Instituto de Letras

GLE - Departamento de Letras Estrangeiras Modernas

GLC - Departamento de Letras Clássicas e Vernáculas

GCL - Departamento de Ciência da Linguagem

18 EGQ - Instituto de Química

GQA - Departamento de Química Analítica

QO - Departamento de Química Orgânica

GFQ - Departamento de Físico-Química

GQI - Departamento de Química Inorgânica

GEO - Departamento de Geoquímica

19 ESC - Faculdade de Economia

SEN - Departamento de Economia

20 ESD - Faculdade de Direito

SDV - Departamento de Direito Privado

SDB - Departamento de Direito Público

DDA - Departamento de Direito Aplicado

SDP - Departamento de Direito Processual

DCJ - Departamento de Ciências Judiciárias

21 ESE - Faculdade de Educação

SFP - Departamento de Fundamentos Pedagógicos

SSE - Departamento de Sociedade, Educação e

Conhecimento

22 ESR - Instituto de Ciências da Sociedade e Desenvolvimento

Regional

CHT - Departamento de História

CPS - Departamento de Psicologia

GRC - Departamento de Geografia

CEC - Departamento de Ciências Econômicas

- SSC - Departamento de Serviço Social
- SFC - Departamento de Fundamentos de Ciências da Sociedade
- COC - Departamento de Ciências Sociais
- 23 ESS - Escola de Serviço Social**
 - SSN - Departamento de Serviço Social de Niterói
- 24 EST - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis**
 - STA - Departamento de Administração
 - STC - Departamento de Contabilidade
 - STE - Departamento de Empreendedorismo e Gestão
- 25 FTH - Faculdade de Turismo e Hotelaria**
 - STT - Departamento de Turismo
- 26 IAC - Instituto de Estudos Comparados em Administração de Conflitos**
 - DSP - Departamento de Segurança Pública
- 27 ICM - Instituto de Ciências da Sociedade**
 - MDI - Departamento de Direito
 - MCT - Departamento de Contabilidade
 - MDM - Departamento de Administração
- 28 IEAR - Instituto de Educação de Angra dos Reis**
 - DED - Departamento de Educação
 - DGP - Departamento de Geografia e Políticas Públicas
- 29 IEF - Instituto de Educação Física**

- GEF - Departamento de Educação Física e Desportos
- 30 IET - Instituto de Estudos Estratégicos**
 - DEI - Departamento de Estudos Estratégicos e Relações Internacionais
- 31 IHT - Instituto de História**
 - GHT - Departamento de História
- 32 IME - Instituto de Matemática e Estatística**
 - GET - Departamento de Estatística
 - GAN - Departamento de Análise
 - GGM - Departamento de Geometria
 - GMA - Departamento de Matemática Aplicada
- 33 INF - Instituto do Noroeste Fluminense de Educação Superior**
 - PCH - Departamento de Ciências Humanas
 - PEB - Departamento de Ciências Exatas, Biológicas e da Terra
- 34 IPS - Instituto de Psicologia**
 - GSI - Departamento de Psicologia
- 35 ISC - Instituto de Saúde Coletiva**
 - MEB - Departamento de Epidemiologia e Bioestatística
 - MPS - Departamento de Planejamento em Saúde
 - MSM - Departamento de Psiquiatria e Saúde Mental
 - MSS - Departamento de Saúde em Sociedade

36 ISNF - Instituto de Saúde de Nova Friburgo

FEF - Departamento de Fonoaudiologia

FCB - Departamento de Ciências Básicas

FFE - Departamento de Formação Específica

37 PEP - Escola de Engenharia de Petrópolis

PDE - Departamento de Engenharia de Produção

38 RHS - Instituto de Humanidades e Saúde

RPS - Departamento de Psicologia

RIR - Departamento Interdisciplinar

REN - Departamento de Enfermagem

RCN - Departamento de Ciências da Natureza

RAE - Departamento de Artes e Estudos Culturais

39 RIC - Instituto de Ciência e Tecnologia

RCM - Departamento de Computação

REG - Departamento de Engenharia

40 TCA - Escola de Arquitetura e Urbanismo

TAR - Departamento de Arquitetura

TUR - Departamento de Urbanismo

41 TCE - Escola de Engenharia

TEC - Departamento de Engenharia Civil

TER - Departamento de Engenharia Agrícola e Meio Ambiente

TEM - Departamento de Engenharia Mecânica

TEP - Departamento de Engenharia de Produção

TEQ - Departamento de Engenharia Química e de Petróleo

TDT - Departamento de Desenho Técnico

TET - Departamento de Engenharia de Telecomunicações

TEE - Departamento de Engenharia Elétrica

42 TIC - Instituto de Computação

TCC - Departamento de Ciência da Computação

43 VCH - Instituto de Ciências Humanas de Volta Redonda

VAD - Departamento de Administração e Administração Pública

VCO - Departamento de Contabilidade

VDI - Departamento de Direito

VPS - Departamento de Psicologia

VMD - Departamento Multidisciplinar

44 VCX - Instituto de Ciências Exatas de Volta Redonda

VQI - Departamento de Química

VFI - Departamento de Física

VMA - Departamento de Matemática

45 VEI - Escola de Engenharia Industrial e Metalúrgica de Volta Redonda

VCE - Departamento de Ciências Exatas

VMT - Departamento de Engenharia Metalúrgica

VEA - Departamento de Engenharia de Agronegócios

VEP - Departamento de Engenharia de Produção

VEM - Departamento de Engenharia Mecânica

Anexo II. Cidades onde a UFF mantém Polos para Ensino a Distância.

Cidade	Cursos oferecidos
Angra dos Reis	Matemática, Computação, Segurança Pública, Engenharia de Produção
Barra do Piraí	Computação
Belford Roxo	Computação, Administração Pública, Segurança Pública
Bom Jardim	Ciências Contábeis
Bom Jesus do Itabapoana	Matemática, Administração Pública, Ciências Contábeis
Rio de Janeiro (Campo Grande)	Matemática, Administração Pública, Segurança Pública
Cantagalo	Matemática, Computação, Engenharia de Produção
Duque de Caxias	Computação
Itaguaí	Computação
Itaocara	Matemática, Computação, Administração Pública
Itaperuna	Matemática, Computação, Letras
Macaé	Matemática, Administração Pública, Engenharia de Produção, Ciências Contábeis
Niterói	Computação, Segurança Pública
Nova Friburgo	Letras, Segurança Pública, Ciências Contábeis
Nova Iguaçu	Matemática, Computação, Administração Pública, Letras
Paracambi	Matemática, Administração Pública, Letras, Engenharia de Produção
Pinheiral	Ciências Contábeis
Piraí	Matemática, Computação, Letras

Resende	Matemática, Segurança Pública
Rio Bonito	Matemática, Computação, Segurança Pública
Rio das Flores	Computação
Rio de Janeiro (Rocinha)	Computação
São Fidélis	Matemática, Computação
São Francisco do Itabapoana	Matemática, Letras, Ciências Contábeis
São Gonçalo	Computação, Segurança Pública, Engenharia de Produção
São Pedro da Aldeia	Matemática
Saquarema	Matemática, Computação
Três Rios	Computação, Administração Pública, Segurança Pública
Volta Redonda	Matemática, Computação, Administração Pública

Fonte: Edital do concurso de seleção pública para educação superior a distância da Fundação CECIERJ/UAB para o primeiro semestre letivo de 2023.

Anexo III-Relação dos cursos de graduação oferecidos pela UFF, com os respectivos Conceito de Curso (CC) ou Conceito Preliminar de Curso (CPC).

Código emec	Nome do Curso	Grau	Modalidade	Município	ENADE	CC	Ano CC	CPC	Ano CPC	IDD
12701	ADMINISTRAÇÃO	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	-		4	2018	2
12724	ADMINISTRAÇÃO	Bacharelado	Presencial	Macaé	5	-		4	2018	3
90475	ADMINISTRAÇÃO	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	5	4	2008	4	2018	3
1125326	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	5	5	2015	5	2018	5

1151651	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	Bacharelado	A Distância	-	3	4	2015	4	2018	3
1457276	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	Bacharelado	Presencial	Niterói		-		-		
1151162	ANTROPOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Niterói		4	2014	-		
12697	ARQUITETURA E URBANISMO	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	4	2018	4	2019	3
12684	ARQUIVOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	4	2018	4	2009	
1169809	ARTES	Bacharelado	Presencial	Niterói		4	2017	-		
1542799	BIBLIOTECONOMIA	Bacharelado	A Distância	-		-		-		
12685	BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO	Bacharelado	Presencial	Niterói	1	3	2014	2	2009	1
63834	BIOMEDICINA	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	4	2012	4	2019	3
1100006	BIOMEDICINA	Bacharelado	Presencial	Nova Friburgo	4	4	2017	4	2019	3
5000479	CIÊNCIA AMBIENTAL	Bacharelado	Presencial	Niterói		4	2014	-		
12710	CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	-		4	2021	3
82799	CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	Bacharelado	Presencial	Rio das Ostras	3	-		4	2021	3
1145037	CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	Licenciatura	Presencial	Santo Antônio de Pádua				4	2021	
1122223	CIÊNCIAS ATUARIAIS	Bacharelado	Presencial	Niterói		4	2019	-		
44367	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	Licenciatura	Presencial	Niterói	5	-		4	2021	3
344367	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	-		4	2021	3

12711	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	3	2016	4	2018	3
12725	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Bacharelado	Presencial	Macaé	4	-		3	2018	3
1107861	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	4	5	2016	4	2018	3
1525976	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Bacharelado	A Distância	-		-		-		
12698	CIÊNCIAS ECONÔMICAS	Bacharelado	Presencial	Niterói	3	-		4	2018	3
1077609	CIÊNCIAS ECONÔMICAS	Bacharelado	Presencial	Campos dos Goytacazes	2	4	2013	3	2018	3
1145029	CIÊNCIAS NATURAIS	Licenciatura	Presencial	Santo Antônio de Pádua		3	2019	-		
12686	CIÊNCIAS SOCIAIS	Licenciatura	Presencial	Niterói	5	3	2013	4	2021	2
123729	CIÊNCIAS SOCIAIS	Licenciatura	Presencial	Campos dos Goytacazes	4	4	2018	4	2021	3
312686	CIÊNCIAS SOCIAIS	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	5	2015	4	2021	3
1079286	CIÊNCIAS SOCIAIS	Bacharelado	Presencial	Campos dos Goytacazes	2	4	2016	3	2021	3
108646	CINEMA E AUDIOVISUAL	Bacharelado	Presencial	Niterói		4	2019	-		
1169811	CINEMA E AUDIOVISUAL	Licenciatura	Presencial	Niterói		4	2018	-		
1145037	COMPUTAÇÃO	Licenciatura	Presencial	Santo Antônio de Pádua	3	4	2014	4	2017	3
31882	COMUNICAÇÃO SOCIAL - PUBLICIDADE E PROPAGANDA	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	3	2015	4	2018	2

1145026	DESENHO INDUSTRIAL	Bacharelado	Presencial	Niterói		5	2019	-		
12699	DIREITO	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	4	2014	4	2018	2
52258	DIREITO	Bacharelado	Presencial	Macaé	4	-		3	2018	2
1122220	DIREITO	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	4	4	2014	3	2018	2
100406	EDUCAÇÃO FÍSICA	Licenciatura	Presencial	Niterói	5	4	2019	4	2021	3
12708	ENFERMAGEM	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	3	2008	4	2019	3
82840	ENFERMAGEM	Bacharelado	Presencial	Rio das Ostras	4	3	2013	4	2019	4
12728	ENGENHARIA AGRÍCOLA E AMBIENTAL	Bacharelado	Presencial	Niterói	3	4	2007	3	2019	2
12719	ENGENHARIA CIVIL	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	-		4	2019	3
90471	ENGENHARIA DE AGRONEGÓCIOS	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	4	4	2008	4	2019	3
1304766	ENGENHARIA DE MATERIAIS	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda		-		-		
90473	ENGENHARIA DE PETRÓLEO	Bacharelado	Presencial	Niterói	3	4	2010	4	2017	3
12727	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	5	2004	4	2019	3
44374	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	4	4	2016	4	2019	3
82842	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Bacharelado	Presencial	Rio das Ostras	4	-		4	2019	3
1303882	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Bacharelado	Presencial	Petrópolis	5	4	2019	4	2019	4
1305021	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Bacharelado	A Distância	-	5	5	2018	4	2019	2
100670	ENGENHARIA DE RECURSOS HÍDRICOS E DO MEIO AMBIENTE	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	-	2012	4	2019	3

12722	ENGENHARIA DE TELECOMUNICAÇÕES	Bacharelado	Presencial	Niterói	3	-		4	2019	3
12720	ENGENHARIA ELÉTRICA	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	-		4	2019	3
12721	ENGENHARIA MECÂNICA	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	-		4	2019	3
44370	ENGENHARIA MECÂNICA	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	3	4	2016	3	2019	3
12712	ENGENHARIA METALÚRGICA	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	2	-		3	2019	2
12718	ENGENHARIA QUÍMICA	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	-		4	2019	3
99082	ESTATÍSTICA	Bacharelado	Presencial	Niterói		3	2017	SC	2009	
83177	ESTUDOS DE MÍDIA	Bacharelado	Presencial	Niterói		4	2015	-		
12695	FARMÁCIA	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	4	2016	4	2019	3
108644	FILOSOFIA	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	3	2011	4	2021	3
408644	FILOSOFIA	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	3	2011	4	2021	3
12688	FÍSICA	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	4	2013	4	2021	3
312688	FÍSICA	Bacharelado	Presencial	Niterói	3	-		4	2017	4
1123027	FÍSICA	Licenciatura	Presencial	Santo Antônio de Pádua	3	3	2014	4	2021	3
1125664	FÍSICA	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	4	4	2014	4	2017	4
1100007	FONOAUDIOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Nova Friburgo	4	3	2015	4	2019	3
83170	GEOFISICA	Bacharelado	Presencial	Niterói		4	2014	-		

12689	GEOGRAFIA	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	4	2017	4	2021	2
312689	GEOGRAFIA	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	4	2015	4	2021	3
423708	GEOGRAFIA	Bacharelado	Presencial	Campos dos Goytacazes	3	3	2014	4	2021	3
1077817	GEOGRAFIA	Licenciatura	Presencial	Campos dos Goytacazes	4	4	2014	4	2021	3
1278713	GEOGRAFIA	Licenciatura	Presencial	Angra dos Reis	4	4	2017	4	2021	3
12705	HISTÓRIA	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	5	2016	4	2021	3
312705	HISTÓRIA	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	4	2013	4	2021	2
1122208	HISTÓRIA	Licenciatura	Presencial	Campos dos Goytacazes	4	4	2014	4	2021	4
1123212	HISTÓRIA	Bacharelado	Presencial	Campos dos Goytacazes	3	4	2014	3	2021	3
1126977	HOTELARIA	Tecnológico	Presencial	Niterói		5	2019	-		
1303424	INTERDISCIPLINAR EM EDUCAÇÃO DO CAMPO	Licenciatura	Presencial	Santo Antônio de Pádua		4	2021	-		
1342617	JORNALISMO	Bacharelado	Presencial	Niterói		5	2021	-		
1204816	LETRAS	Licenciatura	A Distância	-	4	5	2017	4	2021	3
32998	LETRAS - ALEMÃO	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	-		3	2017	1
332998	LETRAS - ALEMÃO	Bacharelado	Presencial	Niterói		5	2019	SC	2017	

34797	LETRAS - ESPANHOL	Licenciatura	Presencial	Niterói	3	-		4	2017	3
34798	LETRAS - FRANCÊS	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	-		4	2017	3
334798	LETRAS - FRANCÊS	Bacharelado	Presencial	Niterói	3	4	2019	4	2017	3
32999	LETRAS - GREGO	Licenciatura	Presencial	Niterói		-		SC	2017	
332999	LETRAS - GREGO	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	-		5	2017	
25926	LETRAS - INGLÊS	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	-		4	2021	2
29471	LETRAS - ITALIANO	Licenciatura	Presencial	Niterói	3	-		4	2017	3
329471	LETRAS - ITALIANO	Bacharelado	Presencial	Niterói	1	4	2019	2	2017	1
29581	LETRAS - LATIM	Licenciatura	Presencial	Niterói	3	-		3	2017	2
29470	LETRAS - PORTUGUÊS	Licenciatura	Presencial	Niterói	5	-		4	2021	3
12702	MATEMÁTICA	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	4	2013	4	2021	3
12713	MATEMÁTICA	Licenciatura	Presencial	Santo Antônio de Pádua	3	4	2015	3	2021	3
49324	MATEMÁTICA	Licenciatura	A Distância	-	3	4	2015	4	2021	3
312702	MATEMÁTICA	Bacharelado	Presencial	Niterói	3	-		4	2017	2
1125307	MATEMÁTICA	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	2	5	2017	3	2017	2
5000477	MATEMÁTICA	Bacharelado	Presencial	Santo Antônio de Pádua	1	4	2017	2	2017	1
12692	MEDICINA	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	-		4	2019	3

12704	MEDICINA VETERINÁRIA	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	4	2008	4	2019	3
12694	NUTRIÇÃO	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	4	2018	4	2019	3
9709	ODONTOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Nova Friburgo	4	4	2018	4	2019	3
12693	ODONTOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	4	2019	4	2019	3
12690	PEDAGOGIA	Licenciatura	Presencial	Niterói	4	4	2015	4	2021	3
12717	PEDAGOGIA	Licenciatura	Presencial	Angra dos Reis	4	-		4	2021	3
123704	PEDAGOGIA	Licenciatura	Presencial	Santo Antônio de Pádua	3	3	2012	4	2021	3
1160469	POLÍTICAS PÚBLICAS	Bacharelado	Presencial	Angra dos Reis		4	2015	-		
1270437	PROCESSOS GERENCIAIS	Tecnológico	Presencial	Niterói	5	5	2016	4	2021	3
18609	PRODUÇÃO CULTURAL	Bacharelado	Presencial	Niterói	1	4	2015	2	2008	1
82868	PRODUÇÃO CULTURAL	Bacharelado	Presencial	Rio das Ostras		3	2015	-		
312703	PSICOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	5	2017	4	2018	3
382876	PSICOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Rio das Ostras	5	-		4	2018	3
1100005	PSICOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Campos dos Goytacazes	4	4	2015	4	2018	3
5000478	PSICOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	5	4	2014	4	2018	3
12700	QUÍMICA	Licenciatura	Presencial	Niterói	5	-		4	2021	3
312700	QUÍMICA	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	-		5	2021	5

1100002	QUÍMICA	Bacharelado	Presencial	Volta Redonda	3	3	2015	4	2021	3
1100003	QUÍMICA	Licenciatura	Presencial	Volta Redonda	4	5	2014	4	2021	4
12709	QUÍMICA INDUSTRIAL	Bacharelado	Presencial	Niterói	3	-		4	2017	3
108648	RELAÇÕES INTERNACIONAIS	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	5	2011	4	2018	3
1166700	SEGURANÇA PÚBLICA	Bacharelado	Presencial	Niterói		5	2018	-		
1261907	SEGURANÇA PÚBLICA	Tecnológico	A Distância	-		4	2017	-		
12691	SERVIÇO SOCIAL	Bacharelado	Presencial	Niterói	4	4	2013	4	2018	2
12696	SERVIÇO SOCIAL	Bacharelado	Presencial	Campos dos Goytacazes	4	4	2019	4	2018	3
82834	SERVIÇO SOCIAL	Bacharelado	Presencial	Rio das Ostras	4	4	2014	3	2018	2
90651	SISTEMAS DE COMPUTAÇÃO	Tecnológico	A Distância	-	4	-		4	2017	3
1122221	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	4	2014	4	2021	3
1153323	SOCIOLOGIA	Bacharelado	Presencial	Niterói		4	2014	-		
63646	TURISMO	Bacharelado	Presencial	Niterói	5	4	2006	4	2018	3

Fonte: <https://emec.mec.gov.br/emec/nova> (consultado em 26/04/2023).

Anexo IV - Notas dos programas de Pós-Graduação da UFF, segundo a avaliação da CAPES em 2022.

