

**Universidade Estadual de Santa Cruz**  
**UESC**



**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**  
**2009 / 2013**

**Maio de 2009**

## **ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR**

### **Reitor**

Antonio Joaquim Bastos da Silva

### **Vice-Reitora**

Adélia Maria Carvalho de Melo Pinheiro

### **Pró-Reitora de Graduação**

Flávia de Matos Moura Costa

### **Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação**

Júlio Cezar de Mattos Cascardo

### **Pró-Reitor de Extensão**

Raimundo Bonfim dos Santos

### **Pró-Reitor de Administração e Finanças**

Ari Mariano Filho

### **Procurador Jurídico**

José Messias Batista Dias

### **Assessor de Captação de Recursos e Relações Internacionais**

Luiz Antônio Santos Bezerra

### **Assessora de Políticas e Diretrizes Acadêmicas**

Joelma Batista Tebaldi Pinto

### **Assessor de Planejamento**

Milton Ferreira da Silva Júnior

### **Assessora de Assistência Estudantil**

Márcia Rosely Oliveira de Azevedo

### **Assessoria de Comunicação**

Edvaldo Oliveira

### **Diretor de Orçamento**

Niraldo Alves da Silva

### **Diretora da Editora**

Maria Luiza Nora de Andrade

## **COMISSÃO DELIBERATIVA**

### **Reitor**

Antonio Joaquim Bastos da Silva

### **Vice-Reitora**

Adélia Maria Carvalho de Melo Pinheiro

### **Pró-Reitora de Graduação**

Flávia de Matos Moura Costa

### **Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação**

Júlio Cezar de Mattos Cascardo

### **Pró-Reitor de Extensão**

Raimundo Bonfim dos Santos

### **Pró-Reitor de Administração**

Ari Mariano Filho

### **Assessora de Assistência Estudantil**

Márcia Rosely Oliveira de Azevedo

### **Assessora de Política e Diretrizes Acadêmicas**

Joelma Batista Tebaldi Pinto

### **Assessor de Planejamento**

Milton Ferreira da Silva Júnior

### **Assessor Especial de Relações Institucionais**

Luiz Antonio dos Santos Bezerra

### **Diretora do Departamento de Filosofia e Ciências Humanas**

Janete Ruiz de Macêdo

### **Diretora do Departamento de Letras e Artes**

Vânia Lucia Menezes Torga

### **Diretora do Departamento de Ciências da Educação**

Cândida Maria Santos Daltro Alves

### **Diretora do Departamento de Ciências da Saúde**

Helma Pio Mororó José

### **Diretor do Departamento de Ciências Biológicas**

João Luciano Andrioli

### **Diretor do Departamento de Ciências Exatas e Tecnológicas**

Neurivaldo José de Guzi Filho

### **Diretora do Departamento de Ciências Jurídicas**

Maria Laura de Oliveira Gomes

### **Diretor do Departamento de Ciências Econômicas**

Francisco Mendes Costa

**Diretor do Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis**  
Almeciano José Maia Júnior

**Diretor do Departamento de Ciências Agrárias e Ambientais**  
Alexandre Dias Munhoz

**Representante da ADUSC**  
Maria Neusa de Oliveira

**Representante da AFUSC**  
José Ricardo Rosa dos Santos

**Representante do DCE**  
Samuel Martins de Jesus Branco

## **COMISSÃO EXECUTIVA**

### **Vice-Reitoria**

Adélia Maria Carvalho de Melo Pinheiro

### **ASPLAN – Assessoria de Planejamento**

Milton Ferreira da Silva Júnior  
Solange Rodrigues Santos-Corrêa  
Marcelo Inácio Ferreira Ferraz  
Geysa Angélica Andrade da Rocha  
Paulo César Castro Xavier

### **ASSESS – Assessoria de Política e Diretrizes Acadêmicas**

Joelma Batista Tebaldi Pinto

### **Diretoria de Orçamento**

Niraldo Alves dos Santos

### **Colaboração**

Liliane de Queiróz Antônio

## **EQUIPE ELABORADORA**

### **ASPLAN – Assessoria de Planejamento**

Milton Ferreira da Silva Júnior  
Solange Rodrigues Santos-Corrêa  
Marcelo Inácio Ferreira Ferraz  
Geysa Angélica Andrade da Rocha

### **ASSESS – Assessoria de Política e Diretrizes Acadêmicas**

Joelma Batista Tebaldi Pinto

### **Diretoria de Orçamento**

Niraldo Alves dos Santos

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>1 TRAJETÓRIA DO PERFIL INSTITUCIONAL .....</b>	<b>13</b>
1.1 HISTÓRICO.....	13
<b>2 GESTÃO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>19</b>
<b>2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>19</b>
2.1.1 ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR.....	21
2.1.2 CONSELHOS SUPERIORES.....	21
2.1.2 ADMINISTRAÇÃO SETORIAL.....	23
2.1.3 ÓRGÃOS DE APOIO .....	25
<b>2.2 AUTONOMIA EM RELAÇÃO À MANTENEDORA.....</b>	<b>25</b>
<b>2.3 INTERAÇÃO EXTERNA .....</b>	<b>27</b>
2.3.1 SETOR PÚBLICO .....	28
2.3.2 SETOR PRIVADO.....	32
2.3.3 SETOR NÃO-GOVERNAMENTAL.....	33
<b>2.4 POLÍTICAS DISCENTES .....</b>	<b>33</b>
2.4.1 ACESSO À GRADUAÇÃO DA UESC .....	33
2.4.2 CORPO DISCENTE .....	36
2.4.3 ESTÍMULOS A PERMANÊNCIA .....	40
2.4.4 INCENTIVOS À ORGANIZAÇÃO ESTUDANTIL.....	41
<b>2.5 POLÍTICAS DOCENTES .....</b>	<b>42</b>
2.5.1 CORPO DOCENTE.....	42
2.5.2 PRODUÇÃO CIENTÍFICA.....	45
2.5.3 CAPACITAÇÃO DE DOCENTES .....	46
<b>2.6 POLÍTICAS PARA OS SERVIDORES .....</b>	<b>47</b>
2.6.1 QUADRO DE SERVIDORES .....	47
2.6.2 CAPACITAÇÃO PARA SERVIDORES.....	48
<b>3 ATIVIDADES FINS E MEIO .....</b>	<b>50</b>
<b>3.1 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>50</b>
3.1.1 VISÃO DO FUTURO INSTITUCIONAL .....	50
3.1.2 MISSÃO DA UESC .....	50
3.1.3 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E EDUCACIONAIS GERAIS .....	51
3.1.4 POLÍTICAS E DIRETRIZES DA UESC .....	52
3.1.5 PERFIL DO DOCENTE.....	52
3.1.6 PERFIL DO EGRESSO.....	53
<b>3.2 PROGRAMAS E ATIVIDADES .....</b>	<b>53</b>
3.2.1 PROGRAMAS DE ENSINO E APRENDIZADO.....	53
3.2.1.1 GRADUAÇÃO.....	53
3.2.1.2 PROGRAMAS ESPECIAIS DE FORMAÇÃO PEDAGÓGICA.....	55
3.2.1.3 PÓS-GRADUAÇÃO.....	57
3.2.1.3.1 LATO SENSU.....	57
3.2.1.3.2 STRICTO SENSU .....	59
3.2.2 PROGRAMAS DE EXTENSÃO.....	60
3.2.2.1 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS POR ÁREA TEMÁTICA.....	61
3.2.3 PROGRAMAS DE PESQUISA.....	64
3.2.4 ATIVIDADES DA ADMINISTRAÇÃO.....	65
3.2.5 ATIVIDADES DE PLANEJAMENTO.....	65
3.2.6 ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL.....	67
3.2.7 CAPTAÇÃO DE RECURSOS.....	68
<b>4 SITUAÇÃO ATUAL DA INFRA-ESTRUTURA .....</b>	<b>70</b>
4.1 FÍSICA.....	70
4.2 ACADÊMICA.....	71
4.3 ADEQUAÇÕES AOS PORTADORES DE NECESSIDADES ESPECIAIS .....	75
4.4 MEIOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA.....	75

4.4.1 INTERNET E INTRANET .....	75
4.4.2 TELEFONIA .....	77
<b>4.5 CRONOGRAMA DE EXPANSÃO .....</b>	<b>77</b>
<b>5 SUSTENTABILIDADE ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRA .....</b>	<b>79</b>
<b>5.1 FONTES DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS .....</b>	<b>79</b>
<b>5.2 RETROSPECTIVA DA RECEITA: 2003 A 2008 .....</b>	<b>80</b>
<b>5.3 PROJEÇÃO DE RECEITA DE 2009 A 2013 .....</b>	<b>80</b>
<b>5.4 COMPOSIÇÃO DAS DESPESAS DA UESC .....</b>	<b>81</b>
5.4.1 DESPESA EXECUTADA: 2003 A 2008.....	82
5.4.2 ORÇAMENTO FIXADO PARA 2009 .....	83
5.4.3 PLANO DE SUSTENTABILIDADE DOS RECURSOS.....	84
<b>6 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>87</b>
<b>6.1 HISTÓRICO.....</b>	<b>87</b>
<b>6.2 CICLO AVALIATIVO 2006 – 2008 .....</b>	<b>88</b>
6.2.1 FRAGILIDADES, POTENCIALIDADES E RECOMENDAÇÕES.....	90
<b>7 DIRETRIZES .....</b>	<b>104</b>
<b>7.1 GRADUAÇÃO.....</b>	<b>104</b>
7.1.1. REFORMULAÇÃO CURRICULAR.....	104
7.1.2 CAPACITAÇÃO DOCENTE .....	106
7.1.3 CRIAÇÃO DE NOVOS CURSOS .....	106
<b>7.2 EXTENSÃO .....</b>	<b>107</b>
7.2.1 DINAMIZAÇÃO DA ELABORAÇÃO DE PROJETOS COMUNITÁRIOS.....	107
7.2.2 CRIAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE GRUPOS TEMÁTICOS .....	109
7.2.3 CRIAÇÃO DE NÚCLEOS PERMANENTES DE EXTENSÃO.....	110
<b>7.3 PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO .....</b>	<b>111</b>
7.3.1 DINAMIZAÇÃO DA PESQUISA .....	111
7.3.2 CONSOLIDAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO .....	112
7.3.3 DINAMIZAÇÃO DA INFRA-ESTRUTURA DA PRODUÇÃO DE CONHECIMENTOS .....	114
<b>7.4 GESTÃO .....</b>	<b>116</b>
7.4.1 SISTEMATIZAÇÃO DO PROCESSO DE AUTO AVALIAÇÃO .....	117
7.4.2 ARTICULAÇÃO ENTRE AS ATIVIDADES MEIO E FINS.....	117
7.4.3 DESBUROCRATIZAÇÃO DA RELAÇÃO ENTRE ESTADO E UNIVERSIDADE .....	118
7.4.4 NOVA CONCEPÇÃO DE INFRA ESTRUTURA.....	120
7.4.5 ESTABELECIMENTO DE POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	121
<b>7.5 EMPREENDEDORISMO .....</b>	<b>122</b>
7.5.1. CAPACITAÇÃO DE ACADÊMICOS EMPREENDEDORES .....	122
<b>7.6 ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL .....</b>	<b>123</b>
7.6.1 CONSOLIDAÇÃO DA POLÍTICA DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ACESSO À UNIVERSIDADE .....	124
7.6.2. IMPLANTAÇÃO DE MECANISMOS QUE GARANTAM A PERMANÊNCIA.....	125
7.6.3. QUALIFICAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO ACADÊMICO.....	126
7.6.4. INSERÇÃO DO EGRESSO.....	127
<b>8 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>128</b>
<b>8.1 METODOLOGIA E TÉCNICAS .....</b>	<b>128</b>
8.1.1 INDICADORES DO SINAES .....	129
8.1.2 INDICADORES DO GESPÚBLICA .....	134
8.1.3 INDICADORES DO CUMPRIMENTO DAS METAS DO PDI.....	137
<b>8.2 DIRETRIZES DA AVALIAÇÃO .....</b>	<b>141</b>
<b>8.3 INSTRUMENTOS .....</b>	<b>142</b>
<b>8.4 FORMAS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE .....</b>	<b>142</b>

8.5 UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES.....	143
9 REFERÊNCIAS.....	144
ANEXOS .....	145



## APRESENTAÇÃO

A história da UESC, desde a sua efetiva criação, em dezembro de 1991, pode ser dividida em duas fases. A primeira, de implantação, até 1995. A segunda, de consolidação e expansão, a partir de 1996, com coroamento no ano de 1999 quando ocorreu o credenciamento da Universidade.

Decisivamente, o ano de 1996 inaugurou uma nova etapa da história da Universidade Estadual de Santa Cruz, encerrando um período relativamente longo de transição, no qual a Instituição foi estadualizada e transformada, de Federação de Escolas Superiores, em Universidade, a mais nova integrante do Sistema Estadual de Ensino Superior, com área de atuação abrangendo as regiões Sul e Extremo Sul do Estado.

Nesse longo período de transição, encerrado em 1995, quando então a UESC passou a reger-se pelo regime de Autarquia, 14 cursos de graduação eram oferecidos à sociedade regional: 10 licenciaturas – Biologia, Física, Química, Matemática, Estudos Sociais, Geografia, História, Filosofia, Letras e Pedagogia; quatro bacharelados – Administração, Direito, Economia e Enfermagem. Na esfera da pós-graduação ofertavam-se 17 cursos de especialização e dois mestrados.

A partir de 1996, por conta de nova visão acadêmico-administrativa, aliada à autonomia adquirida pelo regime de Autarquia, e com a implantação de amplas reformas na Educação Superior do país, sendo regulamentadas as Diretrizes Curriculares Nacionais e criados mecanismos de controle e avaliação das condições de oferta e rendimento dos cursos de Graduação, a UESC passou por profundas transformações que alteraram, significativamente, as suas estruturas física e administrativa, bem como seus processos didático-científicos.

A expansão acadêmica, verificada no período 1996 a 2005, inseriu a graduação da UESC no contexto de mudanças ocorridas nos níveis nacional e estadual, envolvendo a reformulação e a criação de novos cursos e, assim, melhorou-se significativamente a qualidade do ensino e ampliou-se a oferta de cursos de graduação para 26: dez licenciaturas - Ciências Biológicas, Educação Física, Filosofia, Física, Geografia, História, Letras, Matemática, Pedagogia e Química; 16 bacharelados - Administração, Agronomia, Ciências da Computação,

Ciências Biológicas, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Comunicação Social, Biomedicina, Direito, Engenharia de Produção e Sistemas, Enfermagem, Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais, Física, Matemática, Medicina e Medicina Veterinária. Atualmente, os cursos de pós-graduação somam 18 especializações *lato sensu*, 11 mestrados *stricto sensu* e 01 doutorado.

A prática extensionista, desenvolvida pela UESC, desde a sua fundação, como elo entre a Universidade e a comunidade regional, tem apresentado significativos avanços no que concerne ao atendimento das necessidades da população através de programas ligados às questões de saúde pública, socioeconômicas, educacionais, ambientais, culturais e políticas. Todos os Departamentos desenvolvem projetos de extensão que vêm sendo estruturados e ampliados à medida que a Universidade se solidifica. Assim, a Universidade é reconhecida como uma instituição que faz parte da comunidade e que, além de cumprir com sua missão pedagógica e de produção de conhecimentos, oferece sua contribuição teórica e prática para a construção de uma sociedade democrática, alicerçada nos princípios básicos de solidariedade, igualdade, justiça social e cidadania.

A pesquisa deu salto importante no período em questão. A UESC apresentou uma evolução quantitativa e qualitativa dos projetos. As pesquisas têm possibilitado a inserção cada vez maior da Universidade no cenário científico, tecnológico e cultural nacional. Os projetos e programas de pesquisa estão inseridos no processo de desenvolvimento econômico e social da região de influência da Universidade, sem perder de vista sua atuação nacional e internacional.

A capacitação de pessoal, com conseqüente formação de grupos cadastrados no CNPq, tem permitido a captação de recursos extraorçamentários, de volumes cada vez maiores, de fontes nacionais e internacionais. Diversos projetos, nas mais diferentes áreas, foram aprovados junto às agências de fomento nacionais (FAPESB, CNPq) o que possibilita a criação de grupos de pesquisa. Em nível internacional, vale destacar as parcerias com: CIRAD, Universidade de La Rochelle, Service Central d'Analyse (CNRS/Lyon - França), USDA (Estados Unidos), Universidade Kassel (Alemanha), dentre outros. O financiamento às pesquisas tem merecido destaque com a incorporação de valores expressivos para a execução das mesmas, destacando-se o aporte significativo de recursos advindos dos fundos setoriais (FAPESB e FINEP) para a implementação e modernização da infra-

estrutura de pesquisa, viabilizando a participação da UESC em projetos em redes nacional e internacional.

Os avanços obtidos nas áreas de genética e biologia molecular, zoologia aplicada, cultura e turismo, astrofísica, física médica e biocombustíveis, dentre outras, permitiram a inserção da UESC no cenário científico e tecnológico nacional. Os projetos na área agrônômica possibilitam o aprimoramento do sistema de produção agrícola regional, baseado principalmente na cacauicultura, e geram tecnologias para o cultivo de espécies de importância econômica, visando à diversificação da receita na região. A aprovação da Plataforma Cacau junto ao MCT/FINEP, em 2002, no âmbito dos arranjos produtivos locais, criou novas possibilidades na busca de soluções para os gargalos existentes na cacauicultura baiana.