Nome do Programa	Nível	Notaem2022
ADMINISTRAÇÃO	Mestrado Profissional	5
DEFESA E SEGURANÇA CIVIL	Mestrado Profissional	4
DIVERSIDADE E INCLUSÃO	Mestrado Profissional	3
ENFERMAGEM	Mestrado Profissional	5
ENSINO NA SAÚDE: FORMAÇÃO DOCENTE INTERDISCIPLINAR PARA O SUS	Mestrado Profissional	4
SISTEMAS DE GESTÃO	Mestrado Profissional	4
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E SISTEMAS COMPUTACIONAIS	Mestrado Profissional	3
MONTAGEM INDUSTRIAL	Mestrado Profissional / Doutorado Profissional	4
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Mestrado Profissional	3
ENSINO DE CIÊNCIAS DA NATUREZA	Mestrado Profissional	4
ENSINO DE FÍSICA	Mestrado Profissional	5
ENSINO DE HISTÓRIA	Mestrado Profissional /	5

	Doutorado Profissional	
QUÍMICA EM REDE NACIONAL	Mestrado Profissional	4
ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO DA ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA	Mestrado Profissional	4
JUSTIÇA ADMINISTRATIVA	Mestrado Profissional	2
SAÚDE MATERNO-INFANTIL	Mestrado Profissional	4
HIGIENE, INSPEÇÃO E TECNOLOGIA DE ALIMENTOS DE ORIGEM ANIMAL	Mestrado Profissional	2
MATEMÁTICA EM REDE	Mestrado Profissional	5
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL	Mestrado Profissional	3
SAÚDE DA FAMÍLIA	Mestrado Profissional	4
ADMINISTRAÇÃO	Mestrado	4
TURISMO	Mestrado	4
ESTUDOS CONTEMPORÂNEOS DAS ARTES	Mestrado/Doutorado ¹	4
JUSTIÇA E SEGURANÇA	Mestrado	3
TECNOLOGIA AMBIENTAL	Mestrado	3
DIREITO CONSTITUCIONAL	Mestrado	4
ENGENHARIA QUÍMICA	Mestrado	3
CIÊNCIAS DA NUTRIÇÃO	Mestrado	3
ENSINO	Mestrado	4
GEOGRAFIA	Mestrado	4
MODELAGEM COMPUTACIONAL EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA	Mestrado	3
CULTURA E TERRITORIALIDADES	Mestrado	4
ODONTOLOGIA (Nova Friburgo)	Mestrado/Doutorado	4

DESENVOLVIMENTO REGIONAL, AMBIENTE E POLÍTICAS PÚBLICAS	Mestrado	3
SAÚDE COLETIVA	Mestrado	4
SERVIÇO SOCIAL E DESENVOLVIMENTO REGIONAL	Mestrado	4
CIÊNCIAS, TECNOLOGIA E INCLUSÃO	Doutorado	4
SISTEMAS DE GESTÃO SUSTENTÁVEIS	Doutorado	4
DIREITOS, INSTITUIÇÕES E NEGÓCIOS	Doutorado	4
INSTRUMENTAÇÃO E ÓPTICA APLICADA	Doutorado	4
ANTROPOLOGIA	Mestrado/Doutorado	6
ARQUITETURA E URBANISMO	Mestrado/Doutorado	5
FÍSICA	Mestrado/Doutorado	6
BIOLOGIA MARINHA E AMBIENTES COSTEIROS	Mestrado/Doutorado	4
CIÊNCIAS E BIOTECNOLOGIA	Mestrado/Doutorado	5
CINEMA E AUDIOVISUAL	Mestrado/Doutorado	4
COMPUTAÇÃO	Mestrado/Doutorado	6
NEUROIMUNOLOGIA	Mestrado/Doutorado	4
CIÊNCIAS BIOMÉDICAS (FISIOLOGIA E FARMACOLOGIA)	Mestrado/Doutorado	5
MICROBIOLOGIA E PARASITOLOGIA APLICADAS	Mestrado/Doutorado	4
COMUNICAÇÃO	Mestrado/Doutorado	7
CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO	Mestrado/Doutorado	4

ECONOMIA	Mestrado/Doutorado	6
EDUCAÇÃO	Mestrado/Doutorado	5
ENFERMAGEM	Mestrado/Doutorado	4
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Mestrado/Doutorado	4
ENGENHARIA DE BIODIVERSIDADE	Mestrado/Doutorado	4
ENGENHARIA ELÉTRICA E DE TELECOMUNICAÇÕES	Mestrado/Doutorado	4
ENGENHARIA MECÂNICA	Mestrado/Doutorado	5
FILOSOFIA	Mestrado/Doutorado	4
GEOCIÊNCIAS (GEOQUÍMICA)	Mestrado/Doutorado	6
DINÂMICA DOS OCEANOS E DA TERRA	Mestrado/Doutorado	4
GEOGRAFIA	Mestrado/Doutorado	6
HISTÓRIA	Mestrado/Doutorado	7
CIÊNCIAS APLICADAS A PRODUTOS PARA SAÚDE	Mestrado/Doutorado	5
ESTUDOS DE LINGUAGEM	Mestrado/Doutorado	6
ESTUDOS DE LITERATURA	Mestrado/Doutorado	7
ESTUDOS ESTRATÉGICOS DA DEFESA E DA SEGURANÇA	Mestrado/Doutorado	4
MATEMÁTICA	Mestrado/Doutorado	6
CIÊNCIAS CARDIOVASCULARES	Mestrado/Doutorado	5
PATOLOGIA	Mestrado/Doutorado	4

MEDICINA (NEUROLOGIA)	Mestrado/Doutorado	3
MEDICINA VETERINÁRIA (HIG. VETER. PROC. TECN. PROD. ORIG. ANIMAL)	Mestrado/Doutorado	5
MEDICINA VETERINÁRIA (CLÍNICA E REPRODUÇÃO ANIMAL)	Mestrado/Doutorado	5
MÍDIA E COTIDIANO	Mestrado/Doutorado	5
ODONTOLOGIA	Mestrado/Doutorado	5
PSICOLOGIA	Mestrado/Doutorado	4
QUÍMICA	Mestrado/Doutorado	6
SOCIOLOGIA	Mestrado/Doutorado	4
BIOÉTICA, ÉTICA APLICADA E SAÚDE COLETIVA	Mestrado/Doutorado	4
POLÍTICA SOCIAL	Mestrado/Doutorado	5
ENGENHARIA METALÚRGICA	Mestrado/Doutorado ²	4
CIÊNCIAS MÉDICAS	Mestrado/Doutorado	5
CIÊNCIA POLÍTICA	Mestrado/Doutorado	4

	o	
ENGENHARIA CIVIL	Mestrado/Doutorado ³	4
SOCIOLOGIA E DIREITO	Mestrado/Doutorado	5
BIOTECNOLOGIA MARINHA	Mestrado/Doutorado	4

Fonte: Comunicação interna da PROPPi.

¹Em 2020 passou a contar com Mestrado/Doutorado

²Atualmente conta apenas com Mestrado

³Atualmente conta apenas com Mestrado

Anexo V - PLANO DE ATUALIZAÇÃO DO ACERVO DAS BIBLIOTECAS UFF

(Ver link para o plano)

Anexo VI - PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL - PPI



Projeto Pedagógico Institucional

PPI UFF 2023-2027

Aprovado pelo CGIRC - Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles
em 21 de agosto de 2023

Niterói, 2023

FICHA TÉCNICA

Quadro 1 – Identificação da Instituição

Nome	Universidade Federal Fluminense
CNPJ	28.523.215./0001-06
Unidade Organizacional/UORG	23069
Código	572
Caracterização	Instituição pública federal
Estado	Rio de Janeiro
Município sede	Niterói
Conceito Institucional– 2012-2022	5
IGC (2016)	4

Quadro 2 – Ficha catalográfica

<p>Universidade Federal Fluminense</p> <p>Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2023-2027: “Voando alto com os pés no chão” – Niterói: UFF, 2018. 1 v. : il., tabs.</p> <p>1. Universidade Federal Fluminense – Plano de desenvolvimento. 4. UFF: História: I. PDI 2023- 2027. IV. Título.</p>

DIRIGENTES DA UFF

DIRIGENTES DO GABINETE DO REITOR

Reitor

Antonio Claudio Lucas da Nóbrega

Vice-reitor

Fabio Barboza Passos

Chefe de Gabinete

Laura Antunes Maciel

Coordenação Administrativa

Leonardo Garcia de Araujo

Secretaria-Geral dos Conselhos Superiores

Leonora Grippi Soares da Silva Mendes

Ouvidora-Geral

Jandira da Silva e Souza

Procurador Federal junto à UFF

Jonas de Jesus Ribeiro

PRÓ-REITORES E SUPERINTENDENTES

Pró-Reitora de Administração

Vera Lucia Lavrado Cupello Cajazeiras

Pró-Reitora de Assuntos Estudantis

Alessandra Siqueira Barreto

Pró-Reitora de Extensão

Leila Gatti Sobreiro

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

Aline da Silva Marques

Pró-Reitora de Graduação

Alexandra Anastacio Monteiro Silva (Janeiro 2023 - Julho 2023)

José Walkimar de Mesquita Carneiro (Agosto 2023 -)

Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

Mônica Maria Guimarães Savedra

Pró-Reitor de Planejamento

Julio Cesar Abreu Andrade

Superintendente de Comunicação Social

Thaiane Moreira de Oliveira

Superintendente de Documentação

Débora do Nascimento

Superintendente de Relações Internacionais

Lívia Maria de Freitas Reis Teixeira

Superintendente de Tecnologia da Informação

Ricardo Campanha Carrano

Superintendente do Centro de Artes

Leonardo Caravana Guelman

Superintendente de Arquitetura, Engenharia e Patrimônio

Julio Rogerio Ferreira da Silva

Superintendente de Operações e Manutenção

Mário Augusto Ronconi

ELABORAÇÃO DO PPI

Comissão designada para elaborar a proposta de Projeto Pedagógico Institucional a ser integrada ao Plano de Desenvolvimento Institucional da UFF: (Portaria 68.355, de 23/05/2022)

Presidente:

José Walkimar de Mesquita Carneiro

Docentes:

Daniel Arruda Nascimento

Hustana Maria Vargas

Pedro Paulo da Silva Soares

Ana Paula da Silva

Julio Cesar Andrade de Abreu

Andréa Brito Latgé

Lucíola Rangel de Luca

Técnicos-administrativos

Germana Fonseca Werneck

Raphaela Giffoni Pinto

Débora de Souza Janoth Fonseca

Leandro Vieira Villela

Adriana Milward de Andrade Maciel

Simone Pilar Andrade de Freitas Silva

Discente

Nathália Fonseca da Silva Barboza

SUMÁRIO

1. PERFIL INSTITUCIONAL.....	10
1.1 Breve Histórico e Dados Gerais	10
1.2 Áreas de Atuação Acadêmica	14
1.1. Missão	22
1.2. Visão.....	22
1.3. Valores	22
2. METODOLOGIA.....	23
3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	31
3.1 Princípios filosóficos e metodológicos gerais.....	31
3.2 Organização didático-pedagógica	32
3.3 Eixos Mobilizadores	34
3.3.1 Excelência Acadêmica, Científica e Social	34
3.3.2 Infraestrutura e Tecnologias de Suporte ao Ensino, à Pesquisa e à Extensão	54
3.3.3 Relação Universidade - Sociedade	59
3.3.4 Direitos Humanos e Responsabilidade Social	62
3.3.5 Desenvolvimento Regional	64

LISTA DE ABREVIATURAS

AGIR - Agência de Inovação
ANDIFES - Associação Nacional de Dirigentes de Instituições Federais de Ensino Superior
CAFe - Comunidade Acadêmica Federada
CAL - Comissão de Avaliação Local
CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CC - Conceito de Curso
CEA - Centro de Ensino-Aprendizagem
CEART - Centro de Artes
CEDERJ - Centro de Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro
CEPEX - Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CI - Conceito Institucional
CIFP - Centro de Inovação e Formação Profissional
COLUNI - Colégio Universitário Geraldo Reis
CMOM - Comissão Mista de Orçamento e Metas
COM - Comissão de Orçamento e Metas
CPA - Comissão Própria de Avaliação
CPC - Conceito Preliminar de Curso
CUR - Conselho de Curadores
CUV - Conselho Universitário
DAV - Divisão de Avaliação
DCN - Diretrizes Curriculares Nacionais
DPPD - Divisão de Prática Discente
EaD - Educação a Distância
EBSERH - Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
ENADE - Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
FECM - Fazenda Escola de Cachoeira de Macacu
FOFA - Fortaleza, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças
HUAP - Hospital Universitário Antonio Pedro
HUVET - Hospital Universitário Prof. Firmino Marsico Filho
IC - Iniciação Científica
IdUFF - Sistema de Identificação Única da Universidade Federal Fluminense
IES - Instituições de Ensino Superior
IFES - Instituições Federais de Ensino Superior
IGC - Índice Geral de Cursos
INEP - Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos Anísio Teixeira
IQCD - Índice de Qualificação do Corpo Docente
MEC - Ministério da Educação
PAPP - Programa de Apoio Psicopedagógico
PBL - *ProblemBasedLearning*
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PDU - Plano de Desenvolvimento de Unidades
PTIC - Plano de Desenvolvimento de Tecnologias de Informação e Comunicação
PET - Programa de Educação Tutorial
PIBIC - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PIBID - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência
PLAD - Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento
PLOA - Projeto de Lei Orçamentária Anual
PLS - Programa de Gestão de Logística Sustentável

PNAES - Programa Nacional de Assistência Estudantil
PPC - Projeto Pedagógico de Curso
PPI - Projeto Pedagógico Institucional
PROAD - Pró-Reitoria de Administração
PROAES - Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROEX - Pró-Reitoria de Extensão
PROGEPE - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação
PROPET - Programa de Educação Tutorial e Institucional
PROPPI - Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação
PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento
PSA - Processo Seletivo Alternativo
PSP - Processo Seletivo Principal
RAD - Relatório Anual de Docentes
RIUFF - Repositório Institucional
REUNI - Programa Nacional de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RNP - Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
SAEN - Superintendência de Arquitetura e Engenharia
SAI - Sistema de Avaliação Institucional
SCS - Superintendência de Comunicação Social
SDC - Superintendência de Documentação
SEI - Sistema Eletrônico de Informações
SINAES - Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior
SISU - Sistema de Seleção Unificada
SRI - Superintendência de Relações Internacionais
STI - Superintendência de Tecnologia da Informação
SUS - Sistema Único de Saúde
SWOT - *Strength, Weakness, Opportunities and Threats*
TSG - Taxa de Sucesso da Graduação
UAB - Universidade Aberta do Brasil
UFASA - Unidade Funcional de Salas de Aula
UGEs - Unidades Gestoras Executoras

LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

Figura 1. Distribuição de cursos (a) e de alunos (b) de graduação da UFF pelas oito áreas clássicas do conhecimento.	15
Figura 2. Distribuição dos cursos de pós-graduação Stricto Sensu da UFF pelas grandes áreas do conhecimento	18
Figura 3. Distribuição dos conceitos dos cursos de pós-graduação Stricto Sensu da UFF (considerando a avaliação da CAPES de 2017).....	18
Figura 4. Número de ações de extensão na UFF nos últimos 4 anos.....	20
Figura 5. Distribuição das ações de extensão desenvolvidas pela UFF no ano de 2022 pelas diferentes áreas temáticas.....	20
Figura 6. Respondente por segmento em cada localidade.....	24
Figura 7. Notas atribuídas pelos respondentes aos diferentes eixos mobilizadores. ...	25
Figura 8. Nuvem de palavras das respostas abertas para a pergunta sobre outros eixos mobilizadores	28
Figura 9. Nuvem de palavras para as respostas à pergunta sobre a existência de alguma ênfase fundamental para os eixos elencados.....	29
Gráfico 1. Distribuição dos Conceitos de Curso para os cursos de graduação da UFF nos últimos quatro anos.	16
Gráfico 2. Distribuição dos Conceitos Preliminares de Curso para os cursos de graduação da UFF nos últimos quatro anos.....	16

1. PERFIL INSTITUCIONAL

1.1 Breve Histórico e Dados Gerais

A Universidade Federal Fluminense (UFF), com sede na cidade de Niterói e âmbito em todo o Estado do Rio de Janeiro, foi criada pela Lei n.º 3.848 de 18 de dezembro de 1960, instituída conforme a Lei n.º 3.958 de 13 de setembro de 1961 e reestruturada nos termos do Decreto n.º 62.414 de 15 de março de 1968. É uma autarquia federal de caráter especial, criada originalmente com o nome de Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UFERJ). Originou-se da incorporação das escolas federais Faculdade de Farmácia e Odontologia do Estado do Rio de Janeiro (1912), Faculdade de Direito de Niterói (1912), Faculdade Fluminense de Medicina (1926) e Faculdade de Medicina Veterinária (1936); agregando outras cinco escolas, das quais três eram estaduais, a saber: Escola de Enfermagem (1944), Escola de Serviço Social (1945) e Escola Fluminense de Engenharia (1952), e duas eram particulares, Faculdade de Ciências Econômicas (1942) e Faculdade Fluminense de Filosofia (1947).¹ O movimento estudantil, representado pela União Fluminense de Estudantes (UFE), teve forte contribuição para a criação da UFF, ao promover debates e comícios e pressionar os deputados federais fluminense a apresentarem projeto de lei para a criação de uma universidade federal no Estado do Rio de Janeiro (ainda antes da fusão com o Estado da Guanabara, onde se encontrava a então Universidade do Brasil). A lei n.º 4.831 de 5 de novembro de 1965 alterou a denominação da UFERJ, que passou a chamar-se Universidade Federal Fluminense (UFF). Seu Estatuto foi aprovado pela Portaria Ministerial n.º 177 e o seu Regimento Geral foi homologado pelo Parecer n.º 2/1983, ambos de 5 de maio de 1983, publicados no Diário Oficial da União de 5 de maio de 1983.

A sede da Reitoria situa-se na Rua Miguel de Frias, n.º 9, no município de Niterói - RJ. Várias unidades da UFF localizam-se na cidade de Niterói, onde há três *Campi* principais (Valonguinho, Gragoatá e Praia Vermelha), com outras unidades isoladas localizadas em diferentes bairros da cidade.

Além da sede em Niterói, a UFF possui **Unidades de Ensino** em oito municípios do interior do Estado do Rio de Janeiro - Angra dos Reis (Instituto de Educação de Angra dos Reis); Campos dos Goytacazes (Instituto de Ciências da Sociedade e

¹<https://www.uff.br/?q=uff/hist%C3%B3ria> (consultada em 8/12/2022)

Desenvolvimento Regional); Macaé (Instituto de Ciências da Sociedade); Nova Friburgo (Instituto de Saúde de Nova Friburgo); Petrópolis (Escola de Engenharia de Petrópolis); Rio das Ostras (Instituto de Ciência e Tecnologia e Instituto de Humanidades e Saúde); Santo Antônio de Pádua (Instituto do Noroeste Fluminense de Educação Superior) e Volta Redonda (Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Escola de Engenharia Industrial e Metalúrgica de Volta Redonda e Instituto de Ciências Exatas). Conta ainda com um Núcleo Experimental em Iguaba Grande e uma Fazenda-Escola em Cachoeiras de Macacu.

Desde 1972 a UFF mantém instalações no Estado do Pará, onde foi criado o *Campus Avançado* na Região Amazônica, a Unidade Avançada José Veríssimo (UAJV), na cidade de Óbidos, estendendo suas ações para os Municípios de Oriximiná, Juruti, Terra Santa e Faro. Desde 1975, a unidade encontra-se instalada na cidade de Oriximiná.

A UFF é constituída por 42 unidades de ensino, sendo 25 Institutos, 10 Faculdades, 6 Escolas e um Colégio de Aplicação. Dentre elas, 31 unidades estão localizadas na cidade de Niterói (4 Escolas, 10 Faculdades, 16 Institutos e o Colégio Universitário), uma em Petrópolis (1 Escola), três em Volta Redonda (1 Escola e 2 Institutos), duas em Rio das Ostras (2 Institutos), uma em Macaé (1 Instituto), uma em Campos dos Goytacazes (1 Instituto), uma em Angra dos Reis (1 Instituto), uma em Nova Friburgo (1 Instituto) e uma em Santo Antônio de Pádua (1 Instituto). São ao todo 124 departamentos de ensino distribuídos por estas 42 unidades acadêmicas. Além do ensino presencial, a UFF oferece cursos na modalidade Ensino a Distância (EaD) em 28 municípios - incluindo sua sede, Niterói - por meio da Universidade Aberta do Brasil, no âmbito do Consórcio CEDERJ-RJ.

Quanto aos graus oferecidos são 98 (72%) cursos de bacharelado (com 44.451 alunos, 66% dos alunos), 35 (26%) cursos de licenciatura (15.448 alunos, 23% dos alunos) e três (2%) cursos formando tecnólogos (7.561 alunos, 11% dos alunos).²

O quadro de servidores ativos da UFF em 2022 conta com 7195 pessoas, sendo 3481 docentes e 3714 servidores técnicos. Dentre os docentes são 3339 (96%) contratados pelo regime estatutário, 138 (4%) com contratos temporários (substitutos ou visitantes) e 4 contratados pelo regime CLT. Quanto à qualificação, o corpo docente conta com 3.000 doutores (86%), 346 mestres (10%) e os demais (4%) com outros níveis de formação. Entre os servidores técnicos-administrativos são 3.684 (99%) estatutários e 30 contratados pelo regime CLT. Destes servidores, 153 (4%) são

² Fonte: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI, consultado em 13/10/2022.

doutores e 526 (14%) são mestres. Dentre os docentes, a maioria é do sexo masculino: 1880 (54%), frente a 1601 (46%) mulheres, enquanto no quadro de servidores técnicos-administrativos a maioria é de mulheres: são 2077 (56%) mulheres, frente a 1637 (44%) homens. Os docentes da UFF têm em média 51 anos de idade (50 anos para mulheres e 52 anos para homens) e tempo de serviço médio na UFF de 14 anos (13 anos para mulheres e 15 anos para homens). O regime de trabalho principal do corpo docente é o de dedicação exclusiva, com 2884 (85%) docentes neste regime; 328 (9%) são docentes em regime de 20 horas e 269 (8%) são docentes em regime de 40 horas. O corpo técnico-administrativo tem idade média de 49 anos (48 para mulheres e 50 para homens) e tempo de serviço médio na UFF de 17 anos (16 anos para mulheres e 19 anos para homens).²

O corpo discente de graduação é composto por um total de 67.460 alunos, matriculados em 129 cursos de graduação presencial (94%), contando com 48.881 alunos (72%), e em oito cursos de graduação a distância (6%), com 18.579 alunos (28%), oferecidos nos 28 polos do Consórcio CEDERJ. A maioria absoluta do corpo discente (48.828 alunos, 72%) estuda em tempo integral, seguido pelos turnos noturno (13.568 alunos, 20%), matutino (3.548 alunos, 5%) e vespertino (1.515 alunos, 2%). Na graduação há um leve predomínio de alunos do sexo masculino (34.805, 52%) frente às alunas (32.655, 48%), considerando-se todas as matrículas. Esta relação se inverte se considerarmos apenas os discentes do ensino presencial, onde se encontra maioria de mulheres (26.188, 54%) em relação aos homens (22.693, 46%). Um pouco mais da metade (34.555, 51%) dos alunos de graduação estudam em cursos sediados em Niterói, enquanto 32.905 (49%) estão em cursos que funcionam em outras cidades do interior do estado. Dos alunos no ensino presencial, 97% são provenientes do Estado do Rio de Janeiro, 2% provenientes do Estado de São Paulo, 1% provenientes do Estado de Minas Gerais e um pouco menos de 1% provenientes de outros estados. O percentual de alunos estrangeiros na graduação da UFF atualmente está abaixo de 1%.³

Na pós-graduação *Stricto Sensu* são 136 cursos, sendo 21 Mestrados Profissionais, 64 Mestrados Acadêmicos e 51 Doutorados, distribuídos por 89 Programas de Pós-Graduação. Ao final de 2021 a UFF contava com 11.682 alunos matriculados na Pós-Graduação *Stricto Sensu*, sendo 4.101 (35%) no Doutorado, 6.099 (52%) no Mestrado

³ Fonte: Todos os dados referentes aos alunos de graduação foram obtidos do Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI (<https://www.uff.br/?q=infodados>), consultado em 13/10/2022.

Acadêmico e 1.482 (13%) no Mestrado Profissional.⁴ Cerca de 40% dos alunos de doutorado contam com bolsas das agências de fomento CAPES (35%), CNPq (4%) e FAPERJ (1%). Para alunos do mestrado acadêmico o percentual de alunos bolsistas é de 39%, distribuídas entre a CAPES (35%), o CNPq (2%) e a FAPERJ (2%). Aproximadamente 2000 docentes da UFF são credenciados nos programas de pós-graduação *Stricto Sensu*.⁵

Na Pós-Graduação *Lato Sensu* existem 216 cursos ativos, sendo 131 cursos de Especialização, 57 cursos de Residência em Saúde e 28 MBAs. Destes cursos, 192 são oferecidos na modalidade presencial e 24 são oferecidos no modelo EaD.⁴

Além da infraestrutura das unidades acadêmicas e da reitoria, a UFF conta com uma série de equipamentos de apoio, podendo-se citar 30 bibliotecas, sendo uma Biblioteca de Educação Infantil, uma Biblioteca Escolar, um Centro de Memória Fluminense, um Centro de Obras Raras e Especiais e 26 (vinte e seis) bibliotecas setoriais contendo acervos de diferentes áreas do conhecimento. A Universidade conta ainda com um prédio do Arquivo Central, 580 laboratórios, 21 auditórios, o Hospital Universitário Antônio Pedro (HUAP), a Farmácia Universitária, o Hospital Veterinário Professor Firmino Marsico Filho (HUVET) e o Colégio de Aplicação, Colégio Universitário Geraldo Reis. Conta ainda com Restaurantes Universitários distribuídos por vários *Campi* que atendem diariamente, em média, cerca de 6500 pessoas. A residência estudantil no Campus do Gragoatá abriga 314 alunos.⁶

Na área cultural, além de uma editora e de uma livraria, a UFF dispõe de um Centro de Artes composto por cinema, teatro, galeria de artes e espaço de fotografia. Na música, conta com a Orquestra Sinfônica Nacional, um conjunto de música antiga, um coral e um quarteto de cordas.

Como se vê, a Universidade Federal Fluminense é um complexo sistema de ensino, envolvendo de maneira direta cerca de 85.000 pessoas distribuídas por todas as regiões do Estado do Rio de Janeiro, além de ramificação no Estado do Pará. A este contingente expressivo soma-se uma quantidade ainda maior de pessoas com quem a UFF se relaciona de maneira direta ou indireta, como a parcela da sociedade atendida pelos projetos e programas, por prestadores de serviços e fornecedores, dentre outros. É a UFF, portanto, um centro de produção de conhecimentos,

⁴ Fonte: Os dados da pós-graduação foram fornecidos pela PROPI para o Relatório de Gestão Institucional 2021.

⁵ Dados referentes a bolsas foram obtidos do Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI (<https://www.uff.br/?q=infodados>), consultado em 13/10/2022.

⁶ Informações disponíveis no Relatório de Gestão Institucional UFF 2021.

inovações e tecnologias que tem um raio de ação extremamente amplo e diversificado.

1.2 Áreas de Atuação Acadêmica

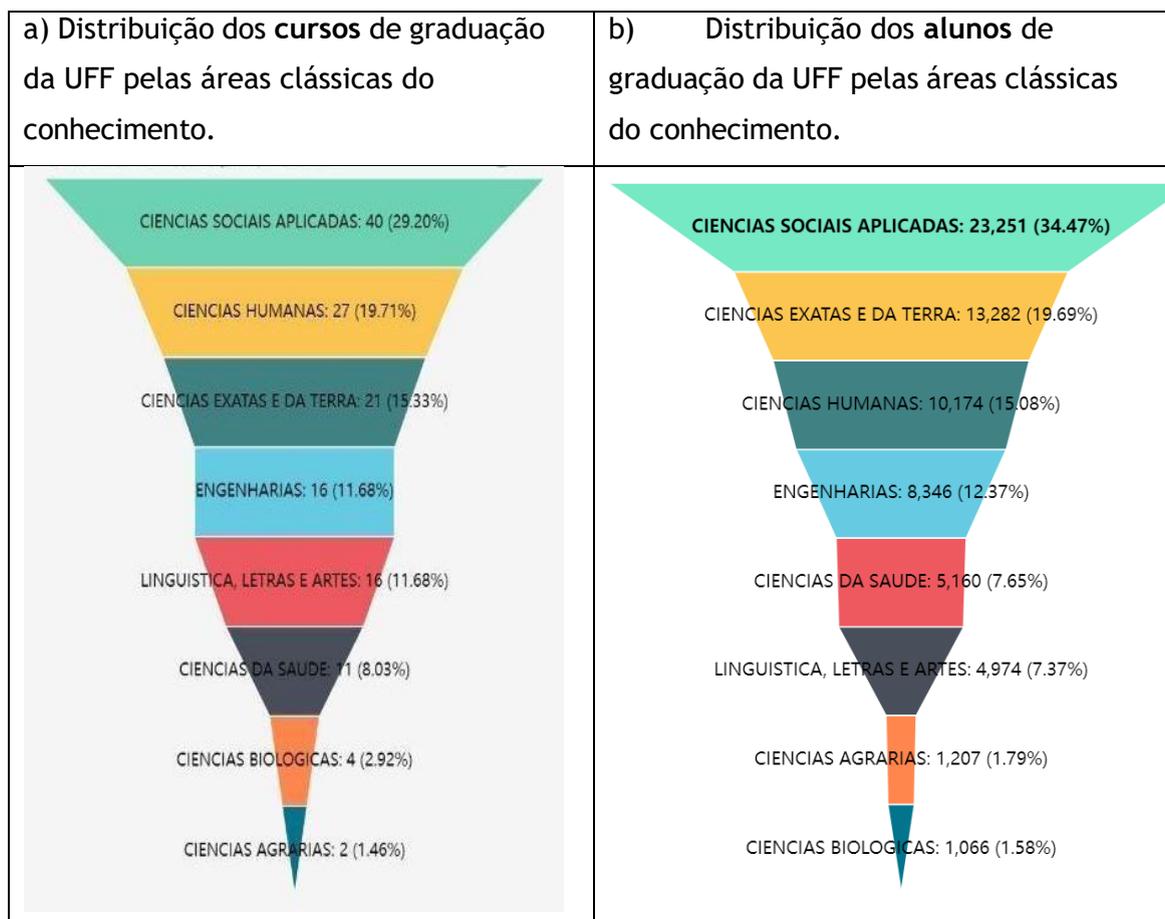
A Universidade Federal Fluminense tem como **Missão** “Promover, de forma integrada, a produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, e a formação de um cidadão imbuído de valores éticos que, com competência técnica, contribua para o desenvolvimento autossustentado do Brasil, com responsabilidade social”.

É com esta missão que a Universidade Federal Fluminense tem buscado desempenhar seu papel, formando cidadãos nas mais diferentes áreas do conhecimento e produzindo saberes que impactam a sociedade local, regional e nacional nas suas mais variadas demandas. Desde o seu nascedouro, a UFF se caracteriza por ser uma universidade plural, que atua de maneira diversificada em todas as áreas do conhecimento, sem qualquer restrição ou privilégios a qualquer destas áreas. Ao longo dos seus mais de 60 anos de existência, a Universidade tem experimentado um processo de expansão contínuo, em todos os níveis, ponderado pelo ambiente social, tecnológico e econômico de cada época.

O uso de novas tecnologias para o ensino, de formas e modalidades de ensino alternativas - novas ou que ainda requeiram consolidação -, e a incorporação de saberes, perspectivas e áreas atuais merecem especial atenção, considerando o processo altamente dinâmico e de mudanças permanentes da contemporaneidade. Nesse sentido, um apontamento necessário decorre das lições deixadas, ou ainda em processamento, pela pandemia provocada pelo SARS-Cov-2. Os desafios ao ensino, à pesquisa, à extensão e à administração tradicionais se impuseram, de modo a exigir de toda a comunidade educacional uma revisão e uma atualização em suas práticas.

Atualmente, o ensino nos níveis de graduação e de pós-graduação na UFF encontra-se consolidado, com cursos que abrangem essencialmente todo o espectro de conhecimento técnico, humano e social. A Figura abaixo mostra a distribuição de alunos e de cursos de graduação da UFF pelas oito grandes áreas clássicas do conhecimento. Como se vê, embora haja predominância das áreas de Ciências Sociais Aplicadas e de Ciências Humanas, todas as demais áreas estão representadas em maior ou menor grau.

Figura 1. Distribuição de cursos (a) e de alunos (b) de graduação da UFF pelas oito áreas clássicas do conhecimento.



Fonte: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI (<https://www.uff.br/?q=infodados>), consultado em 13/10/2022.

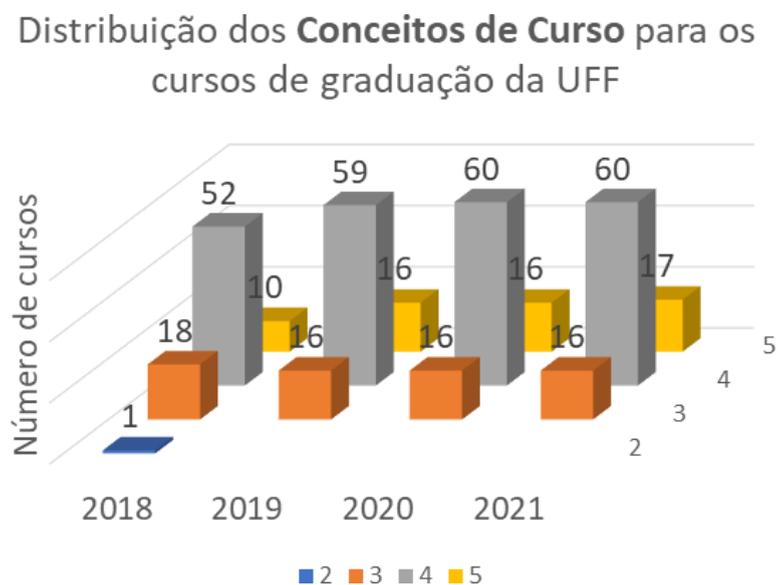
A qualidade dos cursos de graduação da UFF, conforme avaliações realizadas pelo INEP, vem apresentando melhoria contínua ao longo dos últimos anos. Os gráficos abaixo mostram a evolução na qualidade dos cursos de graduação da UFF nos últimos quatro anos, medida pelos indicadores Conceito Preliminar de Curso (CPC)⁷ e Conceito de Curso (CC).⁸ Como se vê, o conceito 4 predomina nos dois indicadores.

⁷ O CPC é um indicador de qualidade que avalia os cursos de graduação. Seu cálculo é feito com base na avaliação de desempenho dos estudantes no ENADE, no valor agregado pelo processo formativo e em insumos referentes às condições de oferta dos cursos - corpo docente, infraestrutura e recursos didático-pedagógicos -, conforme metodologia aprovada pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (Conaes).

⁸ O Conceito de Curso (CC) é a nota final atribuída pelo MEC em relação à qualidade das graduações oferecidas pelas instituições de ensino superior brasileiras. É o conceito posterior

Tomando em conjunto os dois conceitos de excelência, 4 e 5, a UFF apresenta 77% (CPC) ou 83% (CC) dos seus cursos de graduação com esses conceitos no último ano analisado (2021).

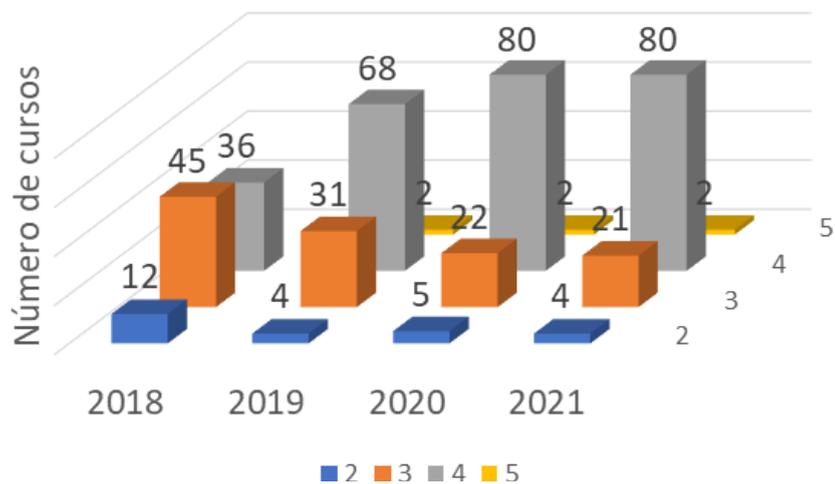
Gráfico 1. Distribuição dos Conceitos de Curso para os cursos de graduação da UFF nos últimos quatro anos.



Fonte: Relatórios do PDI 2021 e PROGRAD.

Gráfico 2. Distribuição dos Conceitos Preliminares de Curso para os cursos de graduação da UFF nos últimos quatro anos.

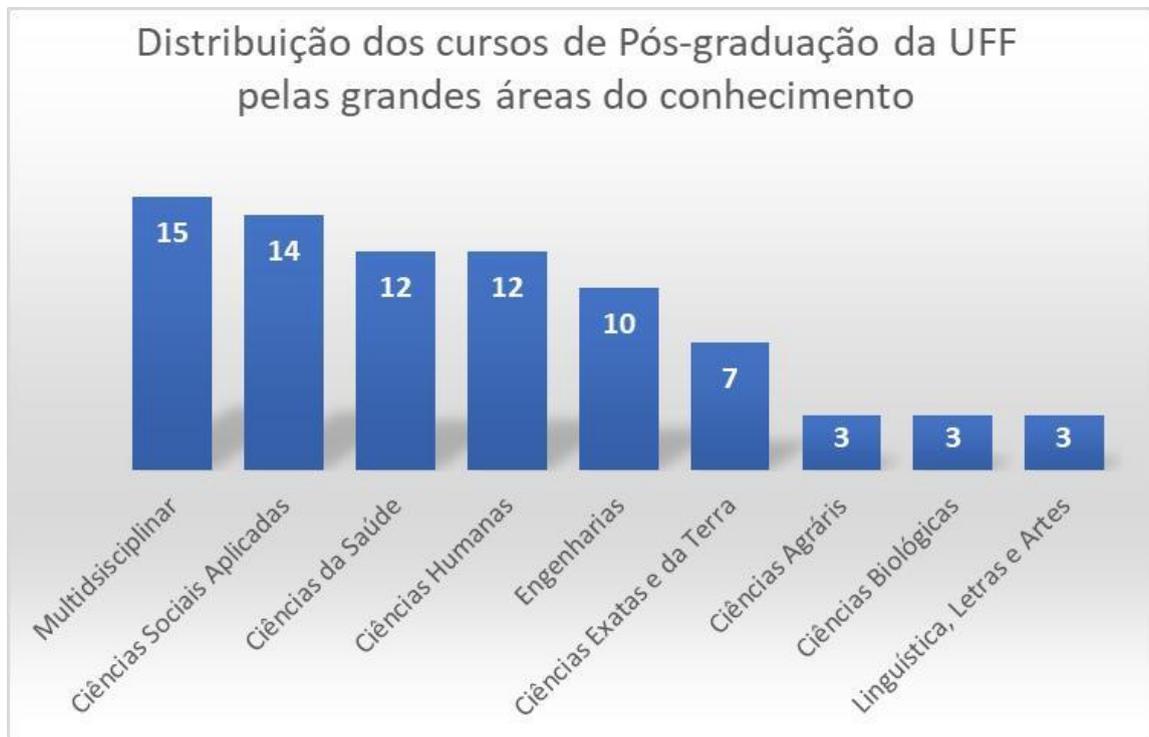
Distribuição dos **Conceitos Preliminares de Curso** para os cursos de graduação da UFF



Fonte: Relatórios do PDI e PROGRAD.

Da mesma forma que no ensino de graduação, o ensino de pós-graduação na UFF também está consolidado nas diferentes áreas do conhecimento. A Figura 3 mostra a distribuição dos cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* pelas grandes áreas do conhecimento. Novamente se observa o predomínio de cursos na área de Ciências Sociais Aplicadas, embora a área Multidisciplinar, que incorpora os cursos com atividades transversais a diferentes áreas, tenha avançado em tempos recentes. Das 31 Unidades Acadêmicas com sede em Niterói, apenas 1 (Instituto de Educação Física) não sedia curso de Pós-graduação *Stricto Sensu*. Os *Campi* localizados no interior do estado também têm avançado na implantação de programas de pós-graduação. Atualmente os *campi* de Volta Redonda, Santo Antônio de Pádua, Campos dos Goytacazes, Rio das Ostras e Nova Friburgo são sede de programas de pós-graduação *Stricto Sensu*.

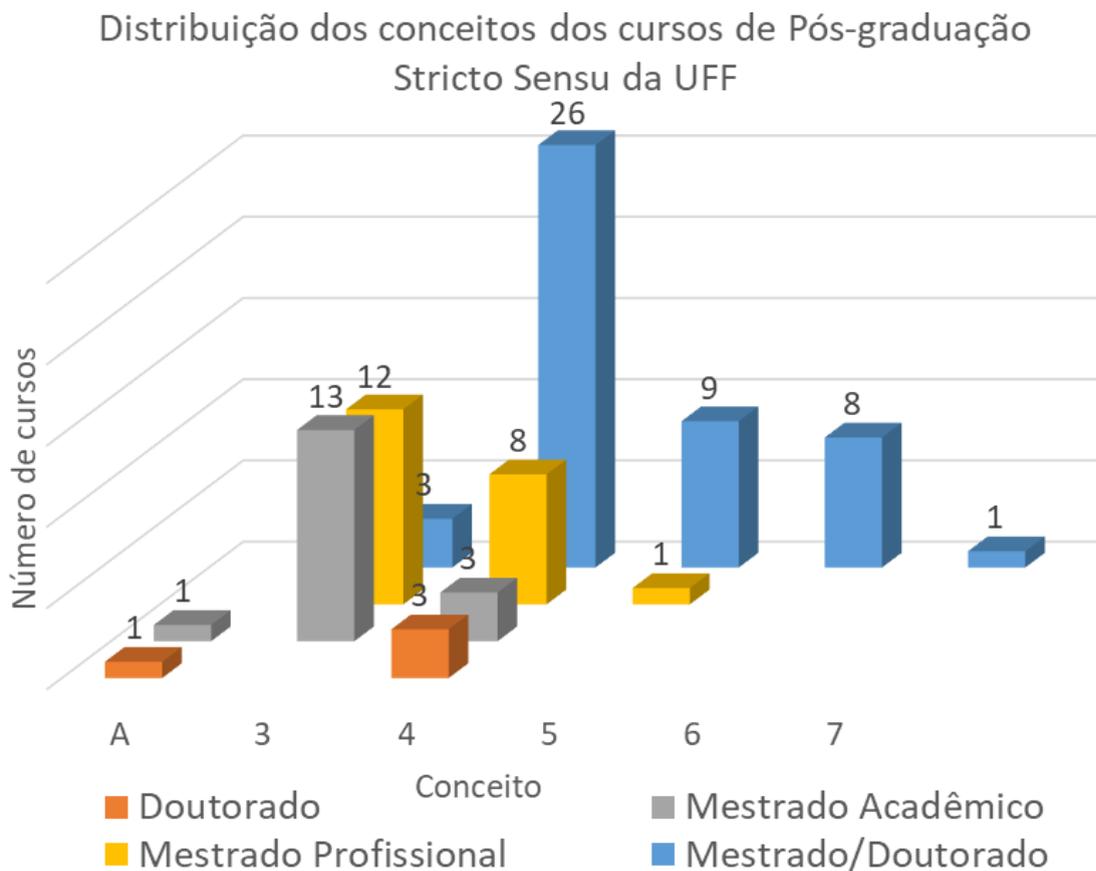
Figura 2. Distribuição dos cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* da UFF pelas grandes áreas do conhecimento.



Fonte: Núcleo Institucional de Dados Integrados - NIDI
(<https://www.uff.br/?q=infodados>), consultado em 13/10/2022.

Ao contrário dos cursos de graduação, onde, como dito anteriormente, a maioria expressiva tem conceitos de excelência, na pós-graduação faz-se necessário ainda um avanço na qualidade. A distribuição dos conceitos dos cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* da UFF, conforme avaliação da CAPES, está na figura abaixo (conceitos considerando a avaliação de 2017). Dentre os programas de pós-graduação com cursos nos níveis de mestrado e doutorado ou apenas curso de doutorado predomina o conceito 4, ao passo que nos programas de pós-graduação que só possuem cursos de mestrado acadêmico ou mestrado profissional predomina o conceito 3.

Figura 3. Distribuição dos conceitos dos cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* da UFF (considerando a avaliação da CAPES de 2017).

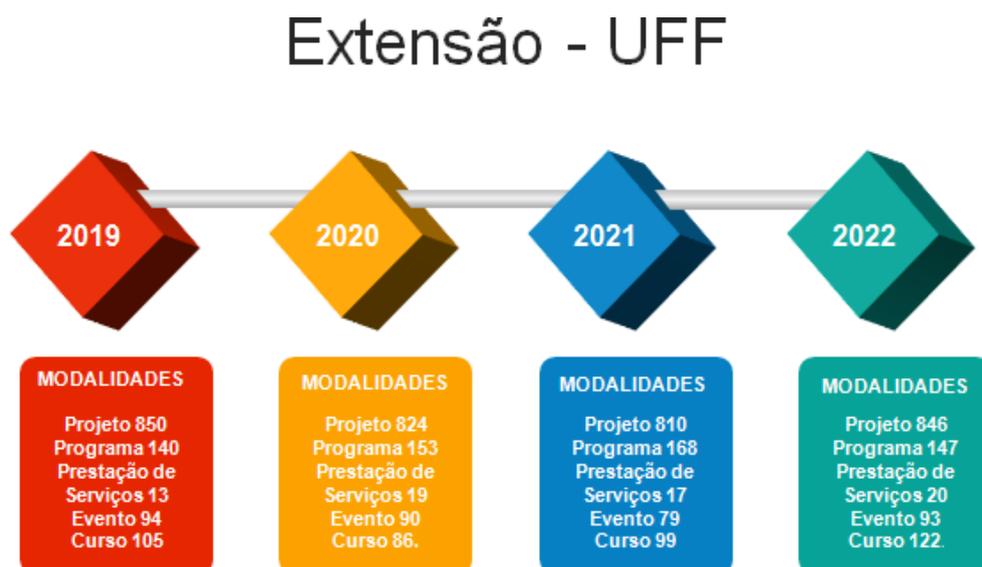


Fonte: GEOCAPES. O conceito A é atribuído a um curso recém-criado que ainda não passou por um processo de avaliação quadrienal.