As pesquisas relativas ao uso da fauna silvestre como fonte de proteína animal para subsistência ou geração de renda para populações mais pobres repercutem no desenvolvimento e ou aperfeiçoamento de técnicas de utilização, manejo e conservação de animais silvestres.

Os estudos desenvolvidos na área de aproveitamento de óleos e gorduras vegetais na rede baiana de Biodiesel do MCT, da qual a UESC é líder, voltam-se para o aproveitamento de matérias-primas regionais, como o azeite de dendê.

Ao lado da expansão acadêmica, verificou-se expressiva melhoria e ampliação da estrutura física, no que tange à ocupação do espaço predial para abrigar salas de aulas, laboratórios, auditórios, biblioteca, hospital veterinário, restaurante, praça de esportes e musculação, áreas de lazer e jardins, além da ampliação da editora universitária e da livraria, da atualização e ampliação do acervo bibliográfico e modernização dos equipamentos laboratoriais, da rede de informática e dos serviços de *design* e impressão gráfica.

Para a consecução de todo o avanço ocorrido no período de 1996 a 2005, foi decisiva a participação do Governo do Estado, através do repasse de recursos orçamentários que viabilizaram a execução dos projetos e programas institucionais.

Para os próximos anos, cabe observar o importante momento por que passa o país, quando novas reformas são vislumbradas no horizonte das políticas da educação superior, estando a demandar esforços no sentido de alicerçar e expandir o trabalho realizado, ampliando as relações institucionais no contexto nacional e

internacional, vinculando-as ao comprometimento social com o desenvolvimento regional.

Importa, ainda, salientar que a evolução da nossa UESC possui um significado bem mais abrangente do que se é capaz de expressar através da linguagem escrita, visto que contém muito da seiva, dos sonhos, das conquistas, do idealismo que se impõem como corolário de instantes da vida de todos aqueles que se dispuseram a fazer dessa Instituição a plenitude de suas existências.

Com este sentimento, localizamos em 1999, passo histórico relevante, marcando a consolidação do ensino superior no eixo Ilhéus-Itabuna e seu reconhecimento social, mediante o credenciamento da Instituição como Universidade, pelo Conselho Estadual de Educação, reafirmado pelo credenciamento no ano de 2006, por mais 06 anos. Hoje, com um misto de honra e alegria, apresenta-se esse PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional para viabilizar o processo de consolidação e expansão da Universidade Estadual de Santa Cruz, para os anos de 2009 a 2013.

Temos consciência de toda a luta travada pela Universidade no sentido de garantir a qualidade do ensino, na graduação e na pós-graduação, o desenvolvimento da pesquisa e a inserção na região, especialmente através da extensão, com a certeza de estarmos contribuindo para a qualidade de vida da sociedade sul-baiana.

Sabemos que tal Plano de Desenvolvimento Institucional significa o resgate da autonomia acadêmica. E essa autonomia, se por um lado dá condições de melhor trânsito na ciência e na tecnologia, com consequências indiscutíveis para o desenvolvimento econômico e social da nossa área de abrangência, por outro aumenta nossa responsabilidade, vez que, autônomos, respondemos mais diretamente por nossas decisões. Mas isso não nos amedronta. A tarefa é árdua, mas a missão é nobre.

Antonio Joaquim Bastos da Silva

*Reitor*

## 1 TRAJETÓRIA DO PERFIL INSTITUCIONAL

### 1.1 HISTÓRICO

A história da Universidade Estadual de Santa Cruz tem seu marco fundamental quando, em 1974, as Faculdades isoladas existentes em Ilhéus e Itabuna, ou seja, a Faculdade de Direito de Ilhéus, mantida pela Sociedade Sul-Bahiana de Cultura, criada em 1960, a Faculdade de Filosofia de Itabuna, criada também em 1960, por iniciativa de D. Amélia Tavares Amado, e a Faculdade de Ciências Econômicas de Itabuna, de 1970, decidem reunir-se numa Federação de Escolas Superiores.

A Federação das Escolas Superiores de Ilhéus e Itabuna, FESPI, teve funcionamento aprovado por decisão do antigo Conselho Federal de Educação, mediante processo CFE nº 4.989/73, cuja relatora foi a Conselheira Nair Fontes Abu Merhy.

O primeiro Diretor Geral da FESPI foi o Prof. Soane Nazaré de Andrade, que permaneceu no cargo até 1985. Nesse mesmo ano, em sua primeira eleição, a FESPI elegeu o Prof. Aurélio Farias de Macêdo para sua Direção Geral.

Essas três faculdades reunidas passaram a funcionar sob a égide de uma fundação de natureza privada, a Fundação Santa Cruz – FUNCRUZ, sendo mantida, prioritariamente, pelas anuidades estudantis. Entretanto, as primeiras edificações do *Campus*, instalado às margens da Rodovia Ilhéus/Itabuna, km 16, foram realizadas pela Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira – CEPLAC, cujos recursos, oriundos da cacauicultura regional, destinavam-se fundamentalmente ao desenvolvimento da Região.

Vivendo as dificuldades e vicissitudes de instituições superiores privadas, mas já consciente de sua importância para a Região, e tendo o ideal maior de transformar-se em universidade, a FESPI, através de seus docentes, estudantes e servidores, desencadeou uma intensa mobilização política no sentido de sua estadualização. Foi um momento heróico, que culminou com o envio, à Assembléia Legislativa do Estado, de Projeto de Lei instituindo a Universidade Estadual de

Santa Cruz, mensagem nº 3650/91, publicada no DOE de 06.11.91. Esse ato foi sacramentado pela Lei nº 6344, de 05.12.91, sancionada pelo então Governador Antônio Carlos Magalhães. Estava, assim, criada a Universidade Estadual de Santa Cruz que, como as demais universidades estaduais do Estado, foi reorganizada pela Lei Estadual nº 7.308, de 02.02.98. Transformava-se a UESC, dessa forma, em autarquia estadual, com a devida autonomia financeira.

A partir de 1991, para dirigir a UESC, agora estadualizada, foi designado, como Reitor *Pró tempore*, o Prof. José Altamirando de Cerqueira Marques, a quem coube a responsabilidade de preparar a Instituição e criar as condições para a primeira eleição direta para a Reitoria, o que ocorreu em 1995.

Em 2 de fevereiro de 1996 foram empossadas as Prof<sup>as</sup>. Renée Albagli Nogueira, como Reitora, e Margarida Cordeiro Fahel, como Vice-Reitora, para um mandato de quatro anos que se transformaram em oito através de reeleição.

A autonomia didático-pedagógica e acadêmica da Instituição, entretanto, só foi possível a partir de 1999, quando o Decreto Estadual nº 7.633, de 16 de julho daquele ano, dispôs sobre o seu credenciamento. Esse ato, assinado pelo então Governador César Borges, apoiou-se no Parecer do Conselho Estadual de Educação aprovado em sessão plenária, realizada extraordinariamente no *Campus* da UESC, em 31.05.1999, data memorável desta história.

O relator do Processo de Credenciamento da UESC foi o Conselheiro José Rogério da Costa Vargens, então Presidente do CEE, que passou a presidência, naquela sessão, ao Conselheiro, de saudosa memória, Hildérico Pinheiro de Oliveira, a fim de desincumbir-se para leitura e defesa do seu parecer, aprovado por unanimidade pelos membros daquele Conselho Pleno.

A estadualização marcou o início de um novo tempo. A UESC ganhou fisionomia e *status* real de Universidade. O *campus* se expandiu, multiplicou-se o quadro docente e de servidores e estagiários, buscou-se o desenvolvimento da pesquisa e da extensão. Seus cursos se expandiram e tem sido cotidiana a luta por conferir-lhes credibilidade, qualidade e aperfeiçoamento.

Para estar à frente da UESC, no período de 2004 a 2007, foi eleito Reitor o Prof. Antonio Joaquim Bastos da Silva, e Vice-Reitora, a Prof<sup>a</sup>. Lourice Hage Salume Lessa. Findado este mandato, o Prof. Antonio Joaquim Bastos da Silva foi reeleito como Reitor, tendo, porém, como Vice-Reitora a Prof<sup>a</sup>. Adélia Maria Carvalho de Melo Pinheiro, agora para o período de 2008 a 2011.

## 1.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL ACUMULADA

A criação da Universidade Estadual de Santa Cruz se efetivou em “um momento muito significativo, visto que não nasceu por força de um decreto, mas fruto de uma ação reivindicatória” (SANTOS, 2004, p. 116-117).

O período entre o final da década de 1980 e início da década seguinte foi marcado por acontecimentos de grande repercussão nos rumos da economia e da política, tanto no nível global como local, influenciando as decisões e a forma de condução do processo de implantação da UESC.

Entravam em pauta disputas de poder político e econômico, adesão a teses neoliberais, mudanças estruturais no Estado brasileiro e nas organizações, e profunda crise regional com os problemas econômicos decorrentes da cacauicultura.

Assistiu-se, à época, a uma disputa de poder político entre representantes dos governos: o federal – tendo à frente a CEPLAC – e o estadual, em torno da transferência do patrimônio onde funciona a Universidade, somente solucionada após o realinhamento do poder entre as duas esferas governamentais, o que se deu em 1990, com a eleição, para governador da Bahia, do Sr. Antônio Carlos Magalhães, criando-se condições políticas favoráveis ao estabelecimento de iniciativas de ordem jurídico-institucional para transferência do patrimônio, pré-requisito para criação da Universidade.

No âmbito da economia, a região passava pela mais aguda crise dos últimos quarenta anos, aliando os impactos da crise econômica geral do país, decorrente das transformações motivadas pelo capitalismo globalizado, a partir dos anos 1980, com o *débâcle* na estrutura produtiva do principal sustentáculo da economia regional, a cacauicultura, a partir da conjunção dos fatores: queda de preços do cacau no mercado internacional e incidência da doença provocada pelo fungo da “vassoura-de-bruxa” (*Crinipelis pernicioso*), doença que dizimou parte das plantações de cacau.

A persistente baixa nos preços internacionais do cacau, a partir de 1985, chegando a cotações nominais médias próximas a US\$1000/toneladas, em 1992, considerada a menor de todos os tempos, aliada à drástica queda, de mais de 50%, na produção, decorrente da “vassoura-de-bruxa”, gerou um quadro de aguda crise,

desencadeando um processo de instabilidade em todas as instituições da região, exigindo-lhes grandes mudanças.

Assim é que, tendo como contexto este quadro geral de crise e mudanças institucionais, em 5 de dezembro de 1991, é assinada pelo então Governador, o Sr. Antônio Carlos Magalhães, a Lei 6.344 de criação da Universidade Estadual de Santa Cruz.

Com a criação da UESC, a Instituição passa a fazer parte do orçamento do Estado e deslançam-se os processos necessários ao seu reconhecimento, credenciamento e pleno funcionamento.

### 1.3 INSERÇÃO REGIONAL

A Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC situa-se na região que foi palco do descobrimento do Brasil, há quase 500 anos atrás, pelos portugueses, sendo seu nome, Santa Cruz, uma alusão e uma homenagem a esse marco histórico. Também se localiza no coração da Mata Atlântica, preservada em parte pela lavoura cacaueteira, hoje ameaçada seriamente pela crise e pela tendência à pecuarização, constituindo-se num grande desafio a ser superado.

Seu *Campus* situa-se entre os dois principais polos urbanos do Sul da Bahia, no km 16 da Rodovia Ilhéus/Itabuna, BR 415, município de Ilhéus. A área geoe educacional da UESC compreende o *Litoral Sul* da Bahia, que abrange as sub-regiões conhecidas como *Baixo-Sul* (11 municípios), *Sul* (42 municípios) e *Extremo-Sul* (21 municípios), e tem como principais polos urbanos: Ilhéus e Itabuna, ao Centro; Gandu e Valença, ao Norte; e Eunápolis, Itamaraju e Teixeira de Freitas, ao Sul. Ao todo, são 74 municípios, numa área de 55.838 km<sup>2</sup>, correspondendo a 9% da área do Estado da Bahia e cerca de 16% de sua população. A região Litoral Sul, praticamente coincide com a Mesorregião Sul da Bahia, da Fundação IBGE, compreendendo as Microrregiões Ilhéus-Itabuna, Valença e Porto Seguro.

Situada numa região também conhecida como **Região Cacaueteira**, essa região viveu um quadro que pode ser sintetizado pela palavra **crise**. Isso porque a sua base econômica, centrada numa monocultura agrícola, ruiu com a agonia da lavoura cacaueteira. Era característica dessa situação de crise o paradoxo de que se o **velho**, o cacau, não mais dava a necessária sustentação à economia regional, o



**novo**, que atendia por várias denominações, como turismo, agroindústria, montadoras de informática, indústrias de confecções e calçadistas, diversificação agrícola, pecuária leiteira, entre outras, ainda não reunia condições suficientes para assegurar a estabilidade econômica a ponto de compensar o quase colapso da economia cacaueteira.

Vale lembrar que as causas desse quadro de crise podem ser resumidas no fato de que a Região Cacaueteira foi vítima de seu próprio sucesso, não aprendendo as lições de todas as regiões de monocultura, que se caracterizam pela alternância de períodos de surto econômico, com outros, via de regra mais longos, de depressão, ou seja, caracterizam-se pela grande instabilidade e pela extrema vulnerabilidade econômica e social. Contudo, acredita-se que a experiência vivida tenha melhorado a consciência do homem regional. Hoje, a realidade sinaliza para a retomada de um novo ciclo da agricultura regional. Obviamente, isso não significa o retorno puro e simples à lógica da monocultura, embora persista esse risco, que remete ao passado. Seguramente, o novo produtor, ou o produtor que sobreviveu a essa longa crise, saberá tirar lições dessa experiência dolorosa, que corroeu impiedosamente um patrimônio construído, às vezes, por várias gerações, representado na terra e nas plantações, estando muitas, hoje, em situação de abandono.

Observa-se que, assim como na década de 60 e as imediatamente precedentes, também nos anos 80, mas, sobretudo nos anos 90, a Região Cacaueteira converteu-se num polo emissor de pessoas, particularmente os mais jovens e os homens, que migravam em busca das oportunidades negadas pela economia rural regional e também pela sua frágil economia urbana. A instalação de indústrias intensivas em mão de obra (calçados e confecções) e de informática pode estar sinalizando para uma mudança nesse quadro.

O processo de esvaziamento regional foi se manifestando em todas as atividades e dimensões da vida econômica, social e cultural da região: é o Porto Internacional de Ilhéus que perdeu rotas ou linhas, são as empresas moageiras de cacau que passaram a importar cacau de outros países para continuar funcionando, são os produtores endividados e sem crédito, são os negócios que, da noite para o dia, surgem, e no momento seguinte não se afirmam no mercado, e como nasceram, desaparecem, também como decorrência do caráter predatório existente ditado pelo imperativo de sobrevivência.

No quadro de crise social e econômica persistente, foi grande e crescente a expectativa da comunidade regional em relação à sua Universidade. O sul da Bahia está buscando, tateando alternativas. Obviamente, o desenvolvimento é um processo de médio e longo prazos. Há que se construir uma nova cultura em que os novos elementos estejam incorporados e as mudanças se produzam. A UESC tem consciência de sua importância estratégica nesse processo. O sul e o extremo sul da Bahia, área prioritária de sua atuação, cobram da sua Universidade respostas, e estas estão sendo progressivamente dadas, respeitada a missão desta Instituição, assim definida “*Em nível superior, formar profissionais, construir conhecimento e criar cultura fomentadora da cidadania, do desenvolvimento humano, social, econômico, artístico e técnico-científico na região da Mata Atlântica do Litoral Sul e Extremo Sul da Bahia*”.