Como um dos três pilares básicos da Universidade, a Extensão integra formalmente as atividades acadêmicas desde a Constituição de 1988, de forma indissociável com o Ensino e a Pesquisa, visando a qualidade da educação e a transformação social. Ao longo do tempo, a UFF foi sendo desenhada segundo as prioridades e reivindicações da sociedade, com ampliação das suas funções e seus compromissos com os diferentes grupos sociais. A interiorização da UFF, pela instalação de Unidades de Ensino em diversos municípios do Estado do Rio de Janeiro, é uma decisão estratégica institucional de participar efetivamente do desenvolvimento social e econômico do Estado e do país, por meio da educação, inclusão e democratização do conhecimento. Além de cumprir sua missão de aproximar a universidade da sociedade, a extensão da UFF participa, cada vez mais, da vida acadêmica, tornando-se indispensável na formação de profissionais comprometidos com a sociedade e assegurando a relação bidirecional entre a universidade e a sociedade, de tal modo que os problemas sociais urgentes recebam

atenção produtiva por parte da universidade. A distribuição das atividades extensionistas desenvolvidas pela UFF nos últimos quatro anos, por cada uma das modalidades da extensão, é indicada na figura abaixo.

Figura 4. Número de ações de extensão na UFF nos últimos 4 anos.

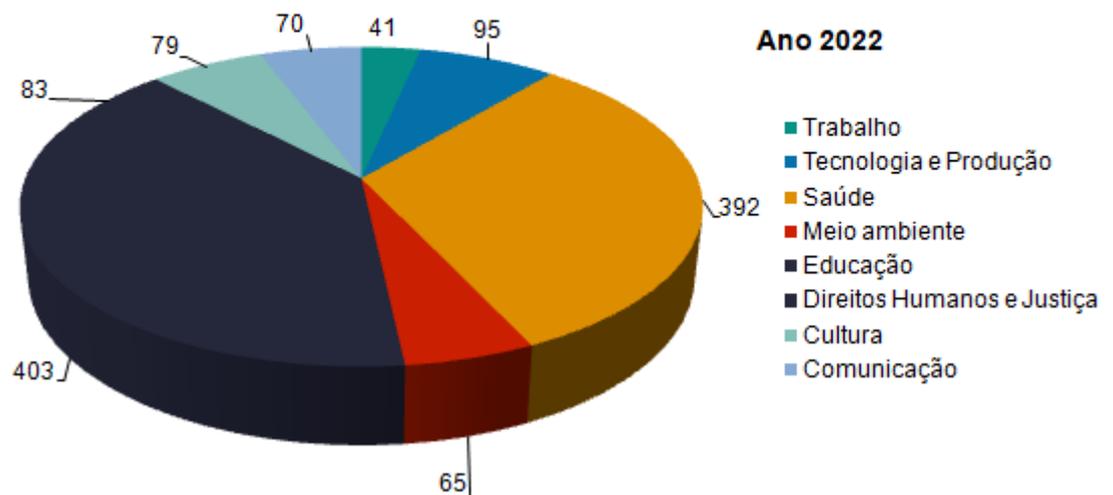


Fonte: PROEX.

A fim de dar respostas às necessidades da sociedade, o trabalho de extensão é distribuído em áreas temáticas, que tem por objetivo nortear a sistematização das ações de Extensão Universitária a grandes focos de política social. São elas: Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção, e Trabalho. A interdisciplinaridade é estimulada para criar interfaces e interações entre os diferentes temas. A Figura a seguir mostra a distribuição das ações de extensão cadastradas na UFF, no ano de 2022, nas áreas temáticas citadas acima.

Figura 5. Distribuição das ações de extensão desenvolvidas pela UFF no ano de 2022 pelas diferentes áreas temáticas.

Áreas temáticas



Fonte: PROEX.

A extensão, como parte fundamental do processo ensino-aprendizagem de forma dinâmica, reflexiva e autônoma, propicia o conhecimento interdisciplinar e desperta o interesse pelos aprendizados relacionados. A prática extensionista da UFF está vinculada às origens da universidade, o que favorece a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e, por conseguinte, a qualidade do ensino acadêmico e o impacto na formação cidadã do estudante. Não obstante, a extensão é relativamente nova quando comparada ao ensino e à pesquisa, ambas trazendo consigo séculos de discussão. É recente a concepção da extensão como atividade acadêmica, incluída nos projetos pedagógicos e partícipe da formação de profissionais comprometidos com a sociedade.

A participação do estudante nas ações de extensão deve estar sustentada em iniciativas que viabilizem a flexibilização curricular e a integralização de créditos logrados nas ações de extensão universitária. Nesse campo, a UFF está experienciando a extensão integrada ao Projeto Pedagógico dos Cursos de Graduação, em consonância com o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 13.005/2014 e a Resolução do MEC nº 7, de 18 de dezembro de 2018, os quais estabelecem as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira. É uma construção coletiva envolvendo a PROEX, a PROGRAD, as Coordenações e Núcleos

Docentes Estruturantes dos Cursos de Graduação, impondo um verdadeiro desafio institucional. A partir de uma análise envolvendo os objetivos acadêmicos do curso e perfil do egresso, além da demanda social relacionada, tem sido possível definir a forma pela qual as atividades de extensão devem ser inseridas como dimensão acadêmica na formação dos estudantes. É fundamental que haja protagonismo do discente e envolvimento direto da comunidade externa. Porém, a maior dificuldade observada tem sido a inclusão da extensão no Projeto Pedagógico do Curso, sem acarretar o aumento da carga horária total para integralizar o currículo, tampouco subtrair o conteúdo fundamental pré-existente. Faz-se necessário compreender e praticar atividades acadêmicas que transcendam a sala de aula, transformando conteúdos teóricos em atividades práticas desenvolvidas junto à comunidade.

Ações extensionistas sincronizadas com as demandas sociais contribuem para a solução de questões regionais e auxiliam a formação profissional cidadã. Promover a educação e possibilitar que o ensino esteja integrado com a realidade social é uma das funções da universidade, visando a formação de profissionais comprometidos com a realidade social, contribuindo com as políticas públicas, promovendo ações transformadoras, democráticas e inclusivas e contribuindo para superar as desigualdades existentes em nossa sociedade.

1.1. Missão

Promover, de forma integrada, a produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, e a formação de um cidadão imbuído de valores éticos que, com competência técnica, contribua para o desenvolvimento autossustentado do Brasil, com responsabilidade social.

1.2. Visão

A UFF será reconhecida, nacional e internacionalmente, pela excelência dos seus cursos e de sua produção científica e pelo impacto social das suas atividades.

1.3. Valores

As ações e atividades desenvolvidas na Universidade Federal Fluminense serão guiadas pelos seguintes valores:

Ética, Integridade e Transparência;

Equidade e Inclusão;

Excelência Institucional;

Responsabilidade Social.

2. METODOLOGIA

Para a elaboração do Projeto Pedagógico Institucional - 2023-2027, o Gabinete do Reitor fez publicar a Portaria UFF No. 68.355, de 23 de maio de 2022, que designa servidores para compor “Comissão para elaborar a proposta de Projeto Pedagógico Institucional, a ser integrada ao Plano de Desenvolvimento Institucional UFF 2023-2027”. A Comissão teve sua primeira reunião em 19/05/2022 e desde então vem mantendo um cronograma regular de reuniões, por via remota. Após discussões iniciais sobre a metodologia a ser adotada no trabalho da Comissão, esta decidiu-se por elencar um conjunto de “Eixos Mobilizadores”, sobre os quais deveriam centrar as discussões para elaboração do documento. Os seguintes Eixos Mobilizadores foram elencados pela Comissão, com indicação de subtemas que deveriam ser incorporados às discussões:

1. Excelência Acadêmica, Científica e Social

Subtemas: Inovações no Ensino - Aprender, Ensinar, Criar, Aplicar e Cooperar; Qualificação da Pós-Graduação; Internacionalização; Diálogo Científico - Pesquisa como instrumento para o Ensino e Interdisciplinaridade.

2. Infraestrutura e Tecnologias de Suporte ao Ensino, à Pesquisa e à Extensão

Subtemas: Infraestrutura para o Ensino; Infraestrutura para a Pesquisa; Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação; Sustentabilidade.

3. Relação Universidade - Comunidade

Subtemas: Impacto e Transformação Social; Democratização e Popularização do Conhecimento; Universidade - Meio; Conhecimento a Serviço da Sociedade.

4. Direitos Humanos e Responsabilidade Social

Subtemas: Responsabilidade Social, Inclusão Social, Diversidade e Diferenças, Questões Étnico-Raciais, Ações Afirmativas, Pessoas com Deficiência.

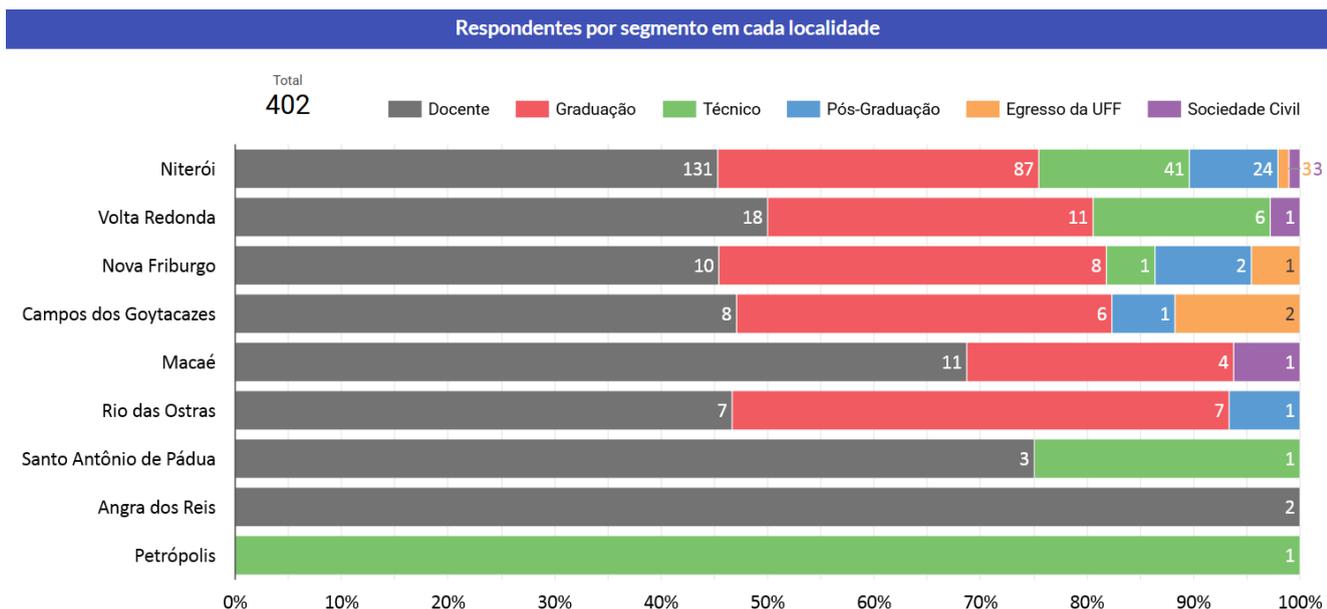
5. Desenvolvimento Regional

Subtemas: Desafios Locais, Regionais e Globais (ambiente, saúde, desigualdade, novas tecnologias, relação espaço-tempo alterada).

Após a discussão sobre os Eixos Mobilizadores, a Comissão decidiu pela elaboração de um questionário que foi submetido à consulta da comunidade acadêmica e demais entes relacionados à UFF, no período entre agosto e setembro de 2022. Os Eixos Mobilizadores foram apresentados e a pergunta central referiu-se à relevância que a comunidade atribuía a cada um deles. Adicionalmente, uma questão em aberto indagava sobre possíveis ênfases aos eixos apresentados, além da possibilidade de apresentação de comentários adicionais. Foi muito gratificante para a Comissão perceber a seriedade e comprometimento nas respostas apresentadas ao questionário, inclusive com agradecimentos e elogios pela sua formulação. Enquanto isso, a Comissão manteve reuniões internas, distribuídas em subgrupos, para discussões em torno dos eixos elencados. Os resultados obtidos da consulta feita à comunidade são mostrados nas Figuras a seguir.

Do total de 402 respondentes, em relação à pergunta “Você conhece o PPI vigente?” 229 (57%) responderam que não e 173 (43%) que sim. Em relação ao segmento dos respondentes foram 190 (47,3%) docentes, 123 (30,6%) estudantes de graduação, 50 (12,4%) técnico-administrativos, 28 (7%) estudantes de pós-graduação, 6 (1,5%) egressos da UFF e 5 (1,2%) representantes da sociedade civil, divididos por localidade sendo 289 (71,9%) de Niterói, 36 (9%) de Volta Redonda, 22 (5,5%) de Nova Friburgo, 17 (4,2%) de Campos dos Goytacazes, 16 (4%) de Macaé, 15 (3,7%) de Rio das Ostras, 4 (1%) de Santo Antônio de Pádua, 2 (0,5%) de Angra dos Reis e 1 (0,2%) de Petrópolis, conforme a Figura abaixo.

Figura 6. Respondente por segmento em cada localidade.

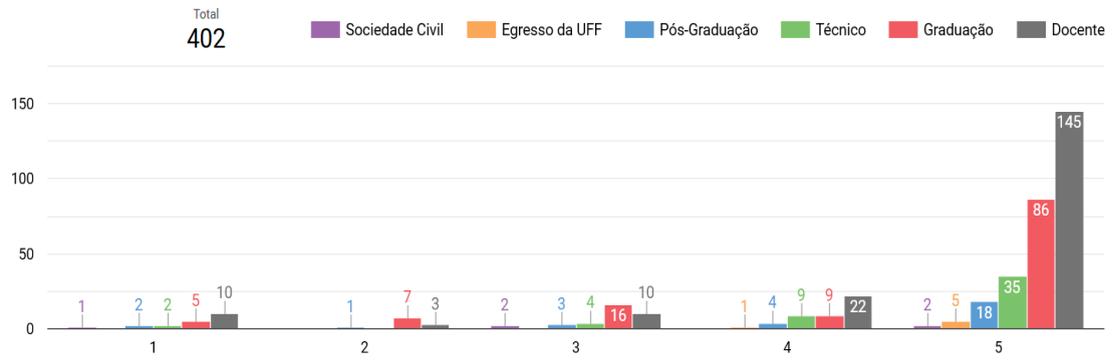


Sobre os respondentes, se identificaram em relação ao gênero: 226 (56,2%) feminino, 165 (41%) masculino, 5 (1,2%) não binário, 2 (0,5%) agênero, 1 (0,2%) mulher trans e 3 (0,7%) preferiram não informar. Em relação à raça, 258 (64,2%) branca, 74 (18,4%) parda, 50 (12,4%) preta, 4 (1%) amarela e 16 (4%) preferiram não informar. Em relação a deficiências e/ou transtornos, 371 (92,3%) não tinham nenhuma deficiência e/ou transtornos, 8 (2%) informaram ter transtorno do déficit de atenção com hiperatividade (TDAH), 5 (1,2%) transtorno do espectro autista (TEA), 5 (1,2%) altas habilidades/superdotação (AH/SD), 4 (1%) baixa visão, 3 (0,7%) deficiência física, 3 (0,7%) deficiência auditiva, 2 (0,5%) deficiência visual e 1 (0,2%) dislexia.

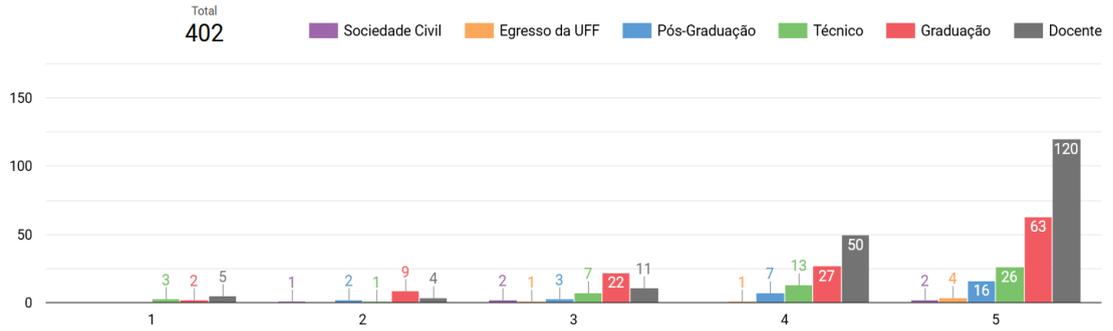
Todos os eixos receberam notas que foram dadas de acordo com o grau de importância ou de relevância atribuídas pelos respondentes a cada um deles, em uma escala de 1 a 5 (sendo 5 o maior valor). Considerando a nota mínima 1 e a máxima 5, os eixos receberam as notas mostradas nas figuras abaixo:

Figura 7. Notas atribuídas pelos respondentes aos diferentes eixos mobilizadores.

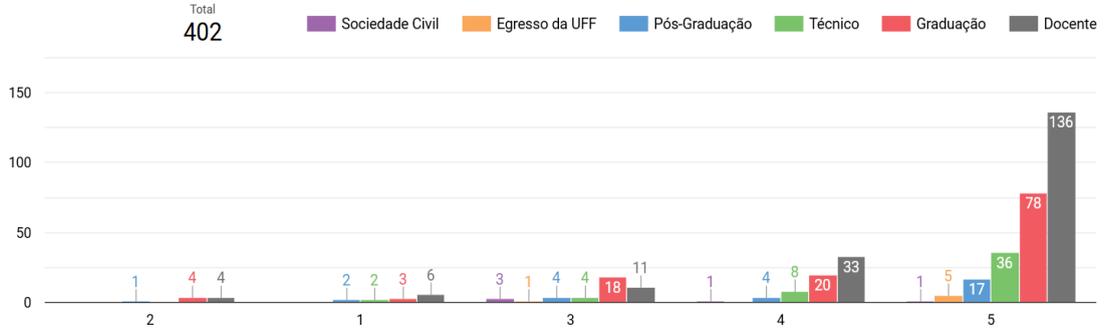
Notas Eixo 1: Direitos Humanos

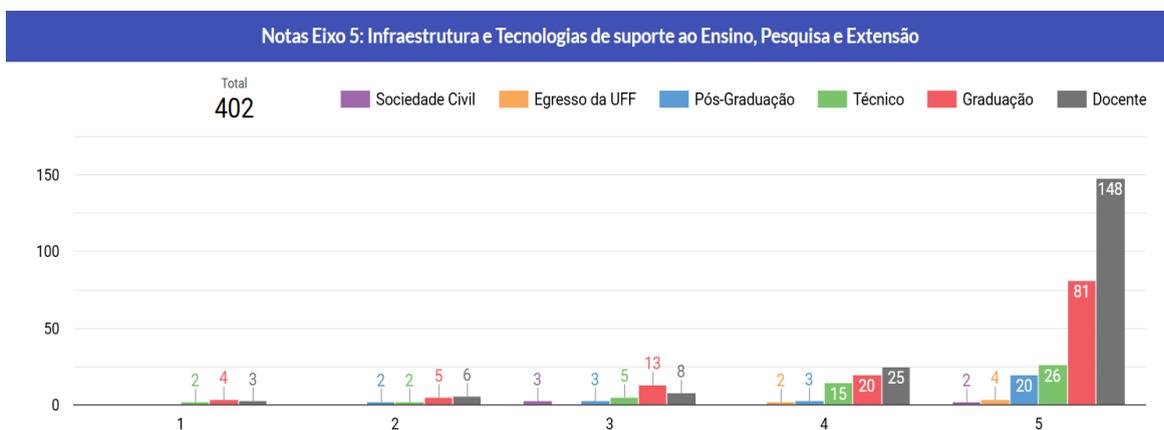
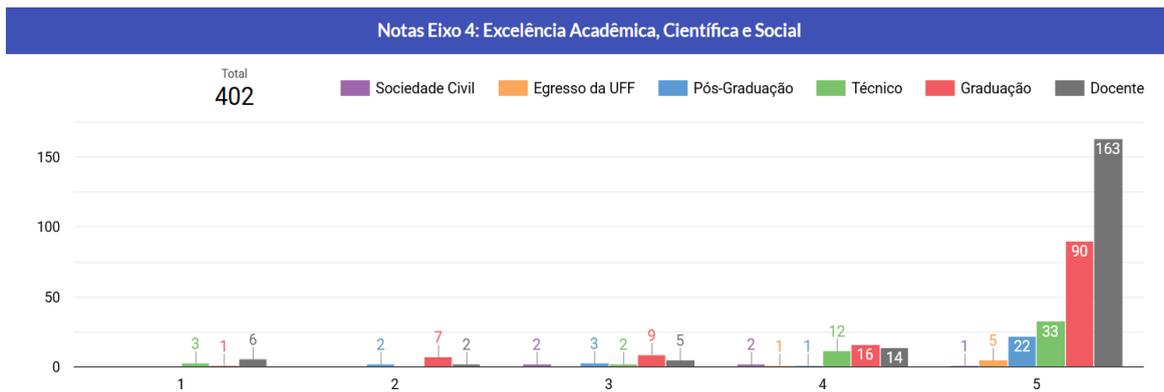


Notas Eixo 2: Desenvolvimento Regional



Notas Eixo 3: Relação Universidade - Comunidade





A média ponderada das notas atribuídas aos diferentes eixos foi a seguinte: Eixo 1 - Excelência Acadêmica, Científica e Social: 4,6; Eixo 2 - Infraestrutura e Tecnologias de Suporte ao Ensino, à Pesquisa e à Extensão: 4,5; Eixo 3 - Relação Universidade - Comunidade: 4,4; Eixo 4 - Direitos Humanos: 4,4; Eixo 5 - Desenvolvimento Regional: 4,3.

Com relação às perguntas abertas, apresentamos três nuvens de palavras, uma para cada questão:

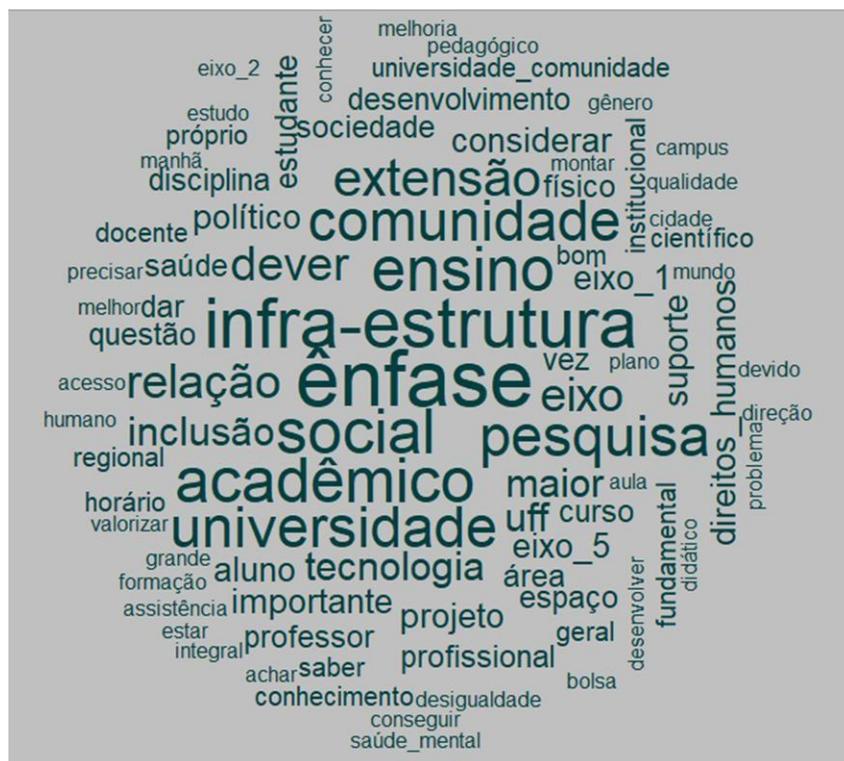
1. Há algum outro eixo que você considere fundamental para ser abordado?

78,3% dos respondentes disseram que não há outro eixo a ser abordado. Dos 21,7% que responderam sim, extraímos a nuvem de palavras mostrada na Figura a seguir.

2. Há alguma ênfase que você considere fundamental para algum dos eixos?

A nuvem de palavras das respostas à pergunta acima está mostrada na Figura 9.

Figura 9. Nuvem de palavras para as respostas à pergunta sobre a existência de alguma ênfase fundamental para os eixos elencados.



Os destaques que emergem da nuvem de palavras, excluindo a própria palavra “ênfase”, porque consta do enunciado da questão, são: infraestrutura, extensão, ensino, pesquisa, comunidade, inclusão social e acadêmico. Todos esses termos constam da relação de subtemas elencados pela Comissão.

Abaixo estão algumas menções para cada um dos eixos:

Eixo 1 - Excelência Acadêmica, Científica e Social: Ênfase na formação acadêmica para o futuro - novas profissões no mercado de trabalho. Novas tecnologias para o ensino; inovação no ensino. Ênfase nos acordos, parcerias e convênios entre a UFF e instituições acadêmicas internacionais. Adequação dos projetos pedagógicos às realidades regionais.

Nas considerações finais destacam-se os cumprimentos, agradecimentos e elogios à iniciativa da consulta à comunidade acadêmica no momento da elaboração do PPI. A importância tanto do PPI quanto do PDI é realçada, inclusive com sugestões de maior divulgação e da realização de eventos visando aprofundar o debate sobre ambos.

Um constrangimento real apontado para a implementação do PPI é a realidade material e sociocultural do estudante, nos últimos anos e provavelmente no curto prazo, agravada pela pandemia.

Os resultados da consulta à comunidade indicam uma forte preocupação com o papel social da Universidade. Além de referendar os eixos mobilizadores apontados pela Comissão, com cerca de 78% dos respondentes identificando os eixos indicados como os mais relevantes, nas respostas abertas, a referência a temas associados às questões sociais é recorrente. A atenção especial aos grupos minoritários, às questões de raça e gênero, ao atendimento das necessidades das pessoas com deficiência, à observância da responsabilidade e inclusão social, são temas que foram citados com frequência. Também teve destaque nas respostas apresentadas a preocupação com a capacitação de servidores técnicos e docentes. Em particular, neste último grupo, há indicação da necessidade de capacitação para o exercício da função docente, uma preocupação que deve ser permanente na universidade. O investimento em novas tecnologias para o ensino, que resultem em modificações profundas nas relações professor-aluno e que contribua para uma formação humanitária de seus profissionais é uma ação que deve ser buscada pela universidade. Por fim, merece destaque a preocupação com a saúde mental dos membros da comunidade acadêmica neste período de pós-pandemia. A universidade deve buscar implementar políticas de atendimento especial à saúde mental da sua comunidade.

3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

3.1 Princípios filosóficos e metodológicos gerais

A UFF tem como meta principal cumprir a sua missão, qual seja, promover, de forma integrada, a produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, e a formação de cidadãos imbuídos de valores éticos que, com competência técnica, contribua para o desenvolvimento autossustentado do Brasil,

com responsabilidade social. A UFF entende que, enquanto um dos atores relevantes do sistema de ensino e produção de conhecimento nacional, deve aliar sua missão de desenvolver e difundir o conhecimento a um sentido prático de amplo e profundo engajamento social, consubstanciando a essência de sua tripla natureza enquanto instituição de pesquisa, de formação profissional e de transformação social. Seus valores devem privilegiar a equidade e a ética como suportes de um conhecimento que responda a padrões qualitativos universais na sua produção, com a intenção explícita de se constituir em uma universidade de classe mundial, mas que focaliza, prioritariamente, a realidade brasileira na sua aplicação.

Para a formação adequada de seus estudantes, a universidade deve constituir programas e currículos que sejam atualizados com uma regularidade capaz de acompanhar o dinamismo do conhecimento e das tecnologias que ele gera, e que sejam flexíveis o suficiente para contemplar a diversidade de interesses de discentes e de docentes. Deve proporcionar amplas oportunidades de engajamento do estudante na pesquisa e em atividades práticas sintonizadas com as necessidades de nossa sociedade, valendo-se, inclusive, de convênios celebrados com instituições públicas ou privadas. Deve fomentar entre seus docentes a busca por técnicas pedagógicas de eficácia comprovável e apoiar sua efetiva implementação, inclusive colocando a seu serviço uma infraestrutura computacional e de mídia que torne exequível o uso pleno da tecnologia.

3.2 Organização didático-pedagógica

No que tange à sua **organização didático-pedagógica**, a Universidade Federal Fluminense **reconhece possibilidades de desenvolvimento de processos presenciais, semipresenciais e híbridos de ensino e aprendizagem na Educação Superior**. Tem como horizonte o encorajamento à cooperação entre os membros de sua comunidade, ao reconhecimento de diferentes saberes, estudos e competências, bem como o estímulo à flexibilização dos currículos e dos percursos acadêmicos e formativos. Nesse sentido, os Projetos Pedagógicos dos Cursos devem buscar: a oferta de meios e oportunidades diferenciadas de integralização curricular; a promoção de abordagens que aproximem e articulem teorias, práticas e estágios; a consolidação da curricularização da extensão; o incentivo ao pensamento crítico, à imaginação criativa e ao desenvolvimento de materiais pedagógicos; a incorporação de diversificadas ferramentas tecnológicas e estratégias pedagógicas nos processos de

ensino-aprendizagem; aperfeiçoamento do acolhimento e do atendimento a necessidades educacionais diferenciadas.

Para promover a flexibilização dos componentes curriculares dos cursos, a UFF buscará estimular organizações curriculares que reforcem componentes obrigatórios de escolha, optativos e eletivos, uma vez que eles permitem ao estudante assumir o papel de corresponsável pelo seu percurso formativo. Um componente importante na flexibilização curricular é a mobilidade, interna e externa, entendendo que ela enriquece a formação e oferece oportunidades diferenciadas de integralização curricular.

No âmbito da extensão, é necessário consolidar o que determina o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 13.005/2014 e a Resolução do MEC nº 7, de 18 de dezembro de 2018, os quais estabelecem as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira, com a inclusão de 10% do total da carga horária curricular dos cursos de graduação em programas e projetos de extensão universitária, orientando sua ação, prioritariamente, para as áreas de grande pertinência social. Sendo as ações de caráter multidisciplinar, integradas às atividades de pesquisa e ensino, executadas por discentes e orientadas por docentes.

A UFF buscará uma maior articulação entre atividades de natureza teórica, prática, de estágio e de extensão. Entende-se que é necessário ao estudante possuir um sólido embasamento teórico-prático para que seu contato direto com a atividade profissional, por meio do estágio e ações extensionistas, seja proveitoso. Além disso, a universidade se empenhará para promover uma maior aproximação com as instituições concedentes de estágios, considerando que elas fazem parte da formação inicial de nossos estudantes e que uma relação de diálogo entre essas duas instâncias é importante para uma formação eficaz e associada aos anseios da sociedade.

Um aspecto a ser reforçado nos Projetos Pedagógicos da UFF é o avanço nas práticas pedagógicas, especialmente nos cursos de graduação, com métodos e processos adequados também às necessidades educacionais específicas dos estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento, altas habilidades/superdotação e neurodivergentes. É necessário avançar no desenvolvimento de materiais pedagógicos, em particular na produção e publicação de materiais pedagógicos acessíveis. A incorporação de avanços tecnológicos será estimulada, especialmente por meio do uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) no ensino, com a criação de ambientes virtuais de aprendizagem, de vídeo aulas, de aplicativos digitais, dentre outros, incorporando quesitos de

acessibilidade voltados para as pessoas com necessidades educacionais diferenciadas.

Serão trabalhados, ainda, aspectos relativos aos turnos dos cursos, incentivando a redução do número de graduações em turno integral e estimulando horários parciais. Igualmente, serão valorizados ajustes no tempo de duração dos cursos. Possibilitar ao estudante conciliar a sua formação acadêmica com outras atividades que possam contribuir para a sua permanência na universidade e para a conclusão do curso é um aspecto importante. A conciliação dos estudos com as atividades remuneradas na universidade será incentivada, inclusive, com estímulo a uma organização curricular que seja suficientemente flexível para realização de tais atividades, seja na própria universidade por meio de bolsas e projetos, seja no espaço social fora da universidade.

A seguir, são apresentados os detalhes da organização didático-pedagógica segundo cada um dos Eixos Mobilizadores elencados antes.

3.3 Eixos Mobilizadores

3.3.1 Excelência Acadêmica, Científica e Social

Como um dos Eixos Mobilizadores do Projeto Pedagógico Institucional, a Excelência Acadêmica, Científica e Social aponta para o que há de mais genuíno e fundamental quando se fala em uma instituição de ensino sustentada em valores e perspectivas humanísticas e progressistas: a incessante busca pelo pleno desenvolvimento humano e científico, de forma equilibrada e referenciada socialmente. É com isso em mente que serão delineadas, a seguir, quatro diretrizes que se pretende atingir, sem pretender esgotar ou tornar estanques as suas diversificadas possibilidades de expressão nas diferentes políticas em processo ou em vias de desdobramento no ciclo de desenvolvimento institucional proposto.

3.3.1.1 Inovações no Ensino - Aprender, Ensinar, Criar, Aplicar e Cooperar

Como diretiva inicial desse eixo, temos “Inovações no Ensino”, com movimentos traduzidos em palavras-chave como “Aprender”, “Ensinar”, “Criar”, “Aplicar” e “Cooperar”, que têm o objetivo de apontar para o estímulo à curiosidade intelectual e para abordagens e ferramentas pedagógicas que ultrapassem a perspectiva tradicional de “transmissão e absorção” do conhecimento segundo uma lógica

unilateral. A tônica aqui é entender a inovação no ensino - em seus diferentes graus - como:

- processo educativo em que professores, técnicos e estudantes são agentes ativos no processo de construção e disseminação do conhecimento;
- reconhecimento e respeito às diferentes formas de existir e se relacionar;
- exercício de cidadania e expressão - e ao mesmo tempo motor - de desenvolvimento da sociedade.

Nesse sentido, a UFF, enquanto uma instituição de ensino superior pública, assume como **princípio** a *missão de aliar sua função de construir, desenvolver e de difundir o conhecimento a um sentido prático de amplo e diversificado engajamento social*, consubstanciando sua essência de pesquisa, de formação profissional e de *desenvolvimento da sociedade*. Seus **valores** devem *priorizar* a equidade, a *diversidade* e a ética como suportes a um *processo educacional e de conhecimento que corresponda* a padrões qualitativos universais em sua produção e *disseminação*, com a intenção explícita de se constituir em uma universidade de classe mundial, mas que *privilegie* a realidade brasileira em sua aplicação e *retorno*.

Para a *formação acadêmica, profissional e cidadã* de seus estudantes, a Universidade deve *ser capaz de constituir e manter* programas e currículos que sejam atualizados com uma regularidade *que acompanhe* o dinamismo do conhecimento e das tecnologias que ele gera e *emprega*, e que sejam flexíveis e *consistentes* o suficiente para contemplar a diversidade de *movimentos* e interesses de discentes, de docentes e da comunidade *que integram*. Nesse processo, a *instituição* deve proporcionar amplas oportunidades de engajamento dos estudantes em *projetos de ensino, de pesquisa e extensão* e em atividades práticas sintonizadas com as necessidades de nossa sociedade e tendo em perspectiva os *desafios em que se insere em escala local e global*. Entre os docentes, a *Universidade* deve estimular o *diálogo e a cooperação* e deve fomentar a *busca por abordagens, métodos e técnicas* pedagógicas de eficácia comprovável, e, nessa esteira, apoiar sua implementação e *avaliação*, inclusive colocando a seu serviço *programas de capacitação* e infraestrutura computacional e de mídia que *tornem exequíveis* o exercício de metodologias inovadoras e o uso pleno da tecnologia.

Para promover a oferta de *meios e oportunidades* diferenciadas de integralização curricular, a UFF buscará estimular organizações curriculares que, *para além de contemplar o previsto em Diretrizes Curriculares Nacionais - e documentos equivalentes* -, permitam ao estudante *refletir* e assumir o papel de responsável

pelo seu percurso formativo. Nessa esteira, serão valorizadas iniciativas no sentido de *reduzir estruturas de pré-requisitos e correquisitos* nas matrizes curriculares, entendendo que tais elementos, quando em número excessivo, podem oferecer obstáculos à fluidez do percurso formativo e desestimular a participação e as escolhas do estudante no processo de formação e *desenvolvimento na sociedade*.

Também serão valorizadas a mobilidade interna (entre os *campi* da UFF, possibilitando ao estudante cursar uma parte de seu curso em outro município) e a mobilidade externa à universidade, tanto regional, quanto nacional e internacional (possibilitando o contato do estudante com outros contextos, instituições e perspectivas sobre a sua formação). Outro meio diferenciado de integralização curricular a ser prestigiado é permitir ao estudante cursar disciplinas em modalidade de ensino, presencial ou a distância, diferente daquela de seu curso de origem. No âmbito dessas ações, pretende-se *reafirmar o aproveitamento de estudos* sob uma perspectiva que supere o cotejo de programas e que se aproxime do entendimento de equivalência do conteúdo formativo.

A promoção de abordagens que aproximem e articulem teorias, práticas e estágios continuará a ser desenvolvida por meio do estreitamento de relações com as instituições concedentes de estágios, considerando que *são elementos partícipes* da formação dos estudantes, de atividades e trabalhos de campo e projetos acadêmicos de iniciação à docência, de educação tutorial, de ensino, de pesquisa e de extensão.

O incentivo ao pensamento crítico, à imaginação criativa e ao desenvolvimento de materiais pedagógicos por docentes, técnicos e por estudantes envolvidos nos diversos programas acadêmicos da universidade continuará a ser impulsionado por meio de Editais e outras iniciativas que objetivem a publicação do material pedagógico produzido no âmbito da UFF, tanto na Educação Básica, quanto na graduação e na pós-graduação.

A incorporação de diversificadas ferramentas tecnológicas e estratégias pedagógicas nos processos de ensino-aprendizagem é ressignificada a partir dos movimentos que se intensificaram no desafiador período de pandemia. Eles nos permitem descortinar e explorar as potencialidades e as fragilidades dos processos de ensino e aprendizagem para além do habitual e do emergencial. O alargado uso de tecnologias de informação e comunicação, a ampliação do acesso remoto a fontes, documentos, informações e pessoas, as perceptíveis mudanças nas relações com o tempo e com o espaço propiciam reflexões sobre as transformações das necessidades humanas e, em nosso contexto, da educação. A ampliação do escopo de sala de aula

e de espaço/ambiente de aprendizagem acompanhará as tendências virtuais ou digitais, com plataformas, vídeo-aulas e aplicativos, e também reconhecerá a importância dos espaços físicos como espaços privilegiados de encontros, trocas e práticas, ambos incorporando quesitos de acessibilidade a pessoas com necessidades educacionais diferenciadas.

Serão valorizadas, nesse contexto, experiências que superem a exposição oral pelo docente como único meio para possibilitar a construção de conhecimento e que valorizem uma participação mais ativa dos estudantes no processo de ensino-aprendizagem. Faz parte desse contexto o cuidado com os processos de avaliação de aprendizagem e o incentivo à adoção de procedimentos avaliativos continuados. Possibilitar ao estudante conciliar a sua formação acadêmica com outras atividades que possam contribuir para a sua permanência na universidade e para a conclusão do curso é um aspecto importante. Para isso, cabe reforçar a compreensão de que a carga horária total prevista para a conclusão dos cursos diz respeito, também, *ao esforço exigido ou empregado para o desenvolvimento das atividades acadêmicas e de formação*, inclusive aquelas realizadas fora da sala de aula, como o tempo dedicado ao estudo, leituras e exercícios - e não somente com aulas. *Poderão* ser trabalhados aspectos relativos aos turnos dos cursos, incentivando a redução do número de graduações em turno integral e estimulando horários parciais. Igualmente, *poderão* ser valorizados ajustes no tempo de duração dos cursos.

Para atuar no aperfeiçoamento *do acolhimento* e do atendimento a necessidades educacionais diferenciadas e viabilizar a autonomia dos estudantes no seu percurso formativo, é importante que os cursos estejam sintonizados ao público ao qual se destinam. Assim, os processos de reformulações curriculares e pedagógicas devem observar a finalidade de aproximar o conhecimento prévio dos estudantes àquele que é requerido nos cursos. Outro meio importante no agenciamento dessa aproximação - e enfrentar a evasão - se dá, por exemplo, por meio de projetos de ensino, de monitoria, de tutoria, de extensão que devem continuar a ser incentivados.

- **Políticas de ensino**

Os projetos pedagógicos dos cursos de graduação (PPC) da universidade deverão ter como base os princípios, as diretrizes e as políticas institucionais descritas a seguir.

Princípios básicos

As políticas de ensino da UFF deverão pautar-se nos seguintes princípios básicos:

- a) formação de cidadãos preparados para intervir *na sociedade* e no mundo profissional de forma ética, *consciente e socialmente referenciada*;
- b) combate à desigualdade, ao preconceito e às *formas de discriminação de classe, de gênero, étnico-racial, religiosa, etária, de origem nacional, de atributos físicos ou intelectuais*;
- c) busca da equidade no acesso à educação básica e superior;
- d) acolhimento ao estudante, entendido como figura central do ensino na universidade;
- e) *fortalecimento de relações sustentáveis e cooperativas entre as pessoas e entre as organizações e instituições*;

Diretrizes

A partir dos princípios indicados acima, as seguintes diretrizes deverão orientar as atividades de ensino na UFF:

- a) ênfase em *processos educativos reflexivos, ativos e cooperativos* que busquem o sucesso acadêmico;
- b) *organização centrada no estudante*;
- c) busca da *excelência acadêmica, científica e social*.

Políticas institucionais

Considerando as três diretrizes das políticas de ensino acima explicitadas, há alguns avanços que devem ser considerados em todos os níveis educativos contemplados pela UFF.

No que diz respeito ao currículo, os cursos de graduação devem organizar suas propostas curriculares associando as Diretrizes Curriculares específicas, *quando existirem*, às demandas *sociais e dos ramos intelectual, laboral e profissional* ao qual os estudantes formandos se encaminham. Dessa forma, é importante aproximar formação, *sociedade* e trabalho, tanto por meio da ampliação e da aproximação com os campos de estágio e de extensão, conforme indicado na seção Organização didático-pedagógica deste documento, quanto por uma organização curricular que articule de forma mais intensa a relação entre teoria e prática, com foco nesta

última, sempre que a natureza do curso permitir *e valorizar*. Também serão estimuladas iniciativas que busquem a flexibilidade dos currículos e, mais ainda, a organização de Projetos Pedagógicos de Curso que tenham como foco o processo de ensino-aprendizagem, ou seja, ancorados na noção de que a construção do conhecimento pelos estudantes é o seu objetivo primordial. Assim, sempre que necessário, o escopo dos componentes curriculares deverá ser redesenhado com foco em seu público-alvo, em seu conhecimento prévio, em sua preparação para aquele conjunto de conteúdos e em seu desenvolvimento *intelectual e social, de habilidades e de competências*.

Outro aspecto que deve ser primordial no ensino é a centralidade no estudante. Nesse âmbito, percursos formativos mais abertos promovem a permanência do estudante na universidade, o *desenvolvimento da formação* e do conhecimento e a conclusão dos seus estudos. A evasão deve ser *enfrentada por meio de iniciativas que relacionem, por exemplo, o acolhimento aos estudantes e um cuidado especial na escolha dos docentes das disciplinas oferecidas aos ingressantes*. Os responsáveis por esses componentes curriculares *devem refletir sobre* e estar alinhados ao processo de acolhimento e à compreensão de que são necessárias estratégias de ensino-aprendizagem adequadas ao público ao qual se destina o curso. *Tal preocupação com o ensino, no entanto*, não deve envolver apenas professores dos primeiros períodos do curso, mas deve ser uma constante ao longo de todo o processo formativo. Práticas docentes que superem as aulas expositivas e invistam na interlocução explícita com os estudantes e *em metodologias educacionais contemporâneas* devem ser valorizadas.