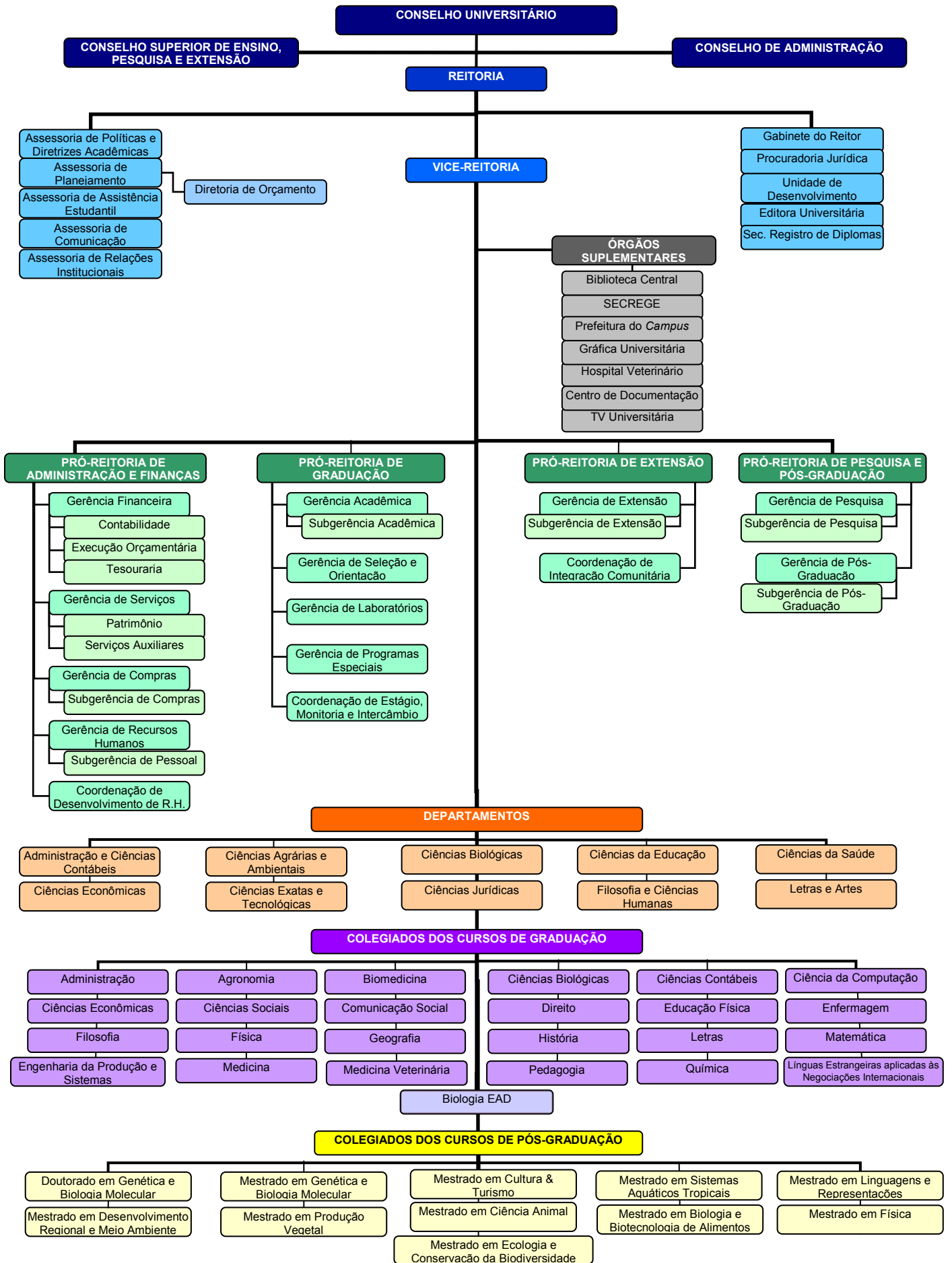
O fato novo nesse processo é que, hoje, diferentemente do passado, outras Instituições de ensino superior vão povoando o cenário regional, incorporando profissionais e a competência da própria UESC e de seus egressos. Todavia, são instituições que buscam sobreviver pela mensalidade paga os seus alunos e se definem como instituições centradas no ensino, sobretudo em cursos com forte demanda e menores custos de implantação e manutenção. Esse novo cenário remete a UESC para um novo posicionamento, já em construção, que pode ser resumido numa aposta estratégica na construção de conhecimento e na formação de quadros profissionais em nível de pós-graduação *stricto sensu*. Nesse sentido, a pesquisa e os cursos de mestrado e doutorado, progressivamente, deverão se constituir em marcas diferenciais da UESC na paisagem institucional da educação superior no sul da Bahia. Além, obviamente, de continuar seu propósito de estar presente, com cursos de graduação de qualidade, em todas as grandes áreas do conhecimento e da atividade humana.

## **2 GESTÃO INSTITUCIONAL**

Apresenta-se, a seguir, a organicidade entre a estrutura organizacional, a relativa autonomia diante da mantenedora, a interação externa e as diversas políticas para discentes, docentes e servidores.

### **2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A Universidade Estadual de Santa Cruz tem a estrutura orgânica com base em departamentos, conforme pode ser observado no organograma apresentado a seguir.



**FIGURA 01 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA UESC**  
 Fonte: ASPLAN – UESC, 2008.

De acordo com o Estatuto da Instituição, a estrutura organizacional é composta por órgãos da **Administração Superior**, órgãos da **Administração Setorial** e órgãos de **Apoio Administrativo**.

### **2.1.1 ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR**

No plano executivo, a administração superior conta com os seguintes órgãos:

I. **Reitoria**, órgão executivo da administração superior, responsável pelo planejamento, coordenação, supervisão, avaliação e controle da Universidade.

- Vice-Reitoria;
- Pró-Reitoria de Graduação;
- Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação;
- Pró-Reitoria de Extensão;
- Pró-Reitoria de Administração e Finanças;
- Procuradoria Jurídica;
- Assessoria de Políticas e Diretrizes Acadêmicas;
- Assessoria de Planejamento;
- Assessoria de Assistência Estudantil;
- Assessoria de Comunicação;
- Assessoria de captação de Recursos e Relações internacionais;
- Diretoria de Orçamento;
- Diretoria da Editora.

### **2.1.2 CONSELHOS SUPERIORES**

I. **Conselho Universitário – CONSU**, órgão máximo de deliberação, ao qual compete formular, com prioridade, a política universitária, definir as práticas gerais das áreas acadêmica e administrativa e funcionar como instância revisora. De acordo com a Lei Estadual n.º 7.176, de 10 de setembro de 1997, o CONSU é composto por:

- o Reitor, que o preside;
- o Vice-reitor;
- os Pró-reitores;

- os Diretores de departamentos;
- Representantes do corpo discente;
- Representantes do corpo técnico-administrativo;
- Representantes da comunidade regional.

A estrutura organizacional do CONSU é constituída pelo Conselho Pleno, órgão deliberativo; comissões especiais, órgãos consultivos e de assessoramento e os órgãos executivos, presidência e secretaria executiva. Reúne-se ordinariamente a cada trimestre e vem desempenhando suas funções e competências com regularidade.

II. **Conselho Superior de Ensino Pesquisa e Extensão – CONSEPE**, como órgão consultivo e deliberativo, a ele compete definir a organização e o funcionamento da área acadêmica nos aspectos técnicos, didáticos e científicos, com funções nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, em conjunto com os demais órgãos de administração superior e setorial. O CONSEPE tem sua composição definida pela Lei Estadual n.º 7.176, de 10 de setembro de 1997, sendo composto por:

- o Reitor, que o preside;
- o Vice-reitor;
- Pró-reitores;
- Diretores de departamentos;
- Coordenadores de colegiados de cursos;
- Representantes do corpo discente.

Suas atribuições são exercidas, através do Conselho Pleno, órgão deliberativo por: Câmaras de Graduação, de Pesquisa e de Pós-Graduação e de Extensão, órgãos consultivos e de assessoramento e da presidência, órgão executivo. Reúne-se ordinariamente a cada dois meses, com regularidade.

III. **Conselho de Administração – CONSAD**, como órgão de administração e fiscalização econômico-financeira, é incumbido de assegurar e regular o funcionamento da entidade. O CONSAD tem sua composição definida pela Lei Estadual n.º 7.176, de 10 de setembro de 1997, conforme estrutura abaixo:

- Secretário de Educação do Estado da Bahia, que o presidirá;
- Reitor;
- Vice-Reitor;

- Representante da Secretaria de Planejamento, Ciência e Tecnologia do Estado da Bahia;
- Representante da Secretaria de Administração do Estado da Bahia;
- Representante da Procuradoria Geral do Estado da Bahia;
- Representante da Associação dos Servidores;
- Representantes do corpo discente;
- 8 (oito) representantes dos docentes da Universidade;
- 10 (dez) docentes de livre escolha do Governador do Estado;
- 1 (um) representante da Comunidade Regional;
- Presidente da Central Nacional dos Produtores de Cacau - CNPC;
- Diretor geral da Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira - CEPLAC;
- Membro indicado pela família doadora do terreno em que se edificaram as instalações da Universidade.

### 2.1.2 ADMINISTRAÇÃO SETORIAL

A administração setorial é composta por **Departamentos** e **Colegiados** de cursos.

Os Departamentos compõem a base da estrutura da Universidade, com responsabilidades setoriais na organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal, sendo estruturados por áreas de conhecimento. As atividades acadêmicas da Universidade estão distribuídas nos seguintes Departamentos:

- Ciências Administrativas e Contábeis;
- Ciências Agrárias e Ambientais;
- Ciências Biológicas;
- Ciências Econômicas;
- Ciências da Educação;
- Ciências Exatas e Tecnológicas;
- Ciências Jurídicas;
- Filosofia e Ciências Humanas;
- Letras e Artes;

- Ciências da Saúde.

Os colegiados de cursos são responsáveis pela coordenação didático-pedagógica de cada curso de graduação e pós-graduação implantado na Universidade.

As atividades didático-pedagógicas da Universidade estão distribuídas nos seguintes Colegiados:

- Colegiado de Administração;
- Colegiado de Agronomia;
- Colegiado de Biologia – Educação a Distância;
- Colegiado de Biomedicina;
- Colegiado de Ciências Biológicas;
- Colegiado de Ciências Contábeis;
- Colegiado de Ciência da Computação;
- Colegiado de Ciências Econômicas;
- Colegiado de Ciências Sociais;
- Colegiado de Comunicação Social;
- Colegiado de Direito;
- Colegiado de Educação Física;
- Colegiado de Enfermagem;
- Colegiado de Engenharia em Produção e Sistemas;
- Colegiado de Filosofia;
- Colegiado de Física;
- Colegiado de Geografia;
- Colegiado de História;
- Colegiado de Letras;
- Colegiado de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais;
- Colegiado de Matemática;
- Colegiado de Medicina;
- Colegiado de Medicina Veterinária;
- Colegiado de Pedagogia;
- Colegiado de Química;
- Colegiado de Mestrado em Cultura & Turismo;
- Colegiado de Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente;



- Colegiado de Mestrado em Física;
- Colegiado de Mestrado em Produção Vegetal;
- Colegiado de Mestrado em Sistemas Aquáticos Tropicais;
- Colegiado de Mestrado em Zoologia;
- Colegiado de Mestrado em Biologia e Biotecnologia de Alimentos;
- Colegiado de Mestrado em Linguagens e Representações;
- Colegiado de Mestrado em Ecologia e Conservação da Biodiversidade;
- Colegiado de Mestrado em Ciência Animal;
- Colegiado do Programa de Pós-graduação em Genética e Biologia Molecular;

### 2.1.3 ÓRGÃOS DE APOIO

São órgãos suplementares:

- Biblioteca Central;
- Centro de Documentação;
- Editora Universitária;
- Gráfica Universitária;
- Prefeitura do Campus;
- Secretaria Geral de Cursos;
- Unidade de Desenvolvimento Organizacional.

## 2.2 AUTONOMIA EM RELAÇÃO À MANTENEDORA

A Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC), credenciada pelo Decreto nº 7.633/99, DOE de 17 e 18/07/99, conforme Parecer CEE nº 089/99, exarado no Processo CEE nº758/95, foi oriunda da instituição privada **Federação das Escolas Superiores de Ilhéus e Itabuna - FESPI**, que era mantida pela Fundação Santa Cruz – FUSC, entidade de direito privado, tendo sido estadualizada pela Lei nº 6.344/91.

Retrocedendo um pouco em sua história, cabem alguns assentamentos. No dia 28 de dezembro de 1988, foi sancionada a Lei 4.816, criando a FUNCRUZ - Fundação Santa Cruz, de direito público, vinculada à Secretaria de Educação e

Cultura, com a finalidade explícita de "promover a criação e manutenção de uma Universidade no Sul do Estado, nos termos da legislação pertinente...", estando, no Art. 6º definido que "o orçamento do Estado consignará, anualmente, sob a forma de dotação global, recursos para atender às despesas da Fundação, com vistas ao cumprimento dos seus objetivos". Todavia, ao ser publicada a Lei 4.816/88, o orçamento do Estado já estava aprovado. Por isso, ainda em 1989, o Estado transferiu recursos para a FESPI por meio de sucessivos convênios.

A partir de 1º de janeiro de 1990, a FUNCRUZ tornou-se uma unidade orçamentária do Estado, mediante aprovação do seu Orçamento-Programa, ao lado das Universidades do Estado. Desse modo, a FESPI passou a ser mantida pela FUNCRUZ.

A Lei nº. 6.344, de 5 de dezembro de 1991, criou a **Universidade Estadual de Santa Cruz - UESC**, uma Fundação Universitária nos termos do Art. 1º, *in verbis*:

Fica instituída a Universidade Estadual de Santa Cruz, sob a forma de Fundação Pública, vinculada à Secretaria de Educação e Cultura, dotada de personalidade jurídica própria e de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, com sede no Km 16 da Estrada Ilhéus-Itabuna e jurisdição em toda região Sul do Estado.

Pela mesma Lei, em seus artigos 2º. e 3º., foram definidas as finalidades da Universidade Estadual de Santa Cruz, a sua composição e, também, a extinção da FUNCRUZ:

A Universidade Estadual de Santa Cruz tem por finalidade desenvolver, de forma harmônica e planejada, a educação superior, promovendo a formação e o aperfeiçoamento acadêmico, científico e tecnológico dos recursos humanos, a pesquisa e extensão, voltadas para a questão do meio ambiente e do desenvolvimento sócio-econômico e cultural, em consonância com as necessidades e peculiaridades regionais.

A Universidade Estadual de Santa Cruz fica constituída, pelos cursos de ensino superior atualmente em funcionamento, mantidos pelo Estado, através da Fundação Santa Cruz - FUNCRUZ, extinta na forma desta Lei.

Em decorrência da Lei 6.344/91 e da extinção da FUNCRUZ, a UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ passou a integrar o orçamento do Estado da Bahia, no exercício financeiro de 1992, compondo o quadro das entidades da administração indireta da Bahia, integrando-se ao Sistema Estadual de Ensino na condição de Fundação Pública.

A nova fundação universitária está alicerçada financeiramente no Tesouro do Estado da Bahia. Como a nova situação exigia, o Conselho Estadual de Educação, através do parecer 055/93, de 4 de agosto de 1993, aprovou a transferência da

antiga mantenedora - FUSC - para a UESC, cuja decisão foi corroborada pelo Conselho Federal de Educação no parecer nº. 171, de 15 de março de 1994.

A Lei 6.898, de 18 de agosto de 1995, reorganizou a UESC, transformando-a em autarquia estadual, permanecendo vinculada à Secretaria da Educação do Estado da Bahia.

Na condição de Autarquia de natureza estadual, a UESC tem a sua manutenção assegurada integralmente pelo Estado, conforme determina a Constituição Estadual nos artigos a seguir:

Art. 262 - o ensino superior, responsabilidade do Estado, será ministrado pelas Instituições Estaduais do Ensino Superior, mantidas integralmente pelo Estado, (...).

Art. 265 - § 3º - As instituições estaduais de pesquisas, universidades, institutos e fundações terão a sua manutenção garantida pelo Estado, bem como a sua autonomia científica e financeira (...).

O Artigo 7º da Lei nº 6.344 afirma que as receitas que asseguram a manutenção da UESC advêm de dotações consignadas no orçamento fiscal do Estado e de outras fontes, conforme a seguir:

Art. 7º - Constituem receitas da Universidade:

- I - dotações consignadas no orçamento fiscal do Estado;
- II - rendas patrimoniais e as provenientes da prestação de serviços;
- III - produtos de operação de crédito;
- IV - subvenções, auxílios e legados;
- V- recursos oriundos de convênios;
- VI - outros recursos que lhe forem atribuídos.

Assim sendo, a manutenção da UESC, como responsabilidade do Estado, possibilitou a gratuidade dos cursos de graduação. Desse modo, o planejamento econômico e financeiro do curso está integrado ao conjunto geral do planejamento da UESC.

## **2.3 INTERAÇÃO EXTERNA**

Nos últimos anos, a UESC vem aprovando sistematicamente projetos com fomento externo, captando recurso em agências de fomento, órgãos públicos (federalis e estaduais), ONGs (nacionais e internacionais) ou através de parceria com outras instituições de ensino e instituições de pesquisa.

O trabalho extensionista da UESC vem formando alianças e parcerias com diversas instituições, incluindo indígenas, movimento dos assentados, da reforma

agrária, associações e grupos com atuação nos lixões, trabalhadores rurais, agropecuaristas, população desempregada, ruralistas e assemelhadas.

No contexto geral, a UESC tem formado parcerias com o setor público, o privado e o terceiro setor (ONG), de modo formal e informal, com a finalidade de juntar esforços e fortalecer ações. Tem buscado apoio e efetivado alianças na captação de recursos, na obtenção de ajudas em termos de recursos humanos e materiais, na metodologia e nas contribuições diversas, que têm propiciado a consecução das metas.

### 2.3.1 SETOR PÚBLICO

A captação de recursos para a pesquisa em agências nacionais e internacionais tem sido uma prioridade da UESC, obtendo-se diversos financiamentos para o desenvolvimento de projetos institucionais de pesquisa. Na esfera internacional, estão sendo financiadas pesquisas pela Comunidade Econômica Européia (CEE), pelo Centro Nacional de Pesquisa Científica (CNRS-França), Instituto Francês de Pesquisa Agronômica (CIRAD), dentre outros.

Na esfera nacional, a FINEP vem desempenhando um papel fundamental na estruturação e modernização do parque laboratorial da UESC, financiando, nos últimos cinco anos, dez projetos que contribuíram para a expansão da infraestrutura, da pesquisa e pós-graduação (Quadro 01).