Ainda como elemento importante na busca pelo sucesso acadêmico e pela centralidade no estudante, será valorizada a *utilização* de ambientes virtuais de aprendizagem em apoio às *aulas e atividades acadêmicas*, o que favorece a autonomia do aluno em seu percurso formativo. Igualmente, serão incentivados laboratórios aplicados ao processo de ensino-aprendizagem com a finalidade de avançar no atendimento às demandas dos estudantes. Programas acadêmicos de suporte ocupam um papel importante nessa dimensão, tais como Monitoria, Tutoria, Programa de Educação Tutorial (PET), Programas de Bolsas de Iniciação à Docência (como PIBID/CAPES, PIRP/CAPES e Programa Licenciaturas UFF), Estágio Interno, dentre outros. Finalmente, o incentivo à mobilidade acadêmica, nos mais diversos âmbitos, *continuará* uma pauta relevante, conforme se indicou na seção Organização didático-pedagógica.

Com relação à avaliação de aprendizagem, serão valorizados procedimentos diagnósticos que *destaquem* os processos de construção do conhecimento e *suas diversificadas dimensões*. Dessa forma, instrumentos *variados* de avaliação devem ser utilizados, buscando atender os diferentes conteúdos, *reflexões* e as múltiplas competências *desenvolvidas* e esperadas na formação do futuro profissional. A retenção de estudantes deve ser reduzida e, para isso, cabe analisar tanto a *organização curricular* como os processos de ensino-aprendizagem, de avaliação e de *assistência e engajamento acadêmico e estudantil*. A redução na retenção é, igualmente, um meio de diminuir a *evasão universitária*, que traz *impactos/prejuízos diversos tanto à Universidade como à sociedade*. É *válido considerar, ainda, observar o que exigem e apontam as avaliações externas, como, no caso da graduação, o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE), como exercício comparativo e reflexivo entre elas e as práticas avaliativas no âmbito dos cursos da UFF, bem como para acompanhar o perfil e o desenvolvimento dos estudantes*.

Considerando a relevância da formação de professores da Educação Básica para o desenvolvimento do país, a UFF empreenderá atividades que busquem a valorização das licenciaturas, da formação continuada e da pesquisa relativa à formação docente. Nesse aspecto, a integração com os sistemas públicos da Educação Básica e a articulação com a pesquisa e com a extensão serão incentivadas. A política de formação de professores, portanto, será ampla e envolverá todos os âmbitos e níveis educativos da universidade: COLUNI, graduação, extensão, pós-graduação e pesquisa.

Seguindo a perspectiva do incentivo ao ensino, serão estimuladas políticas de *desenvolvimento*, qualificação e de capacitação dos professores para o exercício do magistério superior. O desempenho na carreira docente, a progressão e a promoção, *deverão considerar os resultados das avaliações institucionais* promovidas pela Comissão Própria de Avaliação - CPA, buscando a superação de desafios no âmbito do ensino.

Objetivos da política de ensino

Em síntese, os objetivos da política de ensino da UFF são os seguintes:

a) Desenvolver currículos flexíveis, com percursos formativos baseados em competências definidas nas Diretrizes Curriculares Nacionais e demais documentos legais pertinentes, ajustados aos interesses dos estudantes, do mercado de trabalho e da sociedade;

b) Assegurar meios para inclusão, permanência e sucesso acadêmico dos estudantes;

c) Apoiar o desenvolvimento de programas institucionais *acadêmicos, assistenciais, de pesquisa e de extensão* que tenham como foco a construção de um ambiente acolhedor e que favoreça o desenvolvimento, a permanência e o sucesso acadêmico;

d) Mobilizar esforços para diminuir a retenção e a evasão universitárias;

e) Adotar práticas e estratégias de ensino-aprendizagem que priorizem a atuação ativa do estudante, *o raciocínio crítico, o desenvolvimento intelectual e a cooperação*;

f) Articular ambientes físicos e virtuais para tornar a aprendizagem mais eficaz e para permitir flexibilidade de horários aos estudantes para o trabalho individual e *coletivo* necessário ao aprendizado;

g) Valorizar a produção e a *disseminação* de conhecimentos conceituais, teóricos e práticos no contexto das disciplinas e *programas de ensino*, com a finalidade de melhorar o desempenho dos estudantes;

h) Incentivar a adoção de práticas experimentais, por meio de laboratórios de ensino, e aplicadas, via estágio, para integrar a formação dos estudantes;

i) Aperfeiçoar e apoiar as iniciativas de mobilidade institucional de estudantes;

j) Valorizar as licenciaturas, a formação continuada e a pesquisa relativa à formação docente;

k) Estimular o processo de capacitação e de qualificação docente com foco na melhoria do ensino e em articulação com a progressão e promoção funcionais;

l) Promover o fluxo contínuo de processos de internacionalização acadêmica;

m) Analisar, alcançar e manter conceitos de excelência em processos de avaliação externa realizados pelo INEP-MEC;

n) Garantir qualidade à formação do estudante em um tempo de integralização curricular compatível com o previsto no projeto pedagógico do curso e *com a expectativa do retorno à sociedade*.

3.3.1.2 Qualificação da Pós-graduação e da Pesquisa

Missão: Impulso à qualidade e à relevância científica

O eixo focado na qualificação da Pós-graduação e da pesquisa envolve como protagonistas não só a Universidade, mas também agentes externos importantes que validam o seu desempenho, como a CAPES, que qualifica os diferentes programas a cada quatro anos e define um plano de desenvolvimento da pós-graduação em nível nacional. Por outro lado, a pesquisa desenvolvida por nossos docentes e discentes é creditada através de diferentes parâmetros internacionais, regionais e mesmo locais, que têm caráter dinâmico e seguem métricas que evoluem no tempo.

Uma análise da evolução dos programas de pós-graduação da Universidade Federal Fluminense nos últimos anos mostra um número acelerado de criação de novos programas e, mais recentemente, a obtenção da desejada consolidação das respectivas qualificações, vide o aumento das notas CAPES. Neste contexto, observa-se um trabalho paralelo visando a cooperação de pesquisadores em grupos temáticos, formando redes de conhecimento capazes de ampliar a visibilidade e a atração científica, aumentando o impacto na formação do estudante como agente transformador da sociedade. Consequências naturais da qualificação da pós-graduação e da pesquisa na UFF são, portanto, a promoção da inovação tecnológica com o objetivo de gerar bem-estar social.

A Pesquisa e o ensino de Pós-graduação na UFF, e mais tardiamente a inovação, são desenvolvidas em conjunto, e abrangem essencialmente todas as áreas de conhecimento. Uma marca desta correlação entre as atividades na UFF é o fato da mesma pró-reitoria, a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação - PROPPi, ser responsável pela implementação, acompanhamento, consolidação e monitoramento das políticas de pesquisa, de pós-graduação e de inovação. A Agência de Inovação (AGIR), se encontra entre as coordenadorias que compõem a PROPPi e os processos de inovação desenvolvidos em seus diferentes segmentos é parte inerente das atividades de pesquisa desenvolvidas nos programas de pós-graduação.

Com pouquíssimas exceções, todas as unidades da sede possuem programas de pós-graduação em seu corpo e desenvolvem atividades de pesquisa. Isto confere também um elevado grau de diversidade de atuação, com um espectro que incorpora pesquisa nas áreas da saúde, biológicas, engenharias, ciências agrárias, ciências humanas e sociais, letras e linguística, artes, ciências exatas e da terra. Da mesma forma observa-se a expansão da pesquisa para os *Campi* fora da sede, com destaque para o Campus de Volta Redonda, onde a pesquisa na área de engenharia encontra-se consolidada já há alguns anos.

Os cursos de pós-graduação são divididos em dois grupos macros com características próprias:

Pós-graduação *Stricto Sensu*, que se refere aos cursos de pós-graduação na sequência regular da formação acadêmica, o mestrado e o doutorado

Pós-graduação *Lato Sensu*, referente aos cursos de formação específica nos níveis de especialização, MBA, residência médica e multiprofissional.

Princípios básicos

A pesquisa e o ensino de pós-graduação na UFF deverão basear-se nos seguintes princípios básicos:

Adesão estrita à integridade, à ética e aos princípios fundamentais dos desenvolvimentos humano, científico e tecnológico, com promoção de igualdade de oportunidades, respeito aos direitos humanos e combate ao preconceito e ao racismo. **Liberdade** intelectual e respeito à diversidade das áreas do conhecimento, desde que obedecidos os princípios científicos e éticos de cada área e atendida a responsabilidade social;

Desenvolvimento de profissionais com visão gerencial e empreendedora, que possam intervir de modo criativo e inovador em sua área de atuação;

Respeito à autonomia da universidade e integração com as unidades acadêmicas;

Compromisso de transformar o conhecimento em inovação e desenvolvimento para a sociedade;

Desenvolvimento permanente de habilidades específicas e gerais, capazes de inovar nos processos de ensino e de renovação do conhecimento;

Capacidade de criar inovações transformadoras, de forma a atribuir valor diferenciado nos seus produtos e processos, em consonância com as questões globais. **Desenvolvimento** de políticas de inovação, empreendedorismo e cooperativismo. Compromisso com a excelência acadêmica, com o respeito à diversidade e com a racionalidade no uso dos recursos naturais;

Compromisso com a sustentabilidade, evitando que os frutos da ciência, tecnologia e inovação sejam comprometidos pelo consumismo não cíclico. Indução de políticas que visem a correção das desigualdades ainda persistentes na sociedade.

Diretrizes

Considerando o atual estágio de desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação na UFF, as seguintes diretrizes deverão nortear projetos, propostas e atividades associadas à pesquisa, à pós-graduação e à inovação:

- a) formação de profissionais qualificados, competentes e comprometidos com os princípios da ética e da responsabilidade social;
- b) consolidação dos programas de pós-graduação, com aumento na sua qualidade conforme os parâmetros de avaliação da CAPES;
- c) desenvolvimento de projetos, produtos e processos que contribuam para o bem-estar social, a melhoria da qualidade de vida da população e o avanço da ciência básica que possa dar suporte ao desenvolvimento científico e tecnológico em longo prazo;
- d) integração entre a formação profissional de alto nível, científica, tecnológica e humanitária e a capacitação para inovação e intervenção construtiva.

Políticas Institucionais

Para alcançar o nível de excelência na pesquisa e consolidar a pós-graduação na Universidade Federal Fluminense, as ações, projetos e programas de pesquisa e pós-graduação deverão atender para os seguintes preceitos gerais: A pesquisa será incentivada, preferencialmente, para a busca de produção de conhecimento em questões de interesse regional, nacional e global, de forma a contribuir com a construção de uma sociedade sustentável, independente e equilibrada socialmente. A pesquisa será sempre balizada pelos preceitos éticos imprescindíveis para obtenção de resultados científicos comprometidos com o ser humano, em todas as áreas do conhecimento, e expandir os horizontes com a busca por novas áreas do conhecimento com pesquisas robustas e relevantes.

Seguindo os preceitos democráticos da universidade, será incentivada a produção científica de excelência respeitando as vocações para a pesquisa básica e aplicada em cada área do conhecimento como nas ciências básicas, biomédicas, tecnológicas, humanas e sociais aplicadas. Sempre que possível, será buscada a aproximação entre a pesquisa básica e a aplicada de maneira a fomentar a produção de conhecimento associado ao desenvolvimento tecnológico, humano e social que contribuam para a independência tecnológica do país, e como consequência, para a soberania nacional, além do bem-estar social e humano. Serão estimulados projetos altamente

meritórios, na fronteira do conhecimento, com potencial para produção de resultados inovadores.

A criação de novos programas de pós-graduação deverá estar normatizada com regras que priorizem a excelência do projeto e a qualificação do corpo docente que o sustenta. Políticas específicas deverão ser elaboradas para apoio aos programas com conceito CAPES inferior a 5 e com potencial de crescimento, conforme parâmetros de qualidade da área, sem perder de vista a possibilidade de fusão ou de redesenho e reestruturação de programas em áreas correlatas e que estão na mesma área de avaliação da CAPES.

A competição entre programas com o mesmo perfil não será incentivada. Ao contrário, a cooperação, o desenvolvimento de atividades conjuntas, o compartilhamento de infraestrutura física e de pessoal e, quando possível, a fusão deverão ser metas relevantes a serem atingidas.

A autoavaliação dos programas de pós-graduação para identificação de indicadores, parâmetros e políticas que contribuam para a sua melhoria, com métricas adequadas a cada área do conhecimento, incluindo a participação de egressos na autoavaliação, deverá ser uma atividade regular.

No que diz respeito aos cursos de pós-graduação *Lato Sensu*, será incentivado o aprimoramento nas diversas áreas do conhecimento, propiciando a formação continuada de profissionais, o domínio de novas tecnologias que venham a agregar conhecimento e valor à produção prática desses profissionais. Será incentivada uma maior interação entre essa modalidade de pós-graduação e a pesquisa em diferentes áreas como forma de transferência de conhecimento e aplicação de resultados científicos. Buscar-se-á a excelência também nessa modalidade de pós-graduação através da implantação de processos de avaliação dos cursos *Lato Sensu*. A interação com a sociedade é um fator determinante para o sucesso de projetos de pesquisa comprometidos com o crescimento da nação. Assim, será incentivada a criação de parcerias com setores públicos e privados, com organizações sociais e com classes trabalhadoras de forma a aproximar a pesquisa de questões-chave dos vários segmentos da sociedade. Isso implica no incentivo à formalização de parcerias e interação com grandes e pequenas empresas, estatais e privadas de vários setores, organizações e movimentos sociais, de forma a contribuir com o desenvolvimento social, tecnológico e econômico. Em outras palavras, fortalecer a interação de projetos de pesquisa com ações extensionistas. No que concerne ao papel da interação da pós-graduação com a sociedade, os cursos de pós-graduação

profissionais têm muita importância e a pesquisa que agregue a participação de programas acadêmicos e profissionais será incentivada. A relação visceral entre atividades de pesquisa e de pós-graduação no Brasil é também observada de forma intensa na UFF. Sendo assim, os programas de pós-graduação serão incentivados a adotar currículos flexíveis com integração ativa entre projetos de pesquisa e formação básica, adotando a premissa da pesquisa como princípio formador.

Deve-se redesenhar e aprimorar a pesquisa e a pós-graduação em novos formatos, com a adoção de metodologias proativas nos processos de ensino aprendizagem, em consonância com a realidade da interdisciplinaridade, além de buscar ações que possam elevar os índices de excelência acadêmica, resultando na ampliação da produção de conhecimento e de inovação relevante para a geração de novas tecnologias.

Nesse sentido, a incorporação de novas tecnologias no processo ensino-aprendizagem na pós-graduação é etapa indispensável e de grande importância. Da mesma forma, os doutores graduados na UFF deverão ter sólida competência para a docência em nível superior, incorporando na sua formação o conhecimento sobre as novas tecnologias para o ensino superior.

Nesse contexto, insere-se a preocupação com a qualificação contínua dos pesquisadores da UFF pela capacitação e ampliação de experiência pós-doutoral, além do incentivo à realização de teses em cotutela com instituições estrangeiras, processo este já regulamentado na universidade. Serão incentivados o intercâmbio e a mobilidade com programas de pós-graduação de outros estados e países e, portanto, o aumento da cooperação nacional e internacional como ferramenta fundamental nesse contexto, uma vez que a mobilidade de alunos brasileiros e estrangeiros será uma ponte para interação científica e também permitirá a formação de recursos humanos com visão ampliada e de maior capacitação. Essa política deve estar centrada na ampliação de convênios interinstitucionais, interestaduais e internacionais para missões de estudo, missões de trabalho, estágios-sanduíche, bolsas de pesquisa, dentre outros. O oferecimento de disciplinas em língua inglesa deverá ser um marco relevante para essa integração e facilitador da mobilidade docente e discente.

A interação entre pesquisa e ensino de graduação tem um grande poder formativo para os alunos de graduação, de maneira que o Programa de Iniciação Científica (IC) tem papel imprescindível na vida acadêmica. Assim, será incentivada a realização de IC, incorporando essa atividade como rotina para os alunos de graduação e

incentivando a abertura de vagas de IC em projetos de pesquisa. A interação da pós-graduação e da graduação é um aspecto fundamental para o desenvolvimento da universidade, em todas as áreas. Notadamente, será incentivada a interação de programas de ensino e licenciaturas, inclusive na busca de produção de conhecimento para aprimorar o ensino em nível superior, um dos maiores desafios atuais para as universidades brasileiras, bacharelados e programas profissionais. A busca pela excelência na pesquisa deve ser constante na UFF. Os projetos de pesquisa desenvolvidos deverão ter a excelência como a sua premissa básica. Para tanto, será incentivada a ampliação da infraestrutura de pesquisa, notadamente no uso compartilhado de estrutura multiusuário, de forma a dar acesso à tecnologia de ponta a um maior número de pesquisadores, de diferentes áreas e, ao mesmo tempo, compartilhar, socializar e aperfeiçoar o uso da infraestrutura disponível. Tal diretriz incentivará a criação de programas de pesquisa que congreguem redes de pesquisa e projetos com eixos temáticos unificadores. Incentivo à interação entre programas de pós-graduação em projetos multi e interdisciplinares de forma a possibilitar maior desenvolvimento acadêmico em diferentes áreas. Não é possível nos dias atuais cumprir essas missões sem suporte sólido e constantemente atualizado de tecnologias da informação, capazes de gerenciar os diversos sistemas de gestão acadêmica da pesquisa, pós-graduação, internacionalização e inovação, para que se possa avaliar, interpretar, informar e elaborar relatórios de modo eficiente e consistente.

O sistema de informação da UFF tem que ter um papel preponderante no funcionamento em todas as atividades de organização da pesquisa e da pós-graduação para que esta atinja seus objetivos. A gestão de projetos de pesquisa e de programas de pós-graduação deve estar baseada em tecnologias atuais de gestão da informação e controle. Dada a vocação para a interiorização da UFF, deverá ser observada a interação entre pesquisadores de diferentes *campi*, buscando a realização de pesquisa de excelência em todos eles. A adoção de estrutura de pesquisa multiusuário e a interação entre programas de pós-graduação desses *campi* e a participação de pesquisadores de diferentes localidades em programas-chave serão o fio condutor para o fortalecimento da pesquisa em todas as unidades acadêmicas.

Os processos gerenciais para pesquisa e pós-graduação deverão estar fortemente suportados na ética profissional, justiça e responsabilidade social e ambiental, com uma visão integrada e sistêmica

A universidade precisa continuamente retornar à sociedade para dela se (re)alimentar ao mesmo tempo em que implementa mecanismos de informação e de socialização do conhecimento que acumula. Para tanto, programas de divulgação científica deverão estar incorporados nas várias oportunidades nas quais a universidade se apresenta para a sociedade, por exemplo, a Semana Acadêmica ou a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, além de buscar divulgação da pesquisa e da pós-graduação em meios de comunicação regularmente acessados pela sociedade e, portanto, deve ampliar e consolidar os meios de divulgação das atividades acadêmicas (periódico, redes sociais e outras ferramentas interativas), além de aprimorar a editora universitária como canal efetivo para a divulgação do conhecimento produzido na UFF. Os mecanismos de comunicação dos resultados da pesquisa e da pós-graduação deverão empregar linguagem adequada de acordo com o interlocutor, de modo a facilitar a comunicação com a sociedade e dar visibilidade aos projetos e às ações desenvolvidos na universidade.

Considerando que ações afirmativas no ensino superior estão presentes em vários países, a UFF vem implantando ações que visam à compensação do passado (discriminação/segregação) com a introdução de cotas raciais nos programas de pós-graduação, a ajuda às pessoas desfavorecidas e contribuindo para a eficiência econômica da sociedade. Uma destas ações visa aumentar a diversidade nos *campi* e promover a integração social, de modo a favorecer a equidade e a justiça.

Projetos e pessoas que alcancem alto mérito e destaque na pesquisa e pós-graduação, na governança corporativa e seu conjunto de controles da UFF, deverão ser reconhecidos, apoiados e valorizados pela Universidade, inclusive considerando os resultados da pesquisa e da pós-graduação para sua própria reputação e um dos pilares de seu fortalecimento, sem perder de vista que há necessidade de um fundo estável para a pesquisa e pós-graduação com regularidade de financiamento. Sem esse propulsor, todos os pilares da pesquisa e da pós-graduação estarão fadados ao insucesso.

Por fim, é necessário avançar no empreendedorismo e inovação (tecnológica ou social) dentro da universidade e no seu relacionamento com a sociedade. Esses paradigmas absorvem e desafiam todas as instituições nacionais e internacionais. As inovações e invenções precisam chegar ao usuário final, para que a sociedade entenda o papel social da universidade. O ensino superior precisa estar inserido em qualquer plano de crescimento econômico e social do Brasil com uma concepção sustentável e inovadora.

Portanto, a Universidade Federal Fluminense deve adotar a inovação no contexto de ideias e invenções, não só visando a exploração econômica dos conhecimentos científicos gerados pelas suas inúmeras linhas de pesquisas, mas criando novos modelos de negócio, novos processos e métodos organizacionais. Não menos importante deve ser o compromisso da universidade com as atividades de empreendedorismo e cooperativismo como compromisso social para a consecução de uma política de inovação.

3.3.1.3 Internacionalização

A internacionalização tem como finalidade contribuir para a excelência acadêmica da Universidade, na medida em que promove a cooperação com instituições e centros de pesquisa no exterior em um patamar de paridade e de reciprocidade. Dessa forma, a política de Internacionalização da UFF apoia-se em três pilares: a **concepção de um modelo de internacionalização** que considere a necessidade de inclusão do Brasil no concerto das grandes nações, nos principais centros produtores de conhecimento científico e cultural; a **promoção de uma internacionalização solidária** com instituições e centros de pesquisa em fase de implantação, desenvolvimento ou consolidação, sobretudo na América Latina e na África, para os quais podemos dar efetiva contribuição na condição de liderança regional; e a **inclusão dos valores presentes na missão da Universidade** em todas suas ações, de produzir, difundir e aplicar conhecimento e cultura de forma crítica e socialmente referenciada, multicultural e aberta à diversidade.

A internacionalização desenvolvida pela UFF almeja, ainda, a promoção da diversidade cultural e acadêmica, em face da multiplicidade das cooperações estabelecidas e na construção de redes de conhecimento integradas. A internacionalização deve, portanto, fundamentar-se em ações que conduzam a Universidade a uma inserção internacional inclusiva, democrática e institucional. Deve ser transversal, perpassando o ensino de graduação, de pós-graduação e a pesquisa nos programas consolidados e em desenvolvimento, além das atividades de extensão. Deve envolver alunos, docentes e técnicos administrativos e estar afinada com valores e interesses da instituição e do país, sendo capaz de reconhecer as diferenças culturais e linguísticas e cumprir sua missão educacional, formativa e acadêmica.

Institucionalização do processo de internacionalização

A consolidação do processo de internacionalização na UFF se mostra como um compromisso institucional reconhecido, com foco na expansão e fortalecimento de práticas de internacionalização acadêmica em múltiplas esferas de ensino, pesquisa e extensão. Tal comprometimento é destacado com a inclusão da presente temática neste Projeto Pedagógico Institucional, que apresenta com clareza a relevância da internacionalização da Universidade para concretizar suas metas, visões e objetivos.

Diante da reconhecida necessidade do estabelecimento de uma política de internacionalização unificada em escala institucional, o maior desafio encontra-se na necessidade de centralização das informações de ações desenvolvidas em diferentes níveis e esferas institucionais por professores, grupos de pesquisa, ou programas de pós-graduação. Essas iniciativas descentralizadas são vitais para o dinamismo da pesquisa realizada em colaboração internacional pela comunidade acadêmica da UFF. É salutar a autonomia, pois permite agilizar os processos, a tomada de decisões e o uso de recursos. Em todo o caso, é necessário que os órgãos institucionais possuam conhecimento das ações desenvolvidas para prestação de suporte, promoção, registro e elaboração de métricas apropriadas referentes ao processo de internacionalização.

Consolidação de parcerias internacionais

O processo de prospecção e consolidação de parcerias internacionais mostra-se como elemento fundamental para a condução das múltiplas ações de internacionalização desenvolvidas no âmbito da Universidade. As relações de parceria internacionais possuem como objetivo principal o desenvolvimento de pesquisas em colaboração, mobilidade estudantil e docente, assim como outras formas de trocas de experiências acadêmicas. Para tal, é necessário que se consolidem e expandam parcerias ativas e efetivas com instituições e redes estratégicas, assim como no planejamento e execução de ações com parcerias internacionais, de acordo com os interesses institucionais vigentes. Mais do que somente a consolidação de tais parcerias, é necessária também a busca por parceiros estratégicos que fomentem o avanço acadêmico das múltiplas instâncias da Universidade. Dessa forma, ressalta-se a importância da continuidade na busca por parceiros internacionais que abordem temas transversais, agregando diferentes programas da Universidade em diferentes estágios de consolidação. Trata-se de esforço colaborativo no sentido de criar conexões e parcerias que permitam às áreas menos consolidadas desenvolverem mais rapidamente suas ações de internacionalização, enquanto oferecem aos mais

consolidados a oportunidade de expansão de seus projetos internacionais.

Tal objetivo mostra-se presente em especial na consolidação de parcerias que se traduzem na formação de núcleos de estudos internacionais, os quais reúnem professores, pesquisadores e alunos de diferentes unidades de ensino da Universidade e das instituições parceiras envolvidas. Para tal, ressalta-se como caráter fundamental que tais parcerias em rede sejam estabelecidas pela Universidade de forma institucional, abrindo espaço para colaborações em pesquisa a todos os professores e alunos da universidade. Tais parcerias não se limitam à formação de núcleos, atuando também como elemento necessário para os fluxos de mobilidade estudantil, teses de doutorado em cotutela, dupla diplomação, dentre outros.

Fluxos de mobilidade internacional

A participação de membros da comunidade acadêmica local em atividades conjuntas com instituições parceiras no exterior, tanto no modelo *outgoing* quanto *incoming*, é essencial para a consolidação do processo de internacionalização e concretização de seus potenciais no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão. A atuação local de membros da comunidade acadêmica internacional promove e consolida o avanço acadêmico por meio de trocas de conhecimento, aperfeiçoamento de técnicas e novas abordagens. Da mesma forma, o envio de membros da comunidade local para instituições parceiras no exterior permite que sejam imersos em novo universo acadêmico, desenvolvendo suas capacidades e expandindo suas percepções e conhecimentos multiculturais, retornando para a Universidade com novas contribuições e diferentes abordagens.

Dessa forma, os fluxos de mobilidade acadêmica são importantes elementos da política de internacionalização da Universidade. No âmbito dos fluxos de mobilidade internacional de saída (*outgoing*), a Universidade é reconhecida por ter um dos mais consolidados programas para o envio de estudantes de graduação entre as universidades brasileiras, com o envio anual de centenas de alunos para instituições e redes parceiras no exterior. Ademais, no campo da pós-graduação, a utilização de bolsas de doutorado sanduíche e a realização de teses em cotutela são de notado interesse da comunidade acadêmica, e em alguns casos se convertem em projetos de dupla diplomação em cursos de graduação, novamente traduzindo os benefícios do processo de internacionalização a serem alcançados em âmbito institucional. Em se tratando dos fluxos de mobilidade internacional de entrada (*incoming*), estes se dão no âmbito da graduação para desenvolvimento de estudos por um ou dois semestres

acadêmicos, abertos por meio de chamada pública da Universidade a todas as instituições parceiras no exterior. Ademais, estes fluxos são também compostos por ações com maior flexibilidade no que diz respeito ao calendário acadêmico da Universidade, como a estadia em laboratórios para desenvolvimento de pesquisas específicas, para atuação no programa de internato médico no Hospital Universitário Antônio Pedro (HUAP) e para atuação em programas de pós-graduação, no âmbito de ensino e pesquisa, com chamadas abertas em fluxo contínuo.

Apesar dos constantes desafios no âmbito da atração de discentes e pesquisadores para a Universidade, em especial por conta das diferenças em conhecimentos linguísticos, assim como para o envio de membros da comunidade acadêmica local para instituições estrangeiras por conta dos custos acarretados pelo processo de deslocamento físico, a cultura de internacionalização está em constante crescimento na Universidade. O interesse da comunidade acadêmica local por oportunidades de internacionalização acadêmica se mostra presente em todas as esferas de mobilidade internacional supracitadas. Assim, é fundamental a manutenção dos esforços de expansão e fortalecimento das ações de mobilidade internacional na Universidade, tendo-se em vista a promoção de um ambiente multicultural, voltado ao entendimento da diversidade, onde o estudante possa entender e vivenciar a heterogeneidade e as diferentes identidades.

Internacionalização Interna

Em se tratando do compromisso da Universidade com a consolidação de uma internacionalização ampla e inclusiva, as ações de internacionalização interna, também conhecidas como internacionalização em casa, buscam promover, auxiliar e propor ações desenvolvidas internamente que viabilizem uma experiência internacional aos membros da comunidade universitária que, por motivos diversos, não têm oportunidade de acesso a uma experiência de internacionalização acadêmica.

Como ferramenta para promoção de múltiplas ações de internacionalização, assim como elemento central de internacionalização em casa, destaca-se a política linguística da universidade. Abarcando ensino, pesquisa e extensão, articula-se a partir da parceria entre diversas instâncias: Superintendência de Relações Internacionais, Pró-Reitorias, Fundação Euclides da Cunha de Apoio à UFF (FEC), Instituto de Letras e o Departamento de Letras Estrangeiras Modernas (GLE), tendo o plurilinguismo, a inclusão e a formação integral do cidadão como princípios. Suas

ações se baseiam nos princípios norteadores elencados a seguir: democratização do acesso à aprendizagem de línguas estrangeiras; desenvolvimento da proficiência em língua estrangeira dos membros da comunidade acadêmica; expansão da consciência linguística e de habilidades interculturais e críticas; acesso do aluno internacional ao português, principal língua de instrução; busca da equidade na oferta de cursos de língua estrangeira entre os diferentes *campi* da Universidade; abrangência de ações, contemplando a comunidade universitária e extramuros; e a ampliação dos espaços para formação continuada do professor de línguas estrangeiras.

Em conformidade com as políticas de fortalecimento de experiências internacionais no currículo local, desenvolve-se também em escala institucional o conceito de Ensino Internacional Virtual Colaborativo (Collaborative Online International Learning - COIL). Este conceito se traduz no desenvolvimento de atividades concomitantes entre turmas locais e de instituições estrangeiras, de modo que os alunos da Universidade possam usufruir de uma experiência de internacionalização acadêmica sem custos e sem necessidade de deslocamento.

Dessa forma, é de entendimento institucional que as ferramentas e ações de internacionalização interna são fundamentais para garantir a democratização do processo de internacionalização acadêmica, oferecendo de maneira ampla à comunidade universitária a oportunidade de interação com elementos de destaque em ensino e pesquisa no exterior. A atuação em prol da promoção de tais atividades, assim como de uma política linguística institucional inclusiva que ofereça as ferramentas necessárias para estes processos de internacionalização são de extremo benefício para a Universidade.

Comunicação institucional em prol da internacionalização acadêmica

A ampla divulgação de informações sobre os projetos e ações de internacionalização existentes na Universidade são fundamentais para a garantia de seu crescimento e fortalecimento em escala local e global. Dessa forma, a comunicação institucional clara e constante em prol da promoção das ações de internacionalização são um elemento de constante atenção.

Para o fortalecimento da promoção das ações da Universidade com instituições estrangeiras, objetivando a atração de docentes, discentes e pesquisadores de instituições de destaque internacional, a criação e manutenção do Portal Internacional é de suma importância. Este encontra-se disponível de forma virtual (<http://international.uff.br>) e concatena as informações de maior relevância sobre a

Universidade, seus cursos de graduação, programas de pós-graduação, seus diferentes *campi*, a vida na universidade, oportunidades de mobilidade acadêmica e demais informações relevantes para qualquer membro da comunidade acadêmica internacional interessado em desenvolver atividades na Universidade.

3.3.1.4 Diálogo Científico - Pesquisa como instrumento para o Ensino e Interdisciplinaridade

Missão: Incentivar o diálogo entre os diferentes níveis de ensino em direção a um percurso formativo mais integrado. Composição entre os saberes, perspectivas e linguagens.

3.3.2 Infraestrutura e Tecnologias de Suporte ao Ensino, à Pesquisa e à Extensão

O eixo referente à Infraestrutura de Apoio foi desenvolvido segundo quatro perspectivas básicas: a **Infraestrutura para o Ensino**, a **Infraestrutura para a Pesquisa**, a **Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação e Sustentabilidade**. Sem perder de vista que o Projeto Pedagógico Institucional consiste em um documento de identificação institucional e um conjunto de princípios orientadores que pautam ações presentes e futuras no que tange aos aspectos pedagógicos a serem adotados na formação de seus estudantes, a universidade deve zelar pelo fornecimento de infraestruturas e tecnologias que sejam compatíveis com o grau de reconhecimento que ela almeja e favoreçam a realização plena de sua organização didático-pedagógica e as políticas de ensino, pesquisa e inovação, extensão e responsabilidade social, gestão e sustentabilidade ambiental. Tendo avançado nos últimos anos na materialização das obras remanescentes do REUNI, com a construção de novos prédios e espaços educacionais, torna-se necessário consolidar os mesmos espaços de modo que sirvam plenamente à missão, aos valores e aos objetivos da Universidade Federal Fluminense. Investir na democratização da educação superior, no desenvolvimento e na difusão do conhecimento com responsabilidade social e ambiental, é também investir em infraestruturas e tecnologias que permitam a sua realização. Uma avaliação institucional abrangente e participativa deve demonstrar continuamente as forças e as fragilidades institucionais. Nesse aspecto, deve-se utilizar instrumentos robustos de

avaliação/autoavaliação institucional, de forma continuada e transparente, envolvendo os três segmentos da instituição, e também representantes da sociedade, instituições públicas e privadas. Os resultados da avaliação institucional devem ser abrangentes para identificar fragilidades e pontos fortes tanto da infraestrutura quanto das suas implicações nos processos decisórios e de políticas de gestão, onde se incluem as ações no planejamento didático-pedagógico. Adicionalmente, cumpre registrar que para adequado desenvolvimento das ações de ensino, pesquisa e extensão, a infraestrutura deve ser igualmente planejada quanto à acessibilidade, inclusão e permanência discente.

Infraestrutura para o Ensino

No que tange à infraestrutura para o ensino, a Universidade deve oferecer espaços adequados e acessíveis para a realização de estudos e projetos, com laboratórios específicos para as práticas de ensino, com suficiente quadro profissional docente, pessoal de apoio e o pagamento de bolsistas, quando necessário, de modo a incentivar o protagonismo de seus estudantes. A universidade deve apoiar as redes de comunicação entre os diferentes setores envolvidos nas práticas pedagógicas, que devem incorporar métodos ativos de ensino, preferencialmente articulados com a pesquisa e a extensão. As bibliotecas e os laboratórios de Tecnologia da Informação são também instrumentos essenciais como parte da infraestrutura para o ensino, assim como o pleno acesso à internet em todos os ambientes. O acesso aos ambientes virtuais deve ser acompanhado de abordagens de ensino que contemplem práticas que empreguem ferramentas digitais e recursos de informática capazes de atenderem às estratégias de ensino presenciais e remotas. As políticas de apoio estudantil que favoreçam a permanência do estudante no âmbito acadêmico (incluindo-se aí os cuidados com transporte, alimentação, alojamento, bolsas, dentre outros) devem também ser objeto de atenção permanente pela instituição. A mobilidade dentro de cada campus e entre os diversos *campi* deve garantir a possibilidade de acesso aos recursos semelhantes no que tange à infraestrutura.

Infraestrutura para a Pesquisa

Considerando que a pesquisa constitui um dos pilares básicos do tripé acadêmico, a instituição deve zelar para que seja fomentada a criação e a manutenção de espaços adequados para o desenvolvimento de projetos de pesquisa. Da mesma forma que para as ações de ensino, a instituição deve implementar instrumentos que permitam o estabelecimento de redes integradas de comunicação entre os diferentes grupos de pesquisa, o provimento de pessoal de apoio às atividades de pesquisa (técnicos, bolsistas, etc.), bem como políticas definidas para a manutenção de equipamentos multiusuários. Os recursos destinados à pesquisa devem contemplar a expansão dos laboratórios e ambientes de investigação científica nas práticas de ensino na graduação, incluindo uma maior proximidade entre os membros da pós-graduação (mestrandos e doutorandos) com alunos da graduação. A distribuição inteligente da carga horária docente, considerando aquela dedicada às atividades de pesquisa, em particular quando dirigida para apoio a serviços de interesse comum, como a gestão de projetos institucionais e gestão de laboratórios multiusuários, pode ser estratégica, bem como o estabelecimento de instrumentos para suporte à prestação de contas em projetos de grande porte apoiados por diferentes agentes de fomento à pesquisa. Deve ser valorizada a carga horária de pesquisa destinada à formação dos alunos no método científico. Considerando a formação integral do estudante e que seu percurso na instituição não deve ser fragmentado, a articulação entre pesquisas na pós-graduação e na graduação deve ser um objetivo permanente. Todos os aspectos destacados acima referentes às ações de ensino e de pesquisa devem também se estender às ações de extensão, destacando-se, entretanto, o estabelecimento de redes de projetos de extensão, integradas às atividades de ensino, com a comunidade e com movimentos locais.

Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação

A tecnologia, considerando as suas mais diferentes vertentes, deve ser objeto de permanente interesse institucional. Deve a Universidade ter como objetivo a integração dos seus sistemas ou mesmo a criação de uma plataforma única, incrementando e tornando efetivos os seus recursos e as suas plataformas de comunicação. Atenta à necessidade de se ter uma comunicação interna e externa ampla e eficiente, deve a gestão da Universidade criar e manter os meios imprescindíveis à sua realização. Assim, o desenvolvimento tecnológico deve compreender práticas de ensino baseadas em tecnologias, simulações e programas, recursos inovadores de ensino-aprendizagem (recursos estéticos, pedagógicos, não

necessariamente eletrônicos), sistemas de gerenciamento de projetos de pesquisas e extensão, plataformas de comunicação para conhecimento e estabelecimento de parceiras integrativas, bem como a promoção de Tecnologias Sociais. Ações vinculadas à implantação e fomento de incubadoras de tecnologias sociais, atividades de economia solidária (como bancos comunitários de desenvolvimento), apoio para criação de produtos tecnológicos, prototipagem de processos de inovação social, dentre outros, também devem estar presentes no escopo institucional de infraestrutura e tecnologia. Torna-se indispensável uma rede de internet que esteja disponível em todos os prédios da Universidade, com velocidade e estabilidade, com acesso às bases de conteúdo científico, tecnológico e social, com acesso a ampla biblioteca virtual, bem como a disponibilidade de computadores, programas básicos e outros dispositivos e espaços distribuídos de forma a atender às demandas locais.

Sustentabilidade

Coerentes com o compromisso para uma educação sustentável e afinada com o Plano de Logística Sustentável da UFF e com os Planos Diretores e Planos de Resíduos Sólidos das cidades onde se faz presente, precisa estar a Universidade devotada ao incentivo de projetos de ensino, pesquisa e extensão temáticos sobre o meio ambiente e a sustentabilidade. Os Planos de Desenvolvimento da Unidade já aprovados ou em vias de elaboração devem assumir esse compromisso em consonância com toda a Universidade.

Nesse sentido, atenta aos desafios da atualidade, a UFF passou a integrar a *University Network for Sustainable Development*, da UNITAR (ONU), em 2021, uma rede de universidades latino-americanas voltadas para o desenvolvimento sustentável, com o objetivo de fomentar a troca de conhecimento especializado entre os participantes, visando atender aos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Agenda 2030 da ONU.

Com o compromisso de promover o desenvolvimento sustentável nas diversas áreas de atuação da universidade, a UFF investiu esforços para a adoção de práticas de governança que tenham como objetivo principal o crescimento institucional sustentável, contribuindo para o bem-estar da comunidade interna e externa, investindo em pesquisa e em novas tecnologias ambientais e socialmente responsáveis. Para buscar o alcance de tal objetivo, foi desenvolvido o Plano de Logística Sustentável de forma transversal, agregando todos os setores da

universidade na busca comum do uso responsável de recursos, buscando mobilizar tal pensamento nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação e pós-graduação de maneira que o profissional formado pela UFF tenha consciência e atue na sociedade de forma sustentável.

O Plano de Logística Sustentável (PLS), foi aprovado pelo Conselho Universitário (CUV), através da Decisão n.º 15/2018. O PLS tem fundamentação legal na Instrução Normativa n.º10, de 12 de novembro de 2012, elaborada pela Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

O plano representa uma ferramenta de gestão de recursos e de políticas públicas, o qual permite implantar ações de sustentabilidade e reduzir gastos de maneira racional e equacionada, integrando-o às práticas já existentes na comunidade universitária.

O PLS da universidade foi construído com base nos resultados obtidos das Audiências Públicas realizadas em Niterói, e nas nove unidades fora de sede, além de pesquisa de diagnóstico que envolveu toda a comunidade acadêmica, incluindo discentes, docentes, técnicos administrativos, terceiros, pesquisadores e estagiários, conforme aponta o documento do PLS UFF 2018⁹.

Com o objetivo de acompanhar a aplicação de ações de sustentabilidade na universidade e mostrar os resultados desenvolvidos anualmente, a Comissão Permanente de Sustentabilidade (CPS) - instituída pela Portaria n.º 60.768 de 27/02/2018, alterada pela Portaria n.º 63.489 de 4/04/2019), por meio do Relatório de Monitoramento do PLS 2021¹⁰, entende como necessidade institucional a) o aprimoramento da comunicação e articulação interna, com a manutenção de uma agenda de reuniões intersetoriais que visem à ampliação das ações de sustentabilidade na universidade, b) um maior engajamento interno que estimule o estabelecimento de novas políticas institucionalizadas, observando-se as prioridades e viabilidade de implementação, bem como, c) a construção de uma cultura de dados sobre sustentabilidade na universidade, auxiliando a produção de informações e tomada de decisão pela gestão no que se refere à temática.

Relevante para o tema sustentabilidade é a observância dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela ONU. Portanto, em seus projetos, planos, ações e políticas, nos mais diferentes níveis, a UFF deve observar as

⁹ <https://www.uff.br/sustentabilidade>

¹⁰ <https://www.uff.br/?q=relatorios-de-monitoramento-do-pls>

diretrizes do desenvolvimento sustentável. Neste sentido, deve implementar políticas de apoio a estudantes de baixa renda, por exemplo, oferecendo transporte, moradia e alimentação para reduzir a evasão desses estudantes e aumentar o êxito nas suas formações; deve igualmente favorecer o intercâmbio com instituições e entidades de países do terceiro mundo, em particular dos vizinhos da América Latina e da África, que fomente o apoio a estudantes provenientes dessas regiões. Nas relações com a comunidade, a universidade deve estabelecer projetos e cooperações que visem capacitar comunidades locais através de orientações, treinamento, workshops e acesso às instalações que resultem na melhoria da qualidade de vida dessas comunidades e na implementação de práticas sustentáveis, auxiliando na formulação de políticas locais ou regionais que contribuam para a redução de desigualdades sociais. Também na aquisição dos seus insumos e serviços, a universidade deve priorizar a aquisição de produtos e serviços que atendam aos princípios de sustentabilidade.

3.3.3 Relação Universidade - Sociedade

Subtemas: Impacto e Transformação Social; Democratização e Popularização do Conhecimento; Universidade - Meio; Conhecimento a Serviço da Sociedade.

As metas da Extensão extrapolam o meio acadêmico. A responsabilidade social da Universidade demanda uma política extensionista que envolva o diálogo genuíno com a sociedade. Esta interação dialógica se dá por meio de programas estruturantes capazes de gerar desenvolvimento social e comprometimento com os espaços geográficos nos quais a Universidade atua, mantendo o compromisso básico com a educação e a formação de pessoal.

Em um mundo em constante transformação, no qual se privilegia a diversidade de saberes, e quando se reconhece o imobilismo do conhecimento acadêmico (técnico-científico) no que tange à promoção da transformação social e quando, ao mesmo tempo, se reconhece o protagonismo dos atores e dos organismos sociais enquanto sujeitos históricos capazes de promover a mudança da sociedade, a universidade deve procurar articular o conhecimento acadêmico com o conhecimento popular, absorvendo da sociedade o conhecimento secular ali produzido e reproduzido para

ressignificar o conhecimento acadêmico na direção de uma atuação conjunta - universidade e sociedade - visando à transformação social.