**QUADRO 01 – RELAÇÃO DOS PRINCIPAIS PROJETOS APROVADOS PELA UESC JUNTO A FINEP – UESC, 2008.**

ANO	PROJETO	FINALIDADE	VALOR (R\$)
2003	Laboratório de experimentação virtual de ciências para o curso de Biologia	Implantação de laboratório virtual de simuladores semi-quantitativos de ciências para apoio às práticas e experimentações de cursos a distância, o que possibilitou implementar o Curso de Graduação em Biologia, modalidade Educação a Distância.	94.050,00
2004	Modernização do Laboratório de Análises de Solos, Água, Insumos e Microscopia Eletrônica	Desenvolver e incentivar a utilização de tecnologias, permitindo modernizar o agronegócio do cacau com maior potencial de indução do nível de atividade e de competição no mercado internacional, através de um sistema de produção com enfoque conservacionista e sustentável do meio ambiente.	1.298.000,00
	Caracterização descritiva, dinâmica e funcional dos processos químicos e	Avaliar e monitorar a qualidade da água e do solo e sua relação com fatores biológicos em viveiros de	1.143.385,76

Continua

Conclusão do Quadro 01

ANO	PROJETO	FINALIDADE	VALOR (R\$)
2004	biológicos da água e sedimento em viveiros de camarões-Bahia	camarão na Região Sul da Bahia.	
	Ampliação da infra-estrutura de pesquisa da UESC visou o uso sustentável dos recursos biológicos na Região Sudeste da Bahia	Melhoria da infra-estrutura dos laboratórios de pesquisa das áreas ambientais e agrônômicas associadas aos Programas de Pós-Graduação, para consolidação da pesquisa científica e tecnológica, conservação e uso sustentável de recursos naturais da região.	1.217.618,62
	Fortalecimento da Rede Baiana de Biodiesel e projeto de unidade industrial de processo contínuo para a produção de biodiesel	Estruturação de laboratórios de referência em análise de controle de qualidade e na avaliação do desempenho e emissões atmosféricas em motores com ciclo diesel.	500.000,00
2005	Consolidação e expansão da rede de laboratórios de pesquisa e pós-graduação da UESC	Construção de uma rede de laboratórios associados aos mestrados do PRODEMA, SAT, Zoologia e Produção Vegetal para consolidação e expansão das pesquisas na UESC.	1.741.060,25
	Biodiesel e Biodigestão: implantação de dois modelos de produção sustentável em pequenas unidades nos estados da Bahia e do Ceará	Implantação de dois sistemas modelos de produção de biodiesel, biodigestão e geração de energia elétrica, visando difusão de tecnologia para aplicação em pequena escala nos estados da Bahia e Ceará.	273.616,00
	Capacidade suporte da Bacia do Rio Cachoeira e área costeira adjacente frente a sustentabilidade ambiental de recursos hídricos	Avaliar a sustentabilidade dos recursos hídricos da Bacia Hidrográfica do rio Cachoeira frente aos seus diversos usos atuais e futuros (cenário para os próximos 30 anos), buscando o equilíbrio entre as prementes necessidades sociais e a manutenção da qualidade ambiental.	442.253,60
2007	Consolidação e expansão da rede de laboratórios de pesquisa da UESC	Consolidação e expansão dos programas de pós-graduação e grupo de pesquisa com a montagem de um centro de computação com grande capacidade de armazenamento (~ 6 terabytes) e processamento de dados (servidor de 128 núcleos).	821.912,00
2008	Adequação da infra-estrutura de redes de suporte	Ampliar a infra-estrutura para consolidar os novos programas de pós-graduação implantados, nas áreas de Ciências da Vida, Ciências Humanas e Ciências Sociais Aplicadas.	472.383,00

Fonte: PROPP/UESC, 2008.

Em 2007, recursos financeiros no valor de R\$ 1.250.000,00 foram creditados pelo Ministério da Educação (MEC), através da Secretaria de Ensino Superior (Sesu), em favor da UESC. A verba está sendo aplicada na construção e implantação do Instituto Nacional de Pesquisas e Análises Físico-Químicas (IPAF), que será um centro de referência nacional em ciências analíticas. Esse centro de referência compreende um projeto de grande envergadura, em termos de recursos financeiros e avanço científico-tecnológico, que conta com suporte do Governo do Estado, da Fapesb e do Governo da França, através do Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS), em convênio com a UESC. O Centro abrirá uma

nova perspectiva no desenvolvimento científico e econômico da Bahia e do Brasil, por meio da oferta de serviços qualificados de certificações de compostos orgânicos e inorgânicos. Será também de interesse para a preservação ambiental, o desenvolvimento agrícola e industrial, bem como para o setor de exportação de produtos agrícolas e matéria-prima para a Comunidade Européia, os Estados Unidos e outras comunidades internacionais.

Os Programas de Pós-Graduação (PPG) da UESC também estão captando recursos e se destacando com os resultados de pesquisa obtidos. No Quadro 02, tem-se a síntese dos recursos captados por alguns Programas da UESC, junto às agências de fomento.

**QUADRO 02 – SÍNTESE DOS RECURSOS CAPTADOS POR PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO JUNTO ÀS AGENCIAS DE FOMENTO, 2008.**

PROGRAMA	AGÊNCIAS	VALOR (R\$)
PPG em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente (PRODEMA)	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB), CNPq, FINEP, Banco do Nordeste (BNB), Fundo Nacional do Meio Ambiente, Secretaria de Planejamento	2.300.000,00
	FINEP em parceria com a CEPLAC/CEPEC	1.300.000,00
	Serviço Central de Análise SCA - Lyon	5.000.000,00
PPG em Zoologia	Biota de Boa Nova/British Petroleum; Universidade Paris XIII e Université de la Réunion (França), UFV e USP	594.000,00
PPG em Sistemas Aquáticos Tropicais	CNPq	1.200.000,00
PPG em Ciência Animal	CNPq	250.000,00
PPG em Cultura e Turismo	CNPq	20.000,00
PPG em Cultura e Turismo	FAPESB	118.335,19

Fonte: PROPP/UESC, 2008.

Além destes recursos demonstrados no Quadro 02, os pesquisadores que compõem os programas também têm levantado recursos junto às agências de fomento, através do desenvolvimento de projetos e parcerias. A equipe do Programa de Pós-Graduação em Genética e Biologia Molecular (PPG-GBM) apresenta destacada participação na execução e coordenação de diversos projetos cooperativos em redes estaduais e nacionais, tais como os Projetos-Genoma (*Crinipellis pernicioso*, *Genolyptus*, Rede Genoma Brasileiro, do Camarão e Metagenômica de Solos) e os de Bioinformática. Mais recentemente, o PPG-GBM aprovou verbas destinadas à consolidação no edital "Casadinho" MCT/CNPq/PADCT e de infra-estrutura para implantação de seu doutorado com a FAPESB/Infra 2004. Também são feitas parcerias com a Universidade Federal de

Viçosa (UFV) e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), ambas com os mais elevados conceitos na CAPES nos seus PPG's em Genética.

O PPG em Sistemas Aquáticos Tropicais, a nível internacional, mantém convênios com o Laboratório Pierre Sue (CEA/CNRS), o Service Central d'Analyse de Lyon e o Laboratório de Biofísica da Universidade Paris XII, mediados pela CAPES e pelo CNPq, o que permitiu o desenvolvimento de vários projetos.

O PPG em Biologia e Biotecnologia de Microrganismos captou mais de R\$ 300.000,00 com os projetos "Prospecção de novos genes com potencial biotecnológico" e "Mata Atlântica do Sul da Bahia: um tesouro de substâncias com potencial biotecnológico". A inserção deste Programa no sul do Estado da Bahia é de grande significância, pois além da carência de estudos na área, no contexto acadêmico, nesta região estão inseridos importantes ecossistemas ainda preservados, como áreas de Mata Atlântica e manguezais, ecossistemas alvo em propostas de conservação da biodiversidade.

O PPG em Ciência Animal, através de seus pesquisadores, captou recursos do CNPq na ordem de R\$ 250.000,00 para execução do projeto "Oxossi: animais silvestres", voltado para a produção animal através da Agricultura Familiar. O PPG em Produção Vegetal, além das pesquisas realizadas com cacau, tem buscado fontes alternativas de produção, como aproveitamento agroindustrial de fruteiras e a inclusão do setor de flores tropicais, e em sintonia com as demandas locais tem procurado parcerias com instituições, associações, produtores e organizações do terceiro setor (ONGs), como Almirante Cacau, Michelin, Biofábrica de Cacau, Associação de Produtores do Sul da Bahia.

Objetivando apoiar a formação de professores que atuam na Educação Infantil, no Ensino Fundamental e no Médio, a UESC vem desenvolvendo o Programa de Profissionais de Educação da rede pública municipal – PROAÇÃO, em atuação nas redes municipais e que conta atualmente com 04 turmas do curso de Pedagogia, com cerca 200 alunos matriculados e beneficiando 10 municípios da área de abrangência da UESC. Outra ação desenvolvida em conjunto com a Secretaria de Educação do Estado é o Programa de Profissionais de Educação da rede pública estadual – PROFORMAÇÃO. No ano de 2008, 82 alunos concluíram os cursos de licenciatura em Geografia e em Pedagogia.

A quantidade de projetos e programas extensionistas que são financiados pelo setor público do governo Federal e do Estado da Bahia, através das instituições

vinculadas, evidenciam e comprovam o trabalho da UESC nesse campo. As parcerias com o setor público têm sido mais frequentes e o número de convênios existente sinaliza sua hegemonia. O esforço vem sendo realizado em duas direções: 1) aperfeiçoamento: na produção e concepção de propostas extensionistas, o que tem feito crescer a aprovação do número de projetos nos editais públicos, em nível nacional; 2) execução de projetos e programas, nas realizações de políticas, pautando-se em qualidade, eficiência e eficácia, e compartilhando resultados através da publicação de artigos e similares.

Nesse sentido, observa-se a presença de extensão da UESC, mediante parceria de convênio com várias instituições como: CNPq, Ministério da Educação, Ministério da Cultura, Ministério do Desenvolvimento Social, Ministério da Saúde, INCRA – MDA, Governo do Estado da Bahia (diversos convênios), Prefeituras Municipais e outras. Junto às prefeituras municipais tem sido feito esforço, em parceria com a Associação dos Municípios da Região Cacaueira da Bahia – AMURC, objetivando contribuir para elevar o nível e a qualidade da gestão pública regional.

### **2.3.2 SETOR PRIVADO**

A interação da UESC com o setor privado se dá através de ações de extensão e de consultorias.

Através do trabalho extensionista, foram implementadas várias ações, contemplando todos os setores e, de modo especial, o primário e o terciário. No setor primário, o trabalho se volta para as atividades agropastoris e envolve, principalmente, a cacauicultura e a pecuária. Na cacauicultura, o esforço tem sido para apoiar os produtores (médios, pequenos e micros), ajudando-os a buscar soluções para o resgate da atividade, isto é, a viabilização do negócio agrícola cacau. Na pecuária bovina também tem sido executado trabalho de orientação, assistência técnica e prestação de serviços, visando à melhoria de tecnologias, objetivando crescimento de produtividade.

Outra interação que merece destaque é a prestação de serviços realizada por ação direta dos departamentos da Universidade, quer pelas companhias júnior dos estudantes de: Administração e Economia; LEA; Computação e Engenharia da



Produção. Nos Departamentos, especialmente nos de Administração e de Economia, o apoio e a interação têm sido feitos através de trabalhos de consultoria e orientações técnicas prestadas pelos seus docentes. As Empresas Juniores realizam serviços diretos, além do trabalho de consultoria e orientação.

### **2.3.3 SETOR NÃO-GOVERNAMENTAL**

Em relação ao terceiro setor da economia, a UESC vem, nos últimos anos, intensificando relações de parceria. Nessa área, o programa de extensão vem estabelecendo amplas alianças com instituições, tais como: Associação dos Municípios da Região Cacaueira – AMURC; Cooperativas; Associações; Fóruns, como das Assistentes Sociais da Região; Movimento do Território Litoral Sul; ONGs vinculadas ao sem terra; CRASBA – ligada aos micro-produtores rurais e aos Badameiros – operadores que atuam no lixão. Com essas instituições a UESC busca relação harmoniosa, dentro das suas limitações, por intermédio da Extensão e, ao tempo, tem prestado apoio em forma de assistência técnica, transferência de tecnologias, formulação de propostas e assemelhados. A contribuição é feita mediante trabalho desenvolvido pelo conjunto das unidades que compõem a Universidade, voltado para favorecer o desenvolvimento econômico e social das comunidades. Outras informações relativas àquelas parcerias com setores não governamentais estão explicitadas nas diversas ações extensionistas (páginas 61 à 64).

## **2.4 POLÍTICAS DISCENTES**

### **2.4.1 ACESSO À GRADUAÇÃO DA UESC**

O acesso aos cursos de graduação da Universidade Estadual de Santa Cruz dá-se através de processos seletivos atendendo-se ao princípio classificatório de acordo com o número de vagas oferecidas. Os processos seletivos aqui oferecidos são o Concurso Vestibular, que vem, há vários anos, ocorrendo no mês de janeiro, o

Vestibular Especial para Educação a Distância - EAD e também o Processo Seletivo para Transferência Externa, o qual ocorre duas vezes por ano, para entrada dos aprovados no início de cada semestre letivo ou transferido de outras Instituições *ex-officio*, nos casos previstos em lei. O Regimento Geral da UESC contempla o acesso para matrícula de portadores de diploma de curso superior, caso haja vagas remanescente de Vestibular e, ainda, aluno ouvinte e aluno especial.

O processo seletivo do Vestibular 2008 apresentou como novidade com relação ao acesso ao Ensino Superior, políticas de inclusão social e ações afirmativas para permanência dos ingressantes na UESC: foi instituído, através da Resolução 064/2006, a reserva de 50% de vagas em todos os cursos da UESC. Desta forma, 655 vagas foram reservadas para estudantes que cursaram os últimos quatro anos do Ensino Fundamental e todo o Ensino Médio em escolas da Rede Pública de Ensino, sendo 75% destas vagas para os candidatos que se autodeclararam negros, e os 25% restantes para os demais interessados.

Ainda com vistas à inclusão social, a UESC, em 2008, através do Programa de Isenção de Taxas de Inscrição para o Vestibular, beneficiou um total de 777 (setecentos e setenta e sete) candidatos.

A Tabela 01 ilustra a oferta de vagas e a concorrência dos nove últimos concursos vestibulares da UESC (2000 a 2008). Em 2008, inscreveram-se 13.633 candidatos procedentes de diversos Municípios do Estado da Bahia, sendo os mais expressivos Ilhéus e Itabuna, e de outros Estados da Federação, concorrendo às 1.310 vagas. A média total de candidatos/vaga em 2008 foi de 10,40. Como em anos anteriores, os Cursos da Área de Saúde foram bem concorridos. O de maior demanda foi o de Medicina, apresentando relação candidato/vaga de 39,20, seguido de Biomedicina, com 18,96 candidatos/vaga, Enfermagem, com 18,83 candidato/vaga, e Educação Física, 12,87 candidatos/vaga. O Curso de Direito neste ano de 2008 apresentou demanda de 21,86 candidato/vaga para o turno noturno e 17,36 para o turno matutino.

**TABELA 01 – EVOLUÇÃO DA CONCORRÊNCIA DO CONCURSO VESTIBULAR – 2000 A 2008**

CURSOS	VAGAS	ANOS								
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Administração	80	10,10	12,11	13,24	14,35	12,34	14,72	15,19	11,93	13,46
Agronomia	50	5,48	6,88	6,56	8,86	6,90	10,62	8,72	6,16	6,56
Biomedicina	30	-	-	-	-	22,90	19,57	20,16	17,40	18,96

Continua

Conclusão da Tabela 01.

CURSOS	VAGAS	ANOS								
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
C. Biológicas - Bacharelado	30	11,75	15,07	14,50	20,13	11,27	15,17	13,76	12,33	13,36
C. Biológicas - EAD	300	-	-	-	-	-	-	-	1,36	-
C. Biológicas – Licenciatura	40	9,85	6,05	12,15	6,95	9,00	8,63	8,40	7,35	6,67
Ciências Contábeis	30	7,20	7,07	8,93	11,60	10,30	9,27	8,90	8,00	9,43
Ciência da Computação	60	10,33	12,28	10,70	11,42	10,17	10,28	9,48	8,93	9,40
Com. Social	50	9,56	11,96	11,66	11,44	4,46	6,32	12,42	10,00	11,36
Direito	100	20,51	21,84	19,75	20,15	18,88	20,06	17,96	18,48	19,61
Economia	100	6,23	7,28	7,13	9,75	6,86	7,94	6,08	6,08	4,53
Ed. Física	40	-	-	-	-	21,85	13,40	15,15	13,40	12,87
Enfermagem	60	15,15	17,52	18,32	21,20	21,95	24,42	21,28	20,40	18,83
Eng. Produção e Sistemas	60	-	-	-	-	8,03	5,33	7,53	6,76	6,73
Filosofia	60	6,02	7,32	7,05	8,90	7,07	6,13	7,3	4,21	5,16
Física – Bacharelado	20	2,90	3,25	3,10	3,85	3,40	2,95	3,95	2,90	2,85
Física – Licenciatura	20	4,75	3,40	4,55	4,30	5,60	4,50	4,75	3,85	4,20
Geografia	40	4,10	9,90	5,73	12,85	8,08	11,08	6,63	9,00	6,10
História	40	13,28	9,45	13,98	12,58	16,50	9,88	15,25	7,06	10,20
Letras	80	8,02	6,91	8,05	7,78	7,50	8,25	5,95	8,19	6,21
LEA	30	-	-	-	11,53	18,90	19,00	8,67	9,56	9,00
Matemática – Bacharelado	30	4,15	3,57	2,57	4,27	2,70	4,00	1,86	3,03	1,80
Matemática – Licenciatura	40	8,50	5,07	7,03	8,27	6,18	7,38	5,92	5,70	4,97
Medicina	40	-	103,47	57,63	45,33	67,23	58,05	47,00	55,80	39,20
Medicina Veterinária	50	10,28	13,50	10,94	13,00	10,04	12,74	11,84	11,18	9,96
Pedagogia	80	6,76	8,16	8,94	9,85	9,015	9,415	9,085	8,775	7,88
Química – Licenciatura	30	3,60	4,30	6,30	4,50	6,25	3,77	4,20	4,83	4,20
<b>TOTAL</b>	<b>1.310</b>	<b>9,32</b>	<b>13,87</b>	<b>12,25</b>	<b>13,08</b>	<b>12,78</b>	<b>12,58</b>	<b>11,68</b>	<b>10,99</b>	<b>10,40</b>

Fonte: SECREGE/UESC, 2008.

Em 2007, a Universidade Estadual de Santa Cruz ofereceu o seu primeiro processo seletivo para o Curso de Licenciatura em Biologia – modalidade Educação a Distância (EaD) em parceria com o Instituto Anísio Teixeira - IAT. Foram disponibilizadas 300 vagas, das quais 120 abertas para a comunidade e 180 destinadas a professores em atividade na rede estadual de Educação Básica, distribuídas em 08 pólos formativos – Salvador, Juazeiro, Barreiras, Feira de Santana, Alagoinhas, Guanambi e Itaberaba. Inscreveram-se, no total, 408 candidatos assim distribuídos: 302 professores em atividade, apresentando relação candidato/vaga igual a 1,67; e da comunidade, 106 candidatos com relação candidato-vaga de 0,88.

## **2.4.2 CORPO DISCENTE**

O corpo discente vem crescendo a cada ano, resultado da implantação de novos cursos e ampliação de vagas ofertadas para a graduação. Os dados das Tabelas 02 a 05 apresentam 5.302 alunos matriculados nos cursos regulares e um total de 583 graduados no primeiro semestre letivo de 2008.

No curso de Ciências Biológicas, modalidade a Distância, no segundo semestre de 2008 foram matriculados 189 alunos, dos quais 148 são professores em atividade na rede Estadual de Educação Básica.

Já o Programa de Formação de Professores – Proação contou com 200 alunos matriculados para o curso de Pedagogia nos diversos polos e o Proformação possuía 84 alunos matriculados para os cursos de Geografia e Matemática.

**TABELA 02 – MATRÍCULAS, POR SEMESTRE, NOS CURSOS DE LICENCIATURA DA UESC, 2000 A 2008**

Nº	LICENCIATURA	NÚMERO DE ALUNOS																	
		2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008	
		1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º
1	C. Biológicas	42	22	95	96	111	105	115	107	100	111	115	124	122	135	145	151	148	152
2	Educação Física	-	-	-	-	-	-	-	-	40	38	79	75	119	118	154	150	156	156
3	Filosofia	260	280	259	283	265	278	247	261	257	255	245	251	230	228	211	201	199	196
4	Física	10	6	96	92	104	92	105	105	116	101	103	90	86	70	80	70	76	58
5	Geografia	246	226	249	223	252	226	230	221	212	207	201	179	181	170	173	167	160	148
6	História	252	234	250	233	242	227	212	209	218	206	216	188	199	183	182	194	189	190
7	Letras	500	465	523	457	507	426	464	421	457	406	465	373	442	352	415	344	399	333
8	Matemática	156	150	169	171	207	180	185	172	193	181	193	157	166	142	168	142	159	138
9	Pedagogia	563	505	476	448	392	375	354	347	341	330	336	322	333	320	322	321	331	312
10	Química	125	119	123	113	125	110	115	109	99	89	94	78	88	80	99	92	101	94
<b>TOTAL</b>		<b>2385</b>	<b>2216</b>	<b>2256</b>	<b>2123</b>	<b>2205</b>	<b>2019</b>	<b>2327</b>	<b>2351</b>	<b>2033</b>	<b>1924</b>	<b>2047</b>	<b>1837</b>	<b>1966</b>	<b>1798</b>	<b>2184</b>	<b>2022</b>	<b>1614</b>	<b>1777</b>

Fonte: SECREGE/UESC, 2008.

**TABELA 03 – MATRÍCULAS, POR SEMESTRE, NOS CURSOS DE BACHARELADO DA UESC, 2000 A 2008.**

Nº	BACHARELADO	NÚMERO DE ALUNOS																	
		2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008	
		1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1*	2º
1	Administração	552	508	538	513	530	503	504	493	477	451	430	442	428	407	422	412	400	370
2	Agronomia	227	239	244	266	275	276	277	280	284	279	278	275	278	263	274	256	241	237
3	Biomedicina	-	-	-	-	-	-	-	-	72	70	97	85	97	96	134	107	110	107
4	Ciência da Computação	87	110	141	168	196	211	231	232	234	251	239	244	237	242	241	251	252	237
5	C. Biológicas	207	198	237	226	239	203	224	195	162	142	143	108	143	110	118	110	115	105
6	C. Contábeis	31	30	55	64	90	88	112	110	119	117	128	107	128	110	125	108	123	112
7	C. Econômicas	556	564	549	548	551	577	580	550	513	557	528	546	527	544	536	531	506	479
8	Comunicação Social	73	95	116	135	160	184	192	204	188	198	203	192	203	185	192	198	187	184
9	Direito	604	546	620	618	624	597	582	570	579	564	554	534	556	529	552	531	562	530

Continua

Conclusão da Tabela 03

Nº	BACHARELADO	NÚMERO DE ALUNOS																	
		2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008	
		1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1*	2º
10	Enfermagem	326	321	322	311	308	281	292	292	288	278	267	252	266	243	239	231	229	226
11	Engenharia de Produção e Sistemas	-	-	-	-	-	-	-	-	0	30	58	79	58	124	150	170	186	206
12	Física	53	49	63	59	76	58	68	51	61	56	67	63	67	49	61	53	64	49
13	LEA	-	-	-	-	-	-	30	30	55	53	78	73	77	84	111	105	129	115
14	Matemática	57	50	73	72	97	90	106	95	102	88	104	83	102	82	103	83	92	50
15	Medicina	-	-	40	40	80	80	118	120	160	0	198	0	197	232	232	231	236	227
16	Medicina Veterinária	188	181	224	222	254	238	275	261	291	271	289	263	288	252	251	227	256	234
<b>TOTAL</b>		<b>5346</b>	<b>5107</b>	<b>5478</b>	<b>5365</b>	<b>5685</b>	<b>5404</b>	<b>5918</b>	<b>5834</b>	<b>3585</b>	<b>3405</b>	<b>3661</b>	<b>3346</b>	<b>3652</b>	<b>3552</b>	<b>3742</b>	<b>3604</b>	<b>3688</b>	<b>3468</b>

Fonte: SECREGE/UESC, 2008.

**TABELA 04 – ALUNOS GRADUADOS, POR SEMESTRE, NOS CURSOS DE BACHARELADO DA UESC, 2000 A 2008**

Nº	BACHARELADO	NÚMERO DE CONCLUINTEs																	
		2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008	
		1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º
1	Administração	09	38	10	53	14	74	71	18	86	85	8	56	37	18	6	5	69	04
2	Agronomia	-	15	03	10	12	20	23	19	27	18	16	23	20	12	21	21	27	-
3	Biomedicina	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0	13	1	16	16	20	-
4	Ciência da Computação	-	-	-	-	-	-	2	40	6	33	13	22	13	25	11	11	09	03
5	Ciências Biológicas	-	01	09	24	14	16	23	23	38	29	18	24	20	4	3	3	22	-
6	Ciências Contábeis	-	-	-	-	-	-	-	20	20	20	8	17	23	1	0	0	14	02
7	Ciências Econômicas	19	30	25	30	37	61	49	36	68	40	21	26	26	19	28	31	38	-
8	Comunicação Social	-	-	-	-	-	-	-	14	41	21	21	21	21	17	10	10	29	-
9	Direito	56	23	06	88	30	90	110	21	100	70	10	89	7	77	6	7	80	02
10	Enfermagem	43	36	42	36	51	29	29	37	42	42	33	35	34	33	31	31	30	02
11	Engenharia de Produção e Sistemas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	Física	-	-	-	-	-	4	-	-	5	2	7	8	3	1	0	-	2	-
13	LEA	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0	0	0	2	2	2	01
14	Matemática	04	32	01	-	-	4	-	5	0	3	5	12	5	0	1	1	4	-

Continua

Conclusão da Tabela 04

Nº	BACHARELADO	NÚMERO DE CONCLUINTES																	
		2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008	
		1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º
15	Medicina	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	39	0	39	-	-
16	Medicina Veterinária	-	-	-	-	-	14	14	7	35	30	7	26	46	12	8	8	21	-
<b>TOTAL</b>		<b>131</b>	<b>175</b>	<b>96</b>	<b>241</b>	<b>158</b>	<b>312</b>	<b>321</b>	<b>240</b>	<b>468</b>	<b>393</b>	<b>167</b>	<b>359</b>	<b>268</b>	<b>259</b>	<b>143</b>	<b>146</b>	<b>367</b>	<b>14*</b>

Fonte: SECREGE/UESC, 2008.

\* Os dados referentes ao 2º semestre de 2008 são parciais.

**TABELA 05 – ALUNOS GRADUADOS, POR SEMESTRE, NOS CURSOS DE LICENCIATURA DA UESC, 2000 A 2008**

Nº	LICENCIATURA	NÚMERO DE ALUNOS																	
		2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008	
		1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º	1º	2º
1	C. Biológicas	-	-	01	03	-	09	06	04	25	21	13	18	16	02	05	05	20	-
2	Educação Física	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23	-
3	Filosofia	03	36	02	38	-	55	45	3	26	23	12	12	23	17	15	15	13	-
4	Física	02	05	-	2	1	3	4	0	14	13	14	-	6	4	2	2	05	-
5	Geografia	11	15	07	24	8	32	31	1	40	48	3	18	36	5	1	1	30	-
6	História	10	18	08	17	21	40	44	30	39	30	10	16	48	5	4	4	26	02
7	Letras	38	02	69	9	65	15	22	47	71	16	26	38	-	64	62	63	15	01
8	Matemática	04	32	01	1	1	17	4	6	5	20	5	12	14	4	7	7	12	-
9	Pedagogia	02	107	02	153	7	114	96	3	86	98	3	83	62	5	3	3	63	-
10	Química	-	-	-	-	10	16	14	3	26	20	2	10	10	4	1	1	09	01
<b>TOTAL</b>		<b>70</b>	<b>215</b>	<b>89</b>	<b>244</b>	<b>113</b>	<b>301</b>	<b>266</b>	<b>97</b>	<b>332</b>	<b>289</b>	<b>88</b>	<b>207</b>	<b>215</b>	<b>110</b>	<b>100</b>	<b>101</b>	<b>216</b>	<b>04*</b>

Fonte: SECREGE/UESC, 2008.

\* Os dados referentes ao 2º semestre de 2008 são parciais.

### 2.4.3 ESTÍMULOS À PERMANÊNCIA

O Programa de Iniciação Científica (IC) da UESC objetiva fortalecer as ações de incentivo à participação de estudantes universitários em projetos de iniciação científica, visando à formação de futuros pesquisadores. O Programa apresenta-se consolidado, contando, em 2007, com 357 alunos, onde 249 são bolsistas de IC, 16 são bolsistas IC JR FAPESB (alunos do ensino médio) e 92 alunos não bolsistas (vinculados ao Programa de IC Voluntário) envolvidos em atividades de pesquisa sob a orientação de pesquisadores da Instituição. As bolsas de IC são concedidas principalmente pela FAPESB, pelo CNPq (programa PIBIC) e pela própria UESC, por meio do seu Programa de Iniciação Científica, o ICB. A FAPESB é a principal agência fomentadora do programa de IC na UESC, com um total de 138 bolsas, representando 52,1%. Em 2008, as cotas de bolsas de IC concedidas pela FAPESB e pelo CNPq (programa PIBIC) foram mantidas, porém a cota do ICB da UESC foi aumentada para 110 bolsas.

Para suprir e regulamentar a alta demanda de alunos de iniciação científica que não foram contemplados nos editais de bolsa FAPESB, PIBIC/CNPq e PROIIC/UESC, foi criado o Programa de Iniciação Científica Voluntária (PROIICV/UESC) por meio da resolução CONSEPE N°. 10/2006. O primeiro edital deste programa foi aberto em 15/12/2006 e agora apresenta fluxo contínuo. Este programa tem como objetivo estimular o interesse dos estudantes de graduação pela pesquisa científica, como apoio a sua formação profissional e preparação para a pós-graduação.

O trabalho extensionista também tem contribuído para a permanência do aluno na UESC, mediante estímulos realizados através da concessão de bolsas de extensão, contemplando discentes que participam de projetos e programas. A concessão de bolsas se efetiva através do programa PROBEX e através de parcerias externas.

O PROBEX é um programa de natureza institucional, no qual, anualmente, são disponibilizadas 75 bolsas para discentes atuarem em projetos, atividades e programas de extensão universitária, com funcionamento regular e coordenado por um professor. Os alunos se candidatam, passam por seleção pública, com diretrizes definidas em Edital e, sendo aprovados, são contratados para atuar. Eles são



orientados, avaliados e recebem, mensalmente, bolsa com recursos do orçamento da Universidade.

A outra linha que também oferece bolsas de extensão para alunos é, aqui, chamada de outras. Ela compreende um largo espectro e a quantidade varia, anualmente, de acordo com o número de projetos contratados através de parcerias externas. A quantidade de bolsas fica na estreita dependência da captação de recursos e do número de estagiários previstos nas propostas aprovadas. Nessa categoria, os alunos, a exemplo da linha PROBEX, passam por um processo de seleção, sendo que o pagamento da bolsa é feito, exclusivamente, com recursos extra-orçamentários da Universidade.

A contribuição da Extensão através da concessão de bolsas vem se ampliando anualmente. Para os próximos anos, espera-se continuar expandindo, e o horizonte desejado é chegar ao ano 2013 com 600 bolsas/ano.

A UESC aprovou, para o ano de 2008, através do CONSEPE, projetos de Ensino-Monitoria, com bolsas nas diversas áreas do conhecimento, disponibilizadas para os monitores classificados através de processo seletivo.

O Programa de Monitoria é respaldado pela Resolução CONSU Nº. 03/98, que tem entre seus objetivos contribuir para a formação pedagógica do aluno, compreendida e assumida numa relação de responsabilidade com a qualidade da educação, destacando-se como uma ação comprometida com as diretrizes governamentais.

Conforme Artigo 2º da referida Resolução, este Programa tem como objetivos preparar o aluno para a docência, intensificar a cooperação entre docentes e discentes e contribuir para a melhoria do ensino da graduação.

#### **2.4.4 INCENTIVOS À ORGANIZAÇÃO ESTUDANTIL**

As entidades representativas dos estudantes da UESC são o Diretório Central dos Estudantes – DCE Livre Carlos Marighela, que representa o conjunto dos estudantes da Universidade nos aspectos mais gerais; e os Centros e Diretórios Acadêmicos, que representam os estudantes de cada curso nos aspectos mais específicos do próprio curso. Objetivando colaborar com a organização e o fortalecimento das entidades representativas dos estudantes, a UESC disponibiliza

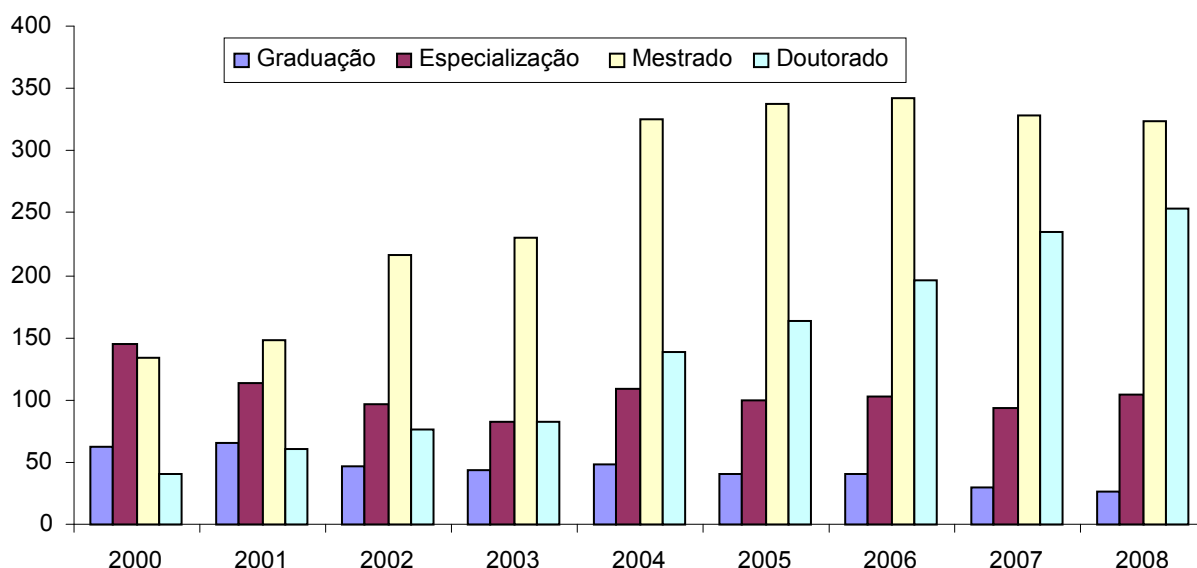
espaço físico, equipamentos e material de consumo ao DCE e à maioria dos Centros e Diretórios Acadêmicos.

A UESC também disponibiliza, anualmente, apoio financeiro à participação dos estudantes nos respectivos Encontros Nacionais e Regionais de Cursos, Congressos e demais encontros deliberativos da União Nacional dos Estudantes (UNE), na Bienal da UNE e à participação em Eventos Científicos para apresentação de trabalhos.

## 2.5 POLÍTICAS DOCENTES

### 2.5.1 CORPO DOCENTE

Nos últimos anos, a UESC teve um aumento significativo do seu corpo docente.



**GRÁFICO 01 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE DOCENTES POR TITULAÇÃO, DE 2000 A 2008.**  
Fonte: ASPLAN/UESC, 2008.

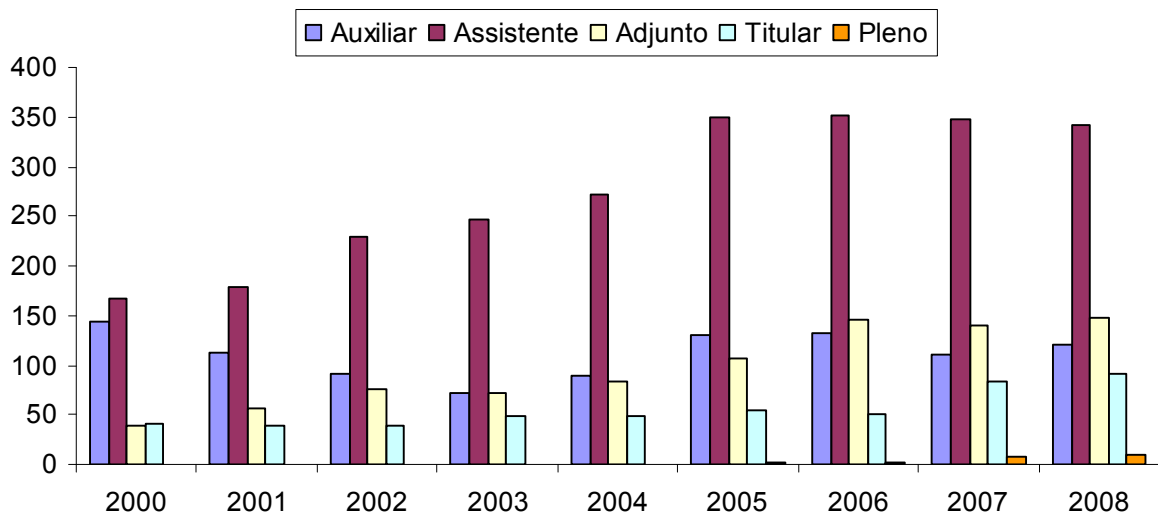
Na Tabela 06 está demonstrado o contingente do corpo docente da UESC por titulação e forma de contratação.

**TABELA 06** - DISTRIBUIÇÃO DE DOCENTES POR TITULAÇÃO E FORMA DE CONTRATAÇÃO - UESC, 2008.

TITULAÇÃO	FORMA DE CONTRATAÇÃO							
	EFETIVO		VISITANTE		SUBSTITUTO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Doutor	232	37,47	22	62,85	-	-	254	35,85
Mestre	302	48,78	13	37,15	8	14,55	323	45,55
Especialista	66	10,66	-	-	39	70,90	105	14,80
Graduado	19	3,06	-	-	08	14,55	27	3,80
<b>TOTAL</b>	<b>619</b>	<b>100</b>	<b>35</b>	<b>100</b>	<b>55</b>	<b>100</b>	<b>709</b>	<b>100</b>

Fonte: GERHU/UESC, 2008.

Em função do processo de capacitação docente, observa-se no Gráfico 02, o crescimento das categorias de Adjunto, Titular e Pleno.

**GRÁFICO 02** – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE DOCENTES POR CATEGORIA FUNCIONAL - UESC, 2008.

Fonte: GERHU/UESC, 2008.

A UESC, atualmente, conta com um contingente de 709 docentes, assim caracterizados: 619 do quadro efetivo, 55 substitutos e 35 visitantes, conforme demonstrado na Tabela 07.

**TABELA 07 - DISTRIBUIÇÃO DE DOCENTES POR CLASSE E FORMA DE CONTRATAÇÃO - UESC, 2008.**

CATEGORIA	FORMA DE CONTRATAÇÃO							
	EFETIVO		VISITANTE		SUBSTITUTO		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Auxiliar	65	10,5	-	-	55	100,0	120	16,93
Assistente	328	52,98	14	40,00	-	-	342	48,23
Adjunto	134	21,64	13	37,15	-	-	147	20,73
Titular	83	13,41	8	22,85	-	-	91	12,83
Pleno	9	1,45	-	-	-	-	9	1,26
<b>TOTAL</b>	<b>619</b>	<b>100,0</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>709</b>	<b>100,0</b>

Fonte: GERHU/UESC, 2008

Obs.: F= quantidade de docentes; %= participação no total

O ingresso de professores visitantes fez parte da estratégia institucional para fomentar a pesquisa em áreas estratégicas de conhecimento através da incorporação de doutores, preservando a inserção no ensino de graduação. A inclusão de professores substitutos no quadro docente da Universidade é resultante da política de estímulo à realização de mestrado, e em especial de doutorado, dirigida aos professores do quadro permanente, e do não preenchimento de vagas de concurso público, com conseqüente necessidade de contratação de docentes por tempo determinado.

A Tabela 08 mostra as vagas declaradas e preenchidas em concursos públicos para docente, ente 2003 e 2007, ressaltando que, para o ano de 2006, o edital de inscrição foi publicado em 2006, mas o processo seletivo e o preenchimento das vagas ocorreram em 2007.

Para acesso ao corpo docente temporário, através de seleção pública, em 2007 foram declaradas 24 vagas, das quais 16 foram preenchidas.

**TABELA 08 - NÚMERO DE VAGAS DECLARADAS E PREENCHIDAS EM CONCURSOS PÚBLICOS PARA PROFESSOR - UESC, 2003 – 2008.**

ANO DO EDITAL	VAGAS DECLARADAS					VAGAS PREENCHIDAS				
	AUX.	ASSIST.	ADJ.	TITUL.	TOTAL	AUX.	ASSIST.	ADJ.	TITUL.	TOTAL
2003	-	77	41	4	122	-	54	18	3	75
2004	21	32	20	-	73	19	23	12	-	54
2005	-	29	33	-	62	-	21	19	-	40
2006	-	24	12	3	39	-	19	10	1	30
2007	-	16	8	-	24	-	13	3	-	16
2008	6	16	25	-	46					

Fonte: PROGRAD/UESC, 2008.

## 2.5.2 PRODUÇÃO CIENTÍFICA

A produção científica do corpo docente, no ano de 2008, conforme consta na base do Currículo Lattes do CNPq, mostra um total de 717 produções bibliográficas e 92 produções técnicas (software, produtos, processos e trabalhos técnicos). Do total da produção bibliográfica, 237 (33,1%) foram artigos completos publicados em periódicos, 354 (49,4%) foram artigos diversos (livros e capítulos, textos em jornal ou revistas e comunicações em anais de congressos e periódicos) e 126 (17,6%) foram na forma de monografias, teses e dissertações. A produção dividida por departamento pode ser conferida na Tabela 09.

**TABELA 09 – PRODUÇÃO CIENTÍFICA POR MEIO DE PUBLICAÇÕES E POR DEPARTAMENTO DA UESC, EM 2008.**

DEPARTAMENTO	ARTIGOS EM PERIÓDICOS		ARTIGOS DIVERSOS		MONOGRAFIAS, TESES E DISSERTAÇÕES		PRODUÇÃO TÉCNICA	
	QTDE	%	QTDE	%	QTDE	%	QTDE	%
DCB	90	38,0	95	26,8	44	34,9	11	12,0
DCAA	67	28,3	89	25,1	30	23,8	11	12,0
DCET	36	15,2	51	14,4	13	10,6	13	14,1
DCS	14	5,9	18	5,1	3	2,4	2	2,2
DFCH	8	3,4	28	7,9	9	7,1	11	12,0
DCEC	4	1,7	11	13,1	9	7,1	9	9,8
DLA	10	4,2	44	12,4	8	6,3	32	34,8
DCIE	7	3,0	11	3,1	2	1,6	1	1,1
DCAC	1	0,4	7	2,0	7	5,6	2	2,2
DCJUR	0	0,0	0	0,0	1	0,8	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>237</b>	<b>100</b>	<b>354</b>	<b>100</b>	<b>126</b>	<b>100</b>	<b>92</b>	<b>100</b>

Fonte: PROPP/UESC, 2008.

A UESC também conta com bolsistas de Produtividade em Desenvolvimento Tecnológico e Extensão Inovadora (DT), do CNPq, Produtividade em Pesquisa (PQ) do CNPq e da FAPESB.

A UESC possui 97 grupos de pesquisa cadastrados na Base Lattes do CNPq, distribuídos nas diferentes áreas do conhecimento (Tabela 10). As áreas de conhecimento com mais grupos de pesquisa são Ciências Biológicas e Ciências Humanas (18 grupos), Ciências Exatas e da Terra (17 grupos) e Ciências Sociais Aplicadas (16 grupos).

**TABELA 10 – GRUPOS DE PESQUISA CADASTRADOS NA BASE LATES DO CNPQ, POR ÁREA DE CONHECIMENTO, EM 2008.**

ÁREA DE CONHECIMENTO	NÚMERO DE GRUPOS	% DE PARTICIPAÇÃO
Ciências Humanas	18	18,6
Ciências Biológicas	18	18,6
Ciências Exatas e da Terra	17	17,5
Ciências Sociais Aplicadas	16	16,5
Linguística, Letras e Artes	10	10,3
Ciências Agrárias	8	8,2
Ciências da Saúde	7	7,2
Engenharias	3	3,1
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>	<b>100</b>

Fonte: PROPP/UESC, 2008.

### 2.5.3 CAPACITAÇÃO DE DOCENTES

A partir de 1998, ocorreu intenso desenvolvimento da pós-graduação na UESC, crescimento da oferta e aumento da qualidade dos cursos de graduação, e expansão da atuação em extensão universitária.

Isso só foi possível graças ao forte investimento da Universidade na contratação de docentes qualificados e no programa de capacitação de docentes desenvolvido a partir da segunda metade da década de 1990.

Desde 1995, a UESC contratou, através de concursos públicos, um número expressivo de docentes com mestrado e doutorado, de forma que os dez departamentos puderam se consolidar no ensino, na pesquisa e na extensão. Atualmente, o quadro de docentes efetivos é composto por 19 graduados, 66 especialistas, 302 mestres e 232 doutores, sendo que o total de doutores corresponde a mais de 38% dos docentes. Além disso, existem professores, com contrato temporário com a Instituição, na condição de professores visitantes ou substitutos.

O investimento na capacitação de docentes do seu quadro permanente continua se intensificando, e chega, atualmente, a 101 docentes afastados para cursos de doutorado, mestrado e para pós-doutorado.

A UESC também possui um DINTER - Doutorado Inter-institucional, em parceria com a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ. Ademais, a Universidade desenvolveu convênios com as seguintes instituições: Universidade Federal da Bahia (UFBA) e com a Universidade Federal de Pernambuco. Com a UFBA, totalizou dez cursos de mestrado nas áreas de Educação, Administração,

Enfermagem, Matemática, Economia e Geografia e um Doutorado em Educação; com a UFPE foi desenvolvido o mestrado em Direito.

## 2.6 POLÍTICAS PARA OS SERVIDORES

### 2.6.1 QUADRO DE SERVIDORES

Diferentemente do que vem ocorrendo com o quadro docente, nos últimos anos não têm ocorrido contratações de técnicos administrativos para o quadro efetivo da Instituição (Tabela 11). Em 2006, dos 296 servidores técnicos-administrativos da Instituição, 63,9% eram efetivos. Contudo, para dar suporte a toda a demanda, contava ainda com 260 menores aprendizes e estagiários.

No ano de 2008 o quadro de servidores foi ampliado para 368 servidores com a contratação de 76 técnicos-administrativos sob Regime Especial de Direito Administrativo – REDA, mediante Seleção Pública Simplificada. Porém, o perfil da mão-de-obra administrativa da UESC continua se caracterizando como predominantemente temporária (70,1%).

Assim, considerando o crescimento institucional e as novas demandas com a criação de laboratórios, Colegiados de Pós-Graduação, etc., esse quantitativo de técnicos administrativos tem se mostrado insuficiente. Nesse sentido, a Administração Superior encaminhou ao Governo do Estado solicitação para autorização de abertura de Concurso Público para cargos de provimento permanente de técnicos de nível superior e médio, pedido este que ainda não foi autorizado.

**TABELA 11 – CATEGORIA FUNCIONAL DA UESC, NO PERÍODO DE 2006 A 2008.**

CATEGORIA FUNCIONAL	2006			2007			2008		
	F	%	%	F	%	%	F	%	%
Servidor técnico-administrativo do quadro permanente	189	63,9	34,0	182	63,2	31,0	182	49,5	30,4
Servidor de cargo temporário	107	36,1	19,2	106	36,8	18,1	110	29,9	18,4
Servidor técnico-administrativo do Reda	-	-	-	-	-	0,0	76	20,7	12,7
<b>TOTAL DE SERVIDORES</b>	<b>296</b>	<b>100,0</b>	<b>53,2</b>	<b>288</b>	<b>100,0</b>	<b>49,1</b>	<b>368</b>	<b>100,0</b>	<b>61,4</b>
Menor-aprendiz	34	13,1	6,1	29	9,7	4,9	25	10,8	4,2

Continua

Conclusão da Tabela 11.

CATEGORIA FUNCIONAL	2006			2007			2008		
	F	%	%	F	%	%	F	%	%
Estagiários de 2º e 3º graus	226	86,9	40,6	270	90,3	46,0	206	89,2	34,4
<b>TOTAL DE MENORES APRENDIZES E ESTAGIÁRIOS</b>	<b>260</b>	<b>100,0</b>	<b>46,8</b>	<b>299</b>	<b>100,0</b>	<b>50,9</b>	<b>231</b>	<b>100,0</b>	<b>38,6</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>556</b>	<b>-</b>	<b>100,0</b>	<b>587</b>	<b>-</b>	<b>100,0</b>	<b>599</b>	<b>-</b>	<b>100,0</b>

Fonte: GERHU/UESC, 2008.

As determinações que regem as contratações, bem como dispõem sobre a estrutura de cargos e os vencimentos dos servidores técnicos-administrativos estão previstos claramente na Lei Nº 8.889, de 1 de dezembro de 2003.

## 2.6.2 CAPACITAÇÃO PARA SERVIDORES

A política de capacitação e desenvolvimento para os funcionários técnicos administrativos da UESC se dá através de: incentivo e promoção da participação em cursos, seminários, congressos e palestras para capacitação, atualização e pós-graduação; promoção de talentos como instrutores internos para atender à demanda; cursos e treinamentos com instituições e empresas conceituadas na área de aprimoramento profissional.

No ano de 2008, foram beneficiados 23 servidores do quadro administrativo com cursos de Pós-Graduação, conforme Tabela 12:

**TABELA 12 - PARTICIPAÇÃO DOS SERVIDORES EM CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO - UESC, 2008.**

TIPO DE CURSO	UESC		OUTRA INSTITUIÇÃO	
	EM CURSO	CONCLUÍDO	EM CURSO	CONCLUÍDO
Especialização	07	03	-	02
Mestrado	03	02	04	02

Fonte: CDRH – Capacitação – PROAD – UESC, 2008.

Vale salientar que os servidores são amparados pela Resolução CONSU (Conselho Universitário) Nº 01/2003, que institui o programa de ajuda de custo e outros benefícios ao quadro permanente em cursos de pós-graduação, como também pela Resolução CONSU Nº 01/2007, que estabelece normas relativas ao afastamento, à concessão de horário especial ou à redução de carga horária de



servidores técnicos-administrativos, para capacitação técnico-científica, educacional, artístico-cultural, ou sindical e outros.

### **3 ATIVIDADES FINS E MEIO**

#### **3.1 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL**

As mudanças sociais advindas do processo de desenvolvimento globalizado acabaram por impor desafios à educação superior quanto a sua função social na produção e difusão de conhecimento. A Universidade Estadual de Santa Cruz, atenta às demandas emergentes e consciente do seu papel transformador, apresenta o Projeto Pedagógico Institucional que, pautado nos princípios éticos e democráticos, delineaia suas ações educacionais e um fazer acadêmico que possibilite a consolidação de sua missão e vocação na formação cidadã.

Nesse sentido, o PPI constitui um momento de reflexão envolvendo o ensino, a pesquisa e a extensão, através da produção e socialização do conhecimento, visando consolidar-se como uma instituição de relevância acadêmica a nível nacional e internacional.

Este PPI orienta os programas, projetos e planos de ações acadêmicas dessa Instituição.

##### **3.1.1 VISÃO DO FUTURO INSTITUCIONAL**

A UESC, nos próximos cinco anos, terá modernizado a sua administração e o planejamento e ressignificado a indissociabilidade do ensino, da pesquisa, da extensão, a partir das diferentes relações entre elas, além de ter concretizado a assistência estudantil e o empreendedorismo como demandas específicas satisfeitas da conjuntura.

##### **3.1.2 MISSÃO DA UESC**

Em nível superior, formar profissionais, construir conhecimento e criar cultura fomentadora da cidadania, do desenvolvimento humano, social, econômico, artístico

e técnico-científico na região da Mata Atlântica do Litoral Sul e Extremo Sul da Bahia.

### **3.1.3 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E EDUCACIONAIS GERAIS**

As demandas sociais atuais exigem que as universidades públicas enfrentem uma série de exigências impostas pela globalização e crescente inovação. É notória a capacidade da Universidade na produção e difusão do saber, mas essa capacidade fica prejudicada devido às restrições financeiras do Estado.

Como Instituição Social, constata-se um crescimento da atividade de pesquisa, com expressivo avanço do ensino de pós-graduação, do aumento quantitativo e qualitativo dos cursos de graduação, das atividades de extensão com a consolidação de programas e projetos voltados à comunidade externa.

A UESC tem compromisso com a capacitação de docentes, o que foi significativo nos últimos 8 anos, cumprindo com seu objetivo de formar pessoas competentes, éticas e críticas, capazes de assumir seu papel transformador na sociedade, através da produção e socialização do conhecimento.

É função da Universidade pública posicionar-se claramente contra a exclusão, defender a educação como direito básico do cidadão, sendo este um direito fundamental e uma obrigação internacional, absorvendo, sobretudo, pessoas das classes populares; ser pluralista, multirreferenciada, incluyente, crítica, transformadora e aberta ao diálogo; abrir a possibilidade de interação, reconhecimento e respeito à diversidade, assumindo o papel de formar profissionais capazes de dar respostas às intensas transformações pelos quais passam a sociedade contemporânea; implementar práticas transformadoras na busca por um futuro humano melhor, formando pessoas que pensam e que delineiam seu próprio desenvolvimento, com respeito à diversidade e valorizando o lugar.

Neste sentido, a UESC, por meio do ensino, pesquisa e extensão, afirma sua visão de futuro buscando dar respostas às inúmeras transformações e demandas da sociedade contemporânea: dinamizando o conhecimento científico, tecnológico, cultural, social, econômico e ambiental, buscando formar cidadãos éticos capazes de influir na melhoria da qualidade de vida, principalmente das pessoas socialmente excluídas.

### **3.1.4 POLÍTICAS E DIRETRIZES DA UESC**

A Universidade Estadual de Santa Cruz estabelece as seguintes políticas e diretrizes gerais:

- Ampliar os cursos de graduação e pós-graduação nos próximos 5 anos;
- Garantir estrutura para ampliação dos cursos;
- Consolidar um ensino de qualidade, tendo como objetivo maior a transformação social;
- Propiciar um aprendizado que tenha como foco a formação integral humana;
- Empreender esforços para formar cidadãos éticos comprometidos com a transformação da sociedade;
- Envidar esforços para mudar a realidade local através do desenvolvimento socioambiental e econômico da região;
- Expandir o programa de apoio à comunidade universitária;
- Qualificar o corpo docente e incentivar a prática da pesquisa;
- Promover ações que possibilitem a fidelização dos seus egressos;
- Estabelecer uma relação de confiança mútua com a comunidade universitária;
- Intensificar o diálogo entre a comunidade acadêmica.

A UESC está comprometida em construir um PPI que atenda aos objetivos pedagógicos do ensinar e do aprender, respeitando e enfatizando a relação que deve existir entre os que se propõem a ensinar (docentes) e os que se propõem a aprender (discente), trabalhando os meios que otimizarão a relação acima citada.

### **3.1.5 PERFIL DO DOCENTE**

Os docentes da UESC possuem plena consciência do seu papel transformador na sociedade e, por isso, são comprometidos com a difusão do saber e do valor da instituição pública, fato que contribui para o avanço na formação dos docentes desta IES. Esses profissionais, portanto, têm mais do que competência didático-pedagógica específica na realização de suas atribuições, uma consequência da diversidade de experiências que trazem consigo. Os professores da UESC

buscam, ainda, trabalhar o ensino, a pesquisa e a extensão de maneira equilibrada, ou seja, de modo que um não se sobreponha ao outro. Dessa maneira, contribuem para que o aluno adquira consciência crítica da realidade e atue de maneira positiva sobre esta.

Com professores que, em sua grande maioria, são mestres e doutores, a UESC, atualmente, conta com 709 docentes, dos quais 619 são do quadro efetivo, 55 substitutos e 35 visitantes.

### **3.1.6 PERFIL DO EGRESSO**

O egresso da UESC possui um desenvolvimento intelectual e criativo capaz de permitir o estabelecimento de relações entre o mundo e a sua função enquanto integrante dele, agindo como modificador e transformador da sociedade, garantindo a perpetuação de uma consciência crítica e atuante diante dos fatos que o cercam.

A Universidade Estadual de Santa Cruz dispõe, atualmente, de 29 cursos presenciais de graduação, sendo 18 bacharelados e 11 licenciaturas, e 01 curso de licenciatura na modalidade de educação a distância. O desenvolvimento das atividades entre discentes e docentes nesta Instituição permite, nos diferentes cursos, a formação de profissionais competentes e abertos às transformações pelas quais a sociedade vem passando ao longo dos tempos. Desta forma, os egressos - bacharéis e licenciados - pela Universidade, devem apresentar tais características, enfatizando a sua área de atuação e o contexto em que vai se inserir enquanto profissional.

## **3.2 PROGRAMAS E ATIVIDADES**

### **3.2.1 PROGRAMAS DE ENSINO E APRENDIZADO**

#### **3.2.1.1 GRADUAÇÃO**

Estão implantados na UESC, no ano de 2008, 29 cursos regulares de graduação, modalidade presencial, dos quais 18 são bacharelados e 11 licenciaturas (Tabelas 13 e 14), além de uma licenciatura na modalidade a distância (EAD). O desenvolvimento dos cursos através da oferta de disciplinas definidas no currículo,

registros acadêmicos e execução das ações de coordenação, têm como consequência a matrícula de estudantes e como resultado final a integralização curricular.

**TABELA 13 - CURSOS DE BACHARELADO OFERECIDOS PELA UESC, EM 2008.**

Nº	CURSO	SEMESTRE/TURNO		IMPLANTAÇÃO
		DIURNO	NOTURNO	
1	Administração <sup>1</sup>	8	10	1975
2	Agronomia	10	-	1996
3	Biomedicina	8	-	2004
4	Ciência da Computação	8	-	1999
5	Ciências Biológicas <sup>2</sup>	8	-	1999
6	Ciências Contábeis	-	8	2000
7	Ciências Econômicas	8	10	1970
8	Comunicação Social <sup>3</sup>	8	-	1999
9	Direito	10	10	1961
10	Enfermagem	8	-	1987
11	Engenharia de Produção e Sistemas	8	-	2004
12	Física	8	-	1999
13	Geografia	8	-	2008
14	Línguas Estrangeiras Aplicadas a Negociações Internacionais - LEA	8	-	2002
15	Matemática	8	-	1999
16	Medicina	12	-	2000
17	Medicina Veterinária	10	-	1997
18	Química	8	-	2008

<sup>1</sup> Habilitações: Adm. Hoteleira e Turismo e Adm. Comércio e Serviço; <sup>2</sup> Habilitações em Ecologia e Biomedicina (em extinção); <sup>3</sup> Habilitação em Rádio e Televisão.  
Fonte: PROGRAD/UESC, 2008.

**TABELA 14 - CURSOS DE LICENCIATURA OFERECIDOS PELA UESC EM 2008.**

Nº	CURSO	SEMESTRE/TURNO		IMPLANTAÇÃO
		DIURNO	NOTURNO	
1	Ciências Biológicas	8	-	1999
2	Ciências Sociais	-	8	2008
3	EAD Biologia	-	8	2007
4	Educação Física	8	-	2004
5	Filosofia	8	8	1961
6	Física	-	8	1999
7	Geografia	8	-	1997
8	História	-	8	1997
9	Letras <sup>1</sup>	9	9	1961
10	Matemática	-	8	1999
11	Pedagogia <sup>2</sup>	8	8	1961
12	Química	8	-	1999

<sup>1</sup> Habilitações em Português/Inglês, Português/Francês, Português/Espanhol; <sup>2</sup> Habilitações em Educação Infantil, Ensino Fundamental, Pedagogia do Curso Normal e Gestão da Educação.  
Fonte: PROGRAD/UESC, 2008.

### 3.2.1.2 PROGRAMAS ESPECIAIS DE FORMAÇÃO PEDAGÓGICA

O Programa de Formação de Professores em atuação nas redes municipais de educação desenvolve, atualmente, 04 turmas do curso de Pedagogia, contando com 200 alunos matriculados (Tabela 15). A ação atende a qualificação da Educação Básica através da formação graduada de professores em atividade na Educação Infantil e nas séries iniciais do Ensino Fundamental de dezoito diferentes municípios da área de abrangência da UESC.

**TABELA 15** – INFORMAÇÕES REFERENTES AO CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA, PROAÇÃO - UESC, 2008.

CIDADES	Nº DE ALUNOS	INÍCIO	PREVISÃO DE TÉRMINO	CONVÊNIO
Aiquara	04	2006	2009	Nº 011/02
Barro Preto	15			
Canavieiras	31			
Ibicaraí	05			
Ilhéus	40			
Itabuna	40			
Itacaré	25			
Itajuípe	15			
Una	15			
Uruçuca	10			
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>			

Fonte: GEPES/UESC, 2008.

Contribuindo com a diretriz de garantia da educação pública de qualidade, em ação conjunta com a Secretaria de Educação do Estado da Bahia, em 2007 foram desenvolvidos dois cursos especiais de Licenciatura em Geografia e Matemática, contando com 84 alunos-professores em atividade na Rede Estadual de Educação Básica. No bojo do Programa, foram ofertadas, desde a sua implantação na UESC, em 2004, 300 vagas, distribuídas em cinco diferentes cursos (Tabela 16). Dos cursos iniciados em 2004, 148 alunos-professores colaram grau em dezembro de 2006.

**TABELA 16** - VAGAS OFERECIDAS E ALUNOS MATRICULADOS NOS CURSOS ESPECIAIS DE GRADUAÇÃO, MODALIDADE PRESENCIAL, DO PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES DA REDE ESTADUAL, 2004 A 2008.1.

CURSO	DURAÇÃO	VAGAS	TOTAL DE ALUNOS MATRICULADOS				
			2004	2005	2006	2007	2008.1
Licenciatura – Biologia	2004 a 2006	50	41	31	28	-	-
Licenciatura – História	2004 a 2006	50	50	42	42	-	-

Continua

Conclusão da Tabela 16

CURSO	DURAÇÃO	VAGAS	TOTAL DE ALUNOS MATRICULADOS				
			2004	2005	2006	2007	2008.1
Licenciatura – Letras	2004 a 2006	50	50	48	45	-	-
Licenciatura - Matemática	2004 a 2006	50	49	39	39	-	-
Licenciatura em Geografia	2005 a 2008	50	0	50	46	46	46
Licenciatura – Matemática (2ª turma)	2005 a 2008	50	0	50	40	38	39
<b>TOTAL DE VAGAS/ ALUNOS MATRICULADOS</b>		<b>300</b>	<b>190</b>	<b>260</b>	<b>240</b>	<b>84</b>	<b>84</b>

Fonte: GERAC/UESC, 2008.

Em 2008, foram concluídos dois cursos especiais de licenciatura: Geografia, com 43 alunos, graduados em setembro de 2008; e Matemática, com 39 alunos. Ressalte-se que os alunos são professores em atividade na Rede Estadual de Educação Básica (Tabela 17).

**TABELA 17 – INFORMAÇÕES REFERENTES AOS ALUNOS GRADUADOS NOS CURSOS ESPECIAIS DE GRADUAÇÃO, MODALIDADE PRESENCIAL, DO PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES DA REDE ESTADUAL – UESC, 2008.**

CURSO	ALUNOS GRADUADOS
Licenciatura – Geografia	43
Licenciatura – Matemática (2ª turma)	39
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>

Fonte: PROFORMAÇÃO – PROGRAD/UESC, 2008.

A implantação do curso de licenciatura em Biologia, modalidade a distância, em 2007, permitiu a oferta de 180 vagas para professores em atividade na Rede Estadual de Educação Básica, como parte da estratégia de qualificação destes trabalhadores, com preenchimento de 134 vagas.

Em 2008, a UESC aprovou quatro novos cursos de Licenciatura, modalidade Educação a Distância, e mais uma nova turma do Curso de Licenciatura em Biologia, através do Sistema Universidade Aberta do Brasil, com financiamento do FNDE, o que permitirá a oferta de 1.670 vagas em 16 polos de apoio presencial, localizados nos municípios de Amargosa, Alagoinhas, Barreiras, Brumado, Ibicuí, Ibotirama, Ilhéus, Itabuna, Itapetinga, Ipiauí, Irecê, Jequié, Remanso, Seabra, Valença e Vitória da Conquista. Essa iniciativa visa contribuir para a interiorização e ampliação da área de atuação da Educação Superior, a inclusão social e a diminuição das desigualdades, em consonância com os referenciais de qualidade estabelecidos pelo Ministério da Educação.



O curso de Licenciatura em Biologia EaD, no ano de 2008, teve 189 alunos. Destes, 148 são professores em atividade na Rede Estadual de Educação Básica (Tabela 18).

**TABELA 18** – VAGAS OFERECIDAS E ALUNOS MATRICULADOS NO CURSO DE LICENCIATURA EM BIOLOGIA, MODALIDADE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, POR POLO DE ATUAÇÃO – UESC, 2008.

CURSOS	PÓLOS	ABRANGÊNCIA / LOCALIDADE	Nº DE ALUNOS
LICENCIATURA EM BIOLOGIA	<b>PARCERIA UESC – SEC</b>		
	NTE 10	Alagoinhas	08
	NTE 08	Barreiras	21
	NTE 03	Feira de Santana	36
	NTE 13	Itaberaba	14
	NTE 12	Guanambi	38
	NTE 07	Juazeiro	08
	NTE – 01 (IAT)	Salvador	23
	<b>PARCERIA UESC – MUNICÍPIOS</b>		
	Escola Municipal de Porto Seguro	Porto Seguro	41
<b>TOTAL</b>			<b>189</b>

Fonte: SECREGE – EaD/UESC, 2008.

### 3.2.1.3 PÓS-GRADUAÇÃO

Os cursos de pós-graduação da UESC são operacionalizados pelos departamentos e colegiados de curso, sendo supervisionados pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação por intermédio da Gerência de Pós-graduação.

Além do compromisso com o atendimento da demanda regional por qualificação de profissionais de nível superior, os cursos de pós-graduação oferecidos pela UESC são concebidos considerando, também, as mudanças que vêm ocorrendo nos cenários econômico, social, político e ambiental mundiais, que representam novos desafios à universidade. As ações de pós-graduação estão assentadas em dois âmbitos: oferta de cursos *lato sensu* e *stricto sensu* e a capacitação docente.

#### 3.2.1.3.1 LATO SENSU

A oferta de cursos de pós-graduação na UESC teve início em 1991, com a primeira turma de especialização em Desenvolvimento e Gestão Ambiental. Desde então, passaram a ser oferecidos cursos de especialização nas áreas de Ciências Humanas, Ciências da Saúde, Ciências Biológicas, Ciências Sociais Aplicadas,

Ciências Exatas e da Terra, e Linguística, Letras e Artes, muitos deles com reedições de várias turmas.

A oportunidade de participação em cursos *lato sensu* tem importância significativa, especialmente para os profissionais que já estão no mercado de trabalho regional, que podem, assim, aprimorar os conhecimentos, conciliando a carga-horária exigida em seu emprego com o tempo de dedicação para a realização do curso.

No período de 2000 a 2008, foram oferecidos 40 cursos de especialização, com um total de 60 turmas, que resultaram na titulação de 1.408 profissionais (Quadro 03).

Nos anos seguintes, o processo de amadurecimento institucional contou com o valioso apoio de universidades como a UFBA, UFMG, UFPE e UFSCAR, através da oferta de cursos interinstitucionais, possibilitando a capacitação de docentes e funcionários da UESC e da comunidade regional.

**QUADRO 03 - CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU OFERECIDOS PELA UESC – 2000 A 2008.**

CURSO / ANO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Enfermagem Médico-cirúrgica	x								
Saúde Pública: habilitação sanitária (Convênio ENSP/FIOCRUZ)	x								
História Regional	x			x					
Educação Infantil	x			x	x				x
Estudos Comparados em Literaturas de Língua Portuguesa	x		x				x		
Oceanografia	x			x		x			
Psicologia Social	x								
Psicopedagogia	x								
Genética e Biologia Molecular		x							
Administração da Educação: gestão participativa		x		x	x				
Educação Especial		x							
Ensino da Geografia		x		x					
Alfabetização		x							
Educação em Saúde		x							
Enfermagem Obstétrica		x							
Saúde da Família		x			x				
Aplicações Pedagógicas dos Computadores			x						
Direito Processual Civil			x		x				
Economia de Empresas			x	x		x		x	
Filosofia Contemporânea			x						
Leitura e Produção Textual			x			x			
Enfermagem Neonatal e Pediátrica			x						
Educação de Jovens e Adultos				x	x				

Continua

Conclusão do Quadro 03.

CURSO / ANO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Economia de Empresas Cooperativas					x				
Gerontologia Social					x				
Epistemologia e Fenomenologia						x	x	x	
Economia das Sociedades Cooperativas							x		
Planejamento de Cidades							x		
Educação e Relações Étnico raciais							x		
Ensino de Língua Estrangeira com Ênfase em Língua Espanhola							x		
Saúde Mental								x	
Modelagem Matemática								x	
Biologia de Florestas Tropicais									x
Ensino de Ciências e Matemática									x
Combustíveis da Biomassa com Ênfase em Biodiesel e Biogás									x

Fonte: SEPOG - GPG/UESC, 2008.

### 3.2.1.3.2 STRICTO SENSU

Em 1998 foi criado o primeiro curso *stricto sensu* da UESC, o Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente. Esse curso, hoje em sua 11ª turma, surgiu a partir de forte parceria UESC/CEPLAC, e teve, no seu início, significativo apoio financeiro do CADCT/CNPq, coordenado pelo Governo do Estado da Bahia, por intermédio da SEPLANTEC. Igualmente importante para sua criação foi o fato de ter sido integrante, desde o início, do Programa Regional de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA), do qual participam, atualmente, sete universidades federais e duas universidades estaduais do Nordeste do Brasil.

A partir de 2001, foram criados os mestrados em Cultura e Turismo (2001), Genética e Biologia Molecular (2002), Zoologia (2003), Produção Vegetal (2004), Sistemas Aquáticos Tropicais (2005), Ciência Animal (2007), Biologia e Biotecnologia de Microrganismos (2008) e Letras: Linguagens e Representações (2008), além do Doutorado em Genética e Biologia Molecular (2006). Em 2009, foram oferecidas as primeiras turmas dos mestrados em Ecologia e Conservação da Biodiversidade, e em Física, que foram aprovados pela CAPES em 2008.

No período de 2000 a agosto de 2008, foram abertas 54 turmas de cursos *stricto sensu* através de editais específicos (Quadro 04).

**QUADRO 04 - CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* OFERECIDOS PELA UESC - 2000 A 2008.**

CURSO / ANO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Doutorado em Educação (Convênio UFBA)	x								
Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente MINTER - E.A.F. Salinas e E.A.F. Antônio José Teixeira (Guanambi-Ba)									x
Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente		x	x	x	x	x	x	x	x
Mestrado em Educação (Convênio UFBA)	x								
Mestrado em Direito (Convênio UFPE)	x								
Mestrado em Enfermagem (Convênio UFBA)		x							
Mestrado em Administração (Convênio UFBA)		x							
Mestrado em Cultura e Turismo (Conv. UFBA)		x	x	x	x	x	x	x	x
Mestrado Profissional em Saúde Coletiva (Conv. UFBA)		x							
Mestrado em Genética e Biologia Molecular				x	x	x	x	x	x
Mestrado em Zoologia				x	x	x	x	x	x
Mestrado em Produção Vegetal					x	x	x	x	x
Mestrado em Sistemas Aquáticos Tropicais						x	x	x	x
Doutorado em Genética e Biologia Molecular							x	x	x
Mestrado em Ciência Animal								x	x
Mestrado em Biologia e Biotecnologia de Microorganismos									x
Mestrado em Linguagens e Representações									x

Fonte: SEPOG – GPG/UESC, 2008.

### 3.2.2 PROGRAMAS DE EXTENSÃO

Entende-se, aqui, como programa de extensão, o conjunto das atividades, projetos e ações, tais como, cursos, eventos e prestações de serviços, vinculados à extensão, prioritariamente articulados com o ensino e a pesquisa. Traduzem-se como propostas, figuradamente como políticas públicas, consubstanciadas em proposições com objetivos, diretrizes e metodologias claramente definidas e com vínculo institucional.

O programa de extensão desenvolvido pela UESC, em conformidade com as determinações do Programa Nacional de Extensão, abrange oito áreas temáticas nas quais as ações são realizadas nas variadas formas e com diferentes metodologias, pautando-se nos eixos balizadores como: a transformação, a interação dialógica, a interdisciplinaridade e a indissociabilidade.

A execução das ações de extensão se distribui em oito áreas temáticas: Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação e Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção e Trabalho. Os esforços nos últimos quatro anos se voltaram para a construção de novos canais de entendimento e formação de

parcerias, permitindo um estreitamento de relações, reforçando a interação e viabilizando a captação de recursos e ampliação de benefícios para a comunidade. Esses benefícios estão manifestados nos resultados alcançados que estão sumariamente registrados em cada área temática, apresentada a seguir.

### **3.2.2.1 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS POR ÁREA TEMÁTICA**

- **Comunicação**

No campo da comunicação, o esforço atual se volta para dois projetos estratégicos: a TV Universitária e a emissora de rádio. Ambos estão em fase experimental, parcialmente instalados. Foi encaminhada solicitação ao Ministério das Comunicações, cujos processos estão em fase de tramitação, para legitimação. Em 2008, foi realizado um atendimento direto a 120 pessoas. Vale ressaltar que as ações voltadas para transmissão e publicação não permitem a mensuração do público alcançado.

- **Cultura**

No segmento cultura, o trabalho de extensão é empreendido através das ações em projetos e atividades, além de eventos, apresentações artísticas e serviços variados. A UESC se constitui em ponto de cultura, local para o qual converge e que abriga diversas manifestações culturais no campo das artes, envolvendo música, dança, artesanato e outras expressões artísticas. Os projetos mais expressivos são: Musicalização e Canto Coral; Grupo Arte em Movimento, Sétima na Quinta, Núcleo de Artes – NAU , Arte e Cultura – PROÚNICA, Desenvolvimento e Inclusão Social via Cultura e Arte – PRODISC e Centro de Documentação e História Regional – CEDOC. Em 2008, foram atendidas cerca de 14.693 pessoas, sendo 1.749 em eventos e 12.944 em apresentações e correlatos.

- **Direitos Humanos**

Na temática de Direitos Humanos, as ações permanentes de extensão são desenvolvidas através das atividades: Escritório do Curso de Direito - ESAD; Universidade da Terceira Idade - UNATI; o Programa de Democratização do Acesso e Permanência de Estudantes das Classes Populares – PRODAPE e Núcleo de Direitos Humanos e Cidadania.

Além dessas ações, em 2007 a UESC implantou o Núcleo de Direitos Humanos e Cidadania Homossexual, com recursos da Secretaria Especial de Direitos Humanos do Governo Federal, com objetivo de dar assistência psicológica e jurídica a esse segmento. Em 2007, ano de sua implantação, foi realizado um evento que tratou das questões relacionadas à cidadania homossexual, no qual foram divulgados os serviços ofertados pelo Núcleo, na UESC. Em 2008, nas atividades relacionadas a esta temática, foram atendidas 2.118 pessoas, sendo 230 em eventos e 1.888 em assistência técnica.

- **Educação**

A educação é instrumento estratégico no combate à pobreza e meio para a ascensão social. Côncsia desse fato, a Universidade Estadual de Santa Cruz, através da sua Pró-Reitoria de Extensão, empreende esforços para reduzir o analfabetismo e elevar o nível de escolaridade das populações existentes no seu entorno. A temática educação inclui-se no elenco das preocupações da Universidade, a qual vem executando os seguintes programas: Todos pela Alfabetização – TOPA e Universidade para Todos – UPT, que é um curso pré-vestibular popular, implementado de forma direta e indireta. O curso é dirigido, primordialmente, aos alunos e/ou egressos da rede pública de ensino, abrangendo as camadas populares.

- **Meio Ambiente**

No eixo temático Meio Ambiente, a UESC desenvolve diversas atividades extensionistas, principalmente através de eventos. As ações desenvolvidas são relevantes, principalmente por serem desenvolvidas numa área de grande biodiversidade (Mata Atlântica do Sul da Bahia). Assim, a Universidade contribui para a preservação ambiental e a implementação de atividades humanas sustentáveis do ponto de vista ambiental, além de desenvolver várias ações focadas no campo educativo, quer na transferência e difusão de tecnologias, quer na formação de quadros e apoio às populações. Nesse sentido, o esforço desenvolvido permitiu atender e contemplar 1.593 pessoas, através de atividades e projetos.

- **Saúde**

A temática saúde é outro eixo estratégico que interfere e define a qualidade de vida das populações. Na UESC, esta temática se insere como fator de preocupação, compondo um elenco de projetos e atividades importantes que

propicia largos benefícios para a população regional. Entre os projetos e atividades se destacam: Jovem Bom de Vida; UESC na Comunidade; Aprendendo e Informando sobre Síndrome de Down; VER-SUS (Projeto Vivências e Estágios na Realidade do Sistema Único de Saúde); Pró-Saúde Rural e o projeto Diagnóstico Precoce: O caminho mais curto da cura do câncer infantil.

Além dos projetos e das atividades citados, existem outros que prestam contribuições relevantes à sociedade regional. Em 2008, foram contempladas 20.638 pessoas, sendo 1.600 por meio de eventos e 19.083 através dos projetos com assistência.

- **Tecnologia**

A temática tecnologia compreende um conjunto de atividades que abrange a agropecuária, o turismo, a gestão pública, indústria, comércio e serviços. Ela demanda atenção especial e tem a sua operacionalidade integrada com a temática trabalho.

Nessa linha, o esforço extensionista se pauta na transferência de tecnologias e no empreendedorismo, tendo como objetivo subjacente a expansão da produtividade para geração de trabalho e renda. Ancoradas nesses propósitos, são realizadas diversas ações, tais como: seminários, encontros, *workshops*, prestação de serviços de consultoria e orientações, assistência técnica e outros para prefeituras, micro-negócios e instituições diversas.

Na agropecuária, são realizadas ações tais como: serviços clínicos e assistência técnica aos produtores e às populações; serviços e atendimentos ambulatoriais. No campo da agroindustrialização são ministrados diversos treinamentos para aproveitamento de produtos agropecuários, voltados para produção de doces e geleias, tendo como público parte da população do Salobrinho e micro-produtores rurais. No âmbito da gestão pública são realizadas ações por intermédio do núcleo de gestão municipal, atuando ao lado da Associação dos Municípios da Região Cacaueira – AMURC, prestando informações, ministrando palestras, além de apoio direto e consultoria às prefeituras da região.

No campo do empreendedorismo, com foco no comércio e na indústria, também são desenvolvidas atividades. A Cia. Júnior de Administração e Economia presta serviços voltados para consultoria e elaboração de planos de negócios a micro-empresas. A Cia. de Ciência da Computação também tem ação marcante.

Registram-se ações de transferência de tecnologia na área da informática, executadas através de eventos (seminários), como também mediante prestação de serviços realizados por docentes e alunos. Esta temática vem obtendo amplo envolvimento dos diversos departamentos, sendo que, em 2008, houve o atendimento de cerca de 10.530 pessoas, além de 700 com participação em eventos.

Houve atendimento clínico-ambulatorial e médico veterinário a 460 animais.

- **Trabalho**

As atividades da temática trabalho são desenvolvidas com vistas a combater o desemprego e proporcionar a inclusão social. As populações priorizadas são as que se encontram na linha da pobreza e, dentre essas, incluem-se: rurícolas, micro-produtores rurais, trabalhadores desempregados, moveleiros, artesãos, catadores de resíduos sólidos (lixo), assentados de reforma agrária e indígenas, entre outros segmentos. As principais atividades são: Projeto de Implantação do Banco de Ovinos - PIBO; Projeto de Desenvolvimento Sustentável da Cooperativa de Prestadores de Serviços do Salobrinho – PRODESC; Economia Sustentável de Reciclagem de Material Pós-Consumido oriundo do Meio Urbano – TARS. Somam-se, ainda, outros projetos e atividades que reforçam o trabalho da inclusão produtiva.

As atividades desenvolvidas no último ano contemplaram 3.342 pessoas, sendo 430 em eventos de capacitação e 2.912 através de projetos voltados para a assistência técnica e transferência de tecnologia.

### **3.2.3 PROGRAMAS DE PESQUISA**

A Universidade Estadual de Santa Cruz vem apoiando fortemente a pesquisa nas mais diversas áreas, por entender que a pesquisa realizada traz ou trará benefícios para a sua região de inserção. Cabe ressaltar o papel da Universidade como ampliadora e fomentadora do conhecimento, e nisso se enquadram todas as áreas do conhecimento, independente de sua aplicação imediata ou não.

Em 2008, A UESC contou com 161 projetos de pesquisa em andamento cadastrados junto à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, sendo que 77 projetos foram iniciados e 56 foram concluídos neste período. O departamento com maior número de projetos em andamento é o DCB (42,6%), seguido do DCET



(19,3%) e do DCAA (13,7%). Em 2008, foram aprovados 77 projetos de pesquisa, sendo que 31 contam com recursos financeiros externos, totalizando R\$ 2.053.316,22, 35 projetos com recursos da UESC, num total de R\$ 235.230,02 e 11 não possuem financiamento.

### **3.2.4 ATIVIDADES DA ADMINISTRAÇÃO**

A UESC, através da Pró-Reitoria de Administração e Finanças – PROAD, cria e define diretrizes necessárias ao funcionamento da gestão administrativa, dos recursos humanos, financeiros, materiais e patrimoniais.

A estrutura da PROAD contempla quatro gerências específicas: Gerência Administrativa – GERAD; Gerência Financeira – GEFIN; Gerência de Recursos Humanos – GERHU; Coordenação de Desenvolvimento de Recursos Humanos – CDRH.

Quanto à Coordenação de Desenvolvimento de Recursos Humanos, tem-se buscado uma expansão das ações de atenção ao servidor, além da capacitação continuada do quadro administrativo da Universidade Estadual de Santa Cruz.

Nas rotinas de funcionamento da Coordenação de Desenvolvimento de Recursos Humanos, pode-se destacar a profissionalização no relacionamento entre os servidores da CDRH e os clientes internos, que desenvolvem as atividades de acompanhamento social, recrutamento, seleção, alocação e avaliação de estagiários e menores aprendizes, capacitação e desenvolvimento, acompanhamento, ambientação e readaptação de servidores e Educação Básica.

A Instituição disponibiliza o Programa de Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho (integração do ambiente, do trabalho e do servidor, enfatizando a saúde e o bem-estar do profissional no trabalho).

### **3.2.5 ATIVIDADES DE PLANEJAMENTO**

O setor da UESC responsável pelo planejamento institucional é a Assessoria de Planejamento – ASPLAN. A Assessoria tem buscado contribuir para a criação de uma cultura de avaliação e de planejamento na Instituição, assessorando, coordenando, sistematizando e integrando as instâncias administrativas, bem como

coordenando as áreas de desenvolvimento institucional e de projetos especiais da Universidade.

- **Planejamento**

1. Coordena, supervisiona e articula o processo de formulação dos planos estratégicos e operacionais da Instituição;
2. Desenvolve ações para a melhoria da qualidade das metodologias utilizadas nos planejamentos globais e setoriais da Instituição.

- **Gestão Orçamentária**

1. Coordena, supervisiona e articula o processo de gestão orçamentária através da elaboração do Plano Plurianual e da Proposta Orçamentária Anual da UESC, bem como o acompanhamento e a avaliação da execução física e financeira;
2. Elabora e acompanha a programação e a execução financeira da Instituição, promovendo alterações do Orçamento Analítico e Créditos Suplementares para atendimento às necessidades da Instituição;
3. Elabora relatórios de acompanhamento relativos à execução das metas e dos recursos financeiros da Universidade;
4. Emite pareceres técnicos relativos à dotação orçamentária para realização das despesas da Instituição;
5. Assessora a classificação orçamentária de projetos e convênios oriundos de diversos setores da Universidade;
6. Assessora a Reitoria e demais órgãos da universidade nos processos de captação de recursos do Tesouro e de outras fontes.

- **Gestão de Dados e Informações**

1. Coordena a captação e sistematização de relatórios e outros documentos informativos com dados institucionais;
2. Interpreta, integra e divulga institucionalmente as informações administrativas e acadêmicas da Universidade.

Ressalta-se que a ASPLAN também dá suporte aos trabalhos da Comissão Própria de Avaliação – CPA, disponibilizando espaço físico, material e pessoal.

### 3.2.6 ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

A Universidade Estadual de Santa Cruz, visando o acompanhamento das políticas afirmativas da Instituição, em março de 2008 criou a Assessoria de Assistência Estudantil (ASSEST), com o objetivo de articular ações que possibilitem o acesso, a permanência e conclusão de curso, bem como o aprimoramento da formação acadêmica dos estudantes de baixa renda dos cursos de graduação. A Política de Assistência Estudantil da Instituição é pautada nos princípios da inclusão social, da democracia e da qualidade acadêmica voltados para a formação integral dos discentes. Nesta perspectiva, o Programa de Assistência Estudantil está pautado nas seguintes linhas estratégicas de ação:

1. Permanência: transporte, alimentação, moradia, saúde (física e mental), creche, condições para os portadores de necessidades educacionais especiais;
2. Desempenho acadêmico: bolsas (monitoria, pesquisa e extensão), estágios remunerados, ensino de línguas, inclusão digital, fomento à participação político-acadêmica, acompanhamento pedagógico;
3. Cultura, esporte e lazer.

Para atender a essas linhas estratégicas, a UESC busca o envolvimento de diversos setores que contemplem as seguintes ações:

- Viabilizar programas voltados para os auxílios alimentação, transporte e moradia;
- Propiciar assistência médica e apoio psicossocial aos estudantes de baixa renda;
- Promover e apoiar o desenvolvimento técnico e científico dos estudantes de graduação, através de bolsas (monitoria, iniciação científica, inovação tecnológica, estágios e extensão) que viabilizem sua permanência qualitativa na Instituição e contribuam para sua formação intelectual, acadêmica e profissional;
- Realizar parcerias com empresas públicas e privadas, instituições e organizações governamentais e não governamentais, para viabilização de estágios remunerados, financiamento de projetos, dentre outros;
- Articular e/ou organizar projetos e cursos que viabilizem o ensino de línguas estrangeiras e informática;

- Apoiar as iniciativas que promovam a atualização pedagógica e metodológica dos docentes da Instituição, aprimorando e garantindo a qualidade do processo ensino-aprendizagem;
- Organizar atividades (seminários, palestras, debates) sobre temas relevantes para a juventude (formação política, ética, direitos humanos, gênero, raça e meio ambiente, entre outros) tendo em vista a ampliação da formação acadêmica e crítica dos estudantes;
- Viabilizar intercâmbios e convênios entre a UESC e outras instituições de ensino superior, com o objetivo de aprimorar e ampliar os conhecimentos científicos dos estudantes;
- Acompanhar e avaliar o desempenho acadêmico dos estudantes assistidos pelos programas;
- Acompanhar o desempenho pedagógico e outros mecanismos que auxiliem na redução da taxa de evasão;
- Articular e coordenar ações que promovam a ampliação do universo sociocultural