Com o intuito de estabelecer uma estratégia capaz de atender às solicitações da sociedade e motivar todos os participantes deste processo, é preciso estabelecer um diagnóstico sobre a extensão existente, que envolve a identidade institucional, com suas propostas e prioridades, além do diagnóstico da extensão potencial, que envolve a leitura da realidade social. A universidade deve ouvir da sociedade quais são as suas demandas de conhecimento, deve interagir com a sociedade de modo a absorver desta o conhecimento que foi aí gerado (o conhecimento popular) e a partir da compreensão dele, em toda a sua complexidade e potencial transformador, aceitar a refundação do conhecimento acadêmico na interação com o conhecimento popular. Tal interação dialógica entre o conhecimento gerado na universidade e aquele gerado na - e pela - sociedade, cria a universidade cidadã ou universidade popular, que alia teoria e prática em uma busca permanente pela transformação social. O fim do conhecimento e de sua apropriação pelos cientistas e pelos cidadãos é a transformação social na direção a uma sociedade mais justa, mais igualitária, soberana e sustentável.

Muitas são as instituições de caráter público ou privado voltadas para a promoção do ensino e da difusão do conhecimento nos mais diferentes níveis que se fazem presentes no Brasil, e as universidades públicas se destacam entre as mais importantes. O conhecimento enquanto objeto de estudo e de pesquisa, matéria-prima com a qual as universidades trabalham, é aquele que emana da sociedade em sua busca incessante por maior equidade de oportunidades, de renda e de justiça social. Esse conhecimento é a base para as transformações sociais necessárias e sem ele nenhuma transformação se opera.

A universidade, em seu papel institucional e vocacional, deve ouvir da sociedade quais são suas demandas de conhecimento e interagir de modo a absorver e, a partir da compreensão desse conhecimento popular em toda a sua complexidade e potencial transformador, aceitar e refundar o conhecimento acadêmico tendo por norteador o conhecimento popular. Chama-se a isso Interação dialógica, que se define pela interrelação entre o conhecimento gerado na universidade e aquele gerado na - e pela - sociedade.

A universidade que vivencia essa interação dialógica é a universidade cidadã, que alia teoria e prática em uma busca permanente por transformações sociais. Essa interação dialógica é de extrema relevância para a práxis educacional, podendo ser

considerada ao mesmo tempo ação (enquanto parte de suas atividades) e objetivo. É somente por meio da educação que se torna possível transformar verdadeiramente a sociedade, como afirmou o educador Paulo Freire, em sua célebre frase “se a educação sozinha não transforma a sociedade, sem ela tampouco a sociedade muda”.

Quando se reconhece o imobilismo do conhecimento acadêmico técnico-científico no que se refere a promover a transformação social em um mundo em constantes mutações onde se privilegia a diversidade de saberes, e quando se reconhece o protagonismo dos atores e dos organismos sociais enquanto sujeitos históricos capazes de promover mudanças, a universidade deve buscar essa interação dialógica. Deve procurar articular o conhecimento acadêmico com o conhecimento popular e deve procurar absorver da sociedade o conhecimento secular ali produzido e reproduzido. Nesse sentido, ainda que não seja a única forma de a Universidade se relacionar com a sociedade, a extensão universitária tem papel central.

As metas da extensão universitária extrapolam o meio acadêmico. A responsabilidade social da universidade demanda uma política extensionista que envolva o diálogo genuíno com a sociedade, parte da já citada interação dialógica, que se dá por meio de programas estruturantes capazes de gerar desenvolvimento social e comprometimento com os espaços geográficos nos quais a universidade se insere e nas quais atua, mantendo seu compromisso precípua com a educação, a formação profissional e humanística.

Nisso reside a verdadeira importância da extensão como a principal (mas não a única) forma com a qual a universidade estabelece laços com as comunidades. É papel da extensão promover o encontro dos múltiplos saberes dessas comunidades com o conhecimento produzido dentro das unidades de ensino, contribuindo sobremaneira para o desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico, em um processo dialógico. Essa relação é salutar e necessária para a universidade, pois possibilita, entre outras coisas, a ampliação do olhar dos discentes para questões sociais e para necessidades específicas das comunidades, o que contribui para a formação cidadã dos muitos alunos da universidade.

Com o intuito de estabelecer uma estratégia capaz de atender às solicitações da sociedade e motivar todos os participantes desse processo, se faz necessário estabelecer um diagnóstico sobre a extensão (o que envolve a identidade institucional, com suas propostas e prioridades), além do diagnóstico da extensão potencial, que envolve a leitura da realidade social. A universidade, como parte de sua atuação, deve conhecer as demandas da sociedade e interagir de modo a

absorver o conhecimento que foi aí gerado (o conhecimento popular) e, a partir dessa compreensão, traçar estratégias de ação visando a melhor interação dialógica e, em última instância, a transformação social. É, pois, a finalidade do conhecimento - e de sua apropriação pelos cientistas e pelos cidadãos - a transformação social na direção a uma sociedade mais justa, mais igualitária, soberana e sustentável.

3.3.4 Direitos Humanos e Responsabilidade Social

A concepção de Direitos Humanos tem se ampliado ao longo dos anos, sendo hoje compreendido como normativas, ações e políticas públicas que visem a garantia dos direitos civis e a dignidade humana, principalmente dos grupos ditos minoritários da sociedade: mulheres, pessoas com deficiência, neurodivergentes, negros, indígenas, LGBTQIA+, quilombolas, refugiados e todos aqueles que em alguma medida estão à margem da garantia plena da sua cidadania.

A Universidade Federal Fluminense tem o compromisso com os direitos individuais e coletivos e com todos os avanços que a sociedade conquistou através das lutas sociais, inovação tecnológica e inovação na ciência. A educação superior é um importante agente de mobilidade social e de transformação da sociedade através da educação pública, gratuita, laica, de qualidade e referenciada. A universidade deve estar em constante diálogo com a sociedade, promovendo o desenvolvimento social e econômico sem qualquer tipo de preconceito através da construção coletiva, reafirmando o pacto social em busca de soluções para as demandas da população.

Nesse escopo, o ingresso e a permanência perpassam por ações transversais interdisciplinares internas e externas, com vistas não só à conclusão do curso, mas também ao aproveitamento de experiências na vida acadêmica que agreguem valor à vida profissional.

A manutenção e consolidação das políticas afirmativas, com reserva de pelo menos 50% das vagas de ingressantes na graduação e na pós-graduação destinadas às ações afirmativas, é um pilar social da UFF, que possibilita o acesso à universidade de estudantes portadores de diferentes tipos de vulnerabilidade, na busca pelo fortalecimento da sociedade.

Se por um lado a adoção de ações afirmativas permite o acesso à universidade de milhares de estudantes em vulnerabilidade socioeconômica, por outro lado, essa vulnerabilidade pode ser uma das causas de evasão, ou seja, a dificuldade do estudante em manter-se na universidade e concluir o curso. Por esse motivo, faz-se

necessário envidar esforços para garantir a permanência dos alunos, desde o ingresso até a diplomação, inclusive aprofundando a política de bolsas para os alunos cotistas. Assim, a consolidação do apoio a esses estudantes é uma ação central visando oferecer suporte adequado e suficiente, de forma estável, de maneira a suprir, minimamente, as dificuldades mais elementares. As políticas de assistência estudantil na universidade precisam ser desenvolvidas com base no Programa Nacional de Assistência Estudantil (Brasil, 2010) integrando as seguintes áreas de ação: moradia estudantil; alimentação; transporte; atenção à saúde; inclusão digital; cultura; esporte; creche; apoio pedagógico; e acesso, participação e aprendizagem de estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento, neurodivergentes, altas habilidades/superdotação e necessidades educacionais específicas.

No plano acadêmico, as transformações sociais, as mudanças nos processos de ensino-aprendizagem e as novas tecnologias de comunicação fazem com que os discentes cheguem à universidade com conhecimentos e com demandas acadêmicas que não são as mesmas que tradicionalmente se espera de um aluno ingressante em um curso de nível superior. Por isso, faz-se necessário conhecer as habilidades, as aptidões e as necessidades formativas dos alunos ingressantes. A manutenção dos processos clássicos de ensino e avaliação, para os quais é frequente que os alunos apresentem lacunas de conhecimento que se transformam em obstáculos à sua permanência na universidade e formação em tempo adequado, resulta em altos índices de evasão e retenção não formativa. É imperativo que se identifiquem estas lacunas e que sejam implementadas ações que busquem minimizar esses efeitos por meio do investimento em métodos de ensino ativo e apoio aos estudantes, visando a uma comunicação mais eficiente com a nova geração de estudantes.

Acessibilidade e Inclusão

Em 27 de março de 2019 foi criada a Política Institucional de Acessibilidade e Inclusão da Universidade Federal Fluminense, aprovada pelo Conselho Universitário nesta data (Resolução CUV 037/2019). Dentre os objetivos da Política de Acessibilidade e Inclusão constam: zelar pela aplicação da legislação sobre os direitos das pessoas com deficiência ou necessidades diferenciadas, bem como das normas técnicas e recomendações vigentes, nas ações, atividades e projetos promovidos e implementados pelos órgãos da Universidade; incorporar transversalmente os conceitos e princípios da acessibilidade em todas as ações, projetos, processos de trabalhos e aquisições realizados na UFF, para atendimento das demandas internas e

da sociedade; promover ações de capacitação de servidores, para que possam conhecer e adotar novas práticas e tecnologias, a fim de garantir atendimento adequado às pessoas com deficiência ou necessidades diferenciadas; articular, junto com as Pró-Reitorias de Graduação, de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, e de Extensão e as unidades de ensino da UFF, a formação de profissionais especializados em educação especial, o apoio ao desenvolvimento de projetos, pesquisas e trabalho acadêmicos nessa área; orientar e apoiar os colegiados dos cursos e programas na adequação curricular e na criação de disciplinas que abordem a temática da acessibilidade, inclusão e deficiência nos cursos de graduação para atender às especificidades das pessoas com deficiência ou necessidades diferenciadas. Estas ações devem ser observadas em projetos, programas e cursos desenvolvidos na universidade.

O monitoramento da execução da Política Institucional de Acessibilidade e Inclusão na UFF é realizado pela Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão - Comissão UFF Acessível, também criada em 2019. A universidade também conta com a Assessoria de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (AFIDE) e a Comissão Permanente de Equidade de Gênero (CPEG) como instâncias propositivas e de monitoramento das políticas de inclusão étnico-raciais e de gênero implementadas nos cursos de graduação e de pós-graduação.¹¹

O respeito e atendimento às demandas do público-alvo deve perpassar as ações da gestão e também estar presentes nos projetos pedagógicos e ações dos cursos de graduação e pós-graduação. Para isso é importante dar continuidade e fortalecer as ações já existentes na universidade como programas de capacitação e formação em educação especial na perspectiva inclusiva no ensino superior para docentes, técnicos e estudantes; programa estudante apoiador, programa apoio educacional e orientação pedagógica, acolhimento inclusivo, atendimento de saúde aos estudantes. Estimular e implementar a inclusão também deve perpassar pela formação nos cursos de graduação de forma que os currículos sejam desenhados para ofertar disciplinas na temática, de maneira que os profissionais formados pela UFF sejam engajados socialmente e comprometidos com as contribuições que sua profissão pode oferecer na construção de uma sociedade pautada nos princípios da equidade.

3.3.5 Desenvolvimento Regional

¹¹ Para maiores informações acessar os sites: <https://afide.uff.br/> (AFIDE) e <https://cpeg.uff.br/> (CPEG)

A fundação da Universidade Federal Fluminense atendeu a propósitos que expressavam, em sua época, um duplo desejo da sociedade de Niterói e seu entorno. Em primeiro lugar, alavancar seu desenvolvimento econômico, ainda marcado pela agricultura decadente. Em segundo, elevar sua autoestima em relação à vizinha capital federal, procedendo à intensificação dos padrões urbanos, o que também lhe possibilitava abrigar os anseios de formação de engenheiros, médicos, dentistas, advogados, entre outros profissionais.

Em mais de 60 anos de história, a comunidade acadêmica - formada por docentes, técnico-administrativos e discentes - passou de **3.230 pessoas em 1961, para mais de 85.000 pessoas em 2022**. Esse expressivo aumento revela a distância que separa o presente do passado que originou a Universidade Federal Fluminense, assim como demonstra a trajetória de extraordinário crescimento e de realização de sua vocação original.

Se o contexto de criação da UFF foi marcado, no âmbito nacional, pelo projeto desenvolvimentista da década de 1950 e, no cenário internacional, pela Guerra-Fria, os últimos sessenta anos construíram um futuro bem diverso daquele imaginado no passado. O panorama atual, caracterizado pela mundialização da economia, pela implosão das ideologias, pela crise de sustentabilidade do planeta e, mais recentemente, pela eclosão da pandemia da COVID-19, que refletiu em uma realidade atípica mundialmente, assinala o fato da universidade encontrar-se em uma “encruzilhada histórica”, tornando-se necessária sua transformação contínua, reinventando-se a si própria, na busca de alternativas aos impasses do presente. Importante discernir, sob a pressão da avassaladora modernidade técnica, cuja eficiência independe da moral, que a missão verdadeiramente universitária não pode abrir mão de valores éticos e humanistas.

Em Niterói, a UFF e seus vários *campi* confundem-se com a geografia da cidade: estão localizados em vários bairros - Centro, Gragoatá, Ingá, Vital Brasil, além do prédio da Reitoria em Icaraí - e incorporados à rotina da cidade. A universidade está para Niterói assim como a Baía de Guanabara está para a cidade, ou seja, a UFF integra a paisagem urbana, formando uma parceria bem-sucedida.

A história de interiorização da UFF data desde os seus primórdios, com a Escola de Engenharia Industrial e Metalúrgica de Volta Redonda EEIMVR. A EEIMVR nasceu ainda na década de 60 do século passado, de um desejo de criar uma escola de excelência em Engenharia Metalúrgica ao lado da recém-criada Companhia Siderúrgica Nacional, na cidade de Volta Redonda. Em 1961, essencialmente

simultânea à criação da própria Universidade Federal Fluminense, foi criada a Escola de Metalurgia da Universidade Nacional do Trabalho, inaugurada solenemente pelo então presidente da República, o Sr. Jânio da Silva Quadros. Em razão dos *imbróglis* políticos que viriam a se manifestar naquele ano de 1961 e nos anos seguintes, o projeto inicial da Universidade Nacional do Trabalho não vigorou como planejado. Os alunos do recém-criado Curso de Metalurgia foram incorporados ao curso de Engenharia Industrial Metalúrgica da então Escola Fluminense de Engenharia (atual Escola de Engenharia da UFF), uma das unidades que viria a fundir-se a outras para dar origem à Universidade Federal Fluminense. Portanto, a UFF vem atuando na Região Sul do Estado do Rio de Janeiro desde o seu nascedouro.

A presença da UFF na Região Norte do Estado do Rio de Janeiro, em particular na Cidade de Campos dos Goytacazes, é muito similar àquela descrita para a cidade de Volta Redonda. Data de 1962 a criação naquela cidade do Curso de Serviço Social, inicialmente como uma unidade regional da Escola de Serviço Social de Niterói, a qual, assim como a Escola Fluminense de Engenharia, viria a ser uma das Escolas que se juntaria a outras para dar origem à Universidade Federal Fluminense. A partir da década de 1970, com a aquisição de uma sede própria, a UFF consolidou sua presença na Região Norte do Estado. A presença da UFF na Região Noroeste do Estado do Rio de Janeiro data de 1984, quando a UFF começou a oferecer o curso de Licenciatura em Matemática na cidade de Santo Antônio de Pádua. Na cidade de Macaé, também na Região Norte do Estado, a UFF está presente desde 1992, quando foi formalizado um convênio entre a UFF e a Prefeitura de Macaé para oferecer os cursos de Administração e de Ciências Contábeis, inicialmente sob a forma de turmas de extensão, posteriormente como cursos regulares, incluindo-se então o curso de Direito. Data também de 1992 a presença da UFF em outra cidade do Sul do Estado, Angra dos Reis. Inicialmente com um curso de Pedagogia vinculado à Faculdade de Educação de Niterói, a UFF vem oferecendo cursos de formação de professores naquela cidade desde então. Em Rio das Ostras, também na Região Norte do Estado, a UFF está presente desde 2003, em um modelo similar àquele adotado em Macaé, oferecendo inicialmente turmas de extensão vinculadas a cursos com sede em Niterói e posteriormente como um pólo universitário. Com a adesão da UFF ao programa de Reestruturação das Universidades - REUNI, em 2008, a expansão da UFF para o interior do Estado se consolidou de modo definitivo. Como dito acima, a UFF já vinha oferecendo turmas, ainda vinculadas aos cursos com sede em Niterói, em algumas cidades do interior do Estado. Com a adesão ao programa REUNI, passou a possuir unidades acadêmicas em **Niterói** (Sede) e em outros oito municípios do estado do Rio

de Janeiro: **Angra dos Reis, Campos dos Goytacazes, Macaé, Nova Friburgo, Petrópolis, Rio das Ostras, Santo Antônio de Pádua e Volta Redonda.** Na modalidade de Educação a Distância, a UFF possui 32 polos no estado do Rio de Janeiro, no Consórcio com o Centro de Educação Superior a Distância do Estado do Rio de Janeiro (CEDERJ).

Destacamos o papel relevante que a UFF representa para toda a região do Leste Fluminense para os municípios fora de sede nos quais está instalada. Esse papel vai muito além dos serviços que ela oferece à comunidade, desde Hospital Universitário a Centro de Artes. Nessas localidades, a UFF produz transformação social.

Inúmeros trabalhos acadêmicos (CAMARGO e ARAÚJO, 2018; BIZERRIL, 2020; ANDRIOLA e SULIANO, 2015) têm investigado os efeitos da interiorização das instituições federais nos aspectos sócio-cultural, econômico e educacional locais e microrregionais. As conclusões vão no sentido de reconhecer benefícios em todas estas esferas, além da contribuição na redução das assimetrias regionais do país, conforme preconiza a Constituição de 1988. Bizerril (2020) assim sintetiza o processo de interiorização em relação a desenvolvimento regional:”

esse processo, ao fortalecer o modelo *multicampi*, contribuiu para a democratização do acesso ao ensino superior público e para o desenvolvimento regional em diversos sentidos, promovendo também condições para que a própria universidade reveja seus modelos institucionais, favorecendo a interdisciplinaridade e o diálogo do meio acadêmico com a sociedade. Em sentido contrário ao modelo gerencialista de gestão universitária, a atuação dos novos campi remonta à discussão a respeito da universidade como bem público, e do seu papel na redução das desigualdades sociais e na promoção do desenvolvimento humano (BIZERRIL, 2020, p. 1).

Nesse sentido, a UFF se orgulha de seu pioneirismo na ousada ação de interiorização, meio século antes do Programa Nacional de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI). Certamente, são poucas instituições de ensino superior que congregam alunos e ex-alunos, docentes e técnicos de tantos municípios diferentes como a UFF, promovendo uma integração humana muito particular e agradável.

Fortes desafios certamente se impõem, e têm sido enfrentados com maior ou menor sucesso. Um exemplo relevante: atenta à movimentação de ingressos, permanência e conclusão a Universidade decidiu, pela Resolução 525/2015, estabelecer o “critério de inclusão regional para acesso aos cursos de graduação presenciais localizados nos campi fora da sede”. Em termos práticos, pretendia acrescentar 10% na nota do ENEM aos candidatos residentes e que cursaram integralmente o ensino médio em escolas (regulares e presenciais) dos Municípios do

Estado do Rio de Janeiro listados na Resolução. Tal bônus foi contestado judicialmente logo após a publicação da Resolução e não pôde ser mantido. Em 2022, quando verificamos que muitas instituições públicas estão saindo do Sistema de Seleção Unificada (SISU) por dificuldade de preenchimento de vagas e de acentuada evasão de estudantes migrantes, percebemos o quanto a UFF teria a contribuir com sua experiência, caso sua proposta estivesse vigorando.

Um outro ponto a considerar são os resultados comparados dos cursos do interior e da sede nos exames nacionais, o ENADE. Nos anos de 2018 e 2019, por exemplo, foram avaliados cursos das áreas de Ciências Sociais e de Exatas e da Saúde, respectivamente. Os resultados são ligeiramente favoráveis para os cursos localizados em Niterói, sobretudo nas Engenharias. Pode-se supor que os piores conceitos alcançados pelos estudantes do interior sejam reflexo da estrutura precária, conforme apontado nas respostas ao questionário aplicado.

O fato do Eixo Norteador “Desenvolvimento Regional” não ter obtido maior atenção por parte dos respondentes do questionário, especialmente dos niteroienses, nos dá uma dimensão simbólica adicional das dificuldades de implementação deste projeto. Entretanto, o que se vê é a Universidade tratando do tema de forma transparente e persistindo no bem maior, que é a democratização da educação pela via da interiorização.

Sua vocação original e sua forte inserção regional constituem estímulo para a formulação de um projeto que atenda às novas demandas exigidas aos centros de saber, caminhando assim para um processo de internacionalização. Os resultados assegurarão tanto um universo de perspectivas melhores para sua comunidade acadêmica, como incidirão em um maior desenvolvimento do interior fluminense, integrando-o naquele processo, ampliando, ainda, a própria visibilidade da UFF no cenário nacional e internacional.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto nº 6.096 de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm

_____. Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm. Acesso em 23 de Outubro de 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. Resolução CUV 037/0219. Institui a Política de Acessibilidade e Inclusão da Universidade Federal Fluminense. Disponível em: <https://uffacessivel.uff.br/wp-content/uploads/sites/345/2020/11/Resolucao-CUV-Politica-UFF-Acessivel.pdf>

CAMARGO, A. M. M. DE; ARAÚJO, I. M. Expansão e interiorização das universidades federais no período de 2003 a 2014: perspectivas governamentais em debate. **Acta Scientiarum. Education**, v. 40, n. 1, p. e37659, 2 fev. 2018.

BIZERRIL, Marcelo Ximenes Aguiar. O processo de expansão e interiorização das universidades federais brasileiras e seus desdobramentos. **Revista Tempos e Espaços em Educação**, ISSN-e 2358-1425, Vol. 13, Nº. 32, 2020.

ANDRIOLA, Wagner Bandeira e SULIANO, Daniele Cirilo. Avaliação dos impactos sociais oriundos da interiorização da Universidade Federal do Ceará (UFC). **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos** [online]. 2015, v. 96, n. 243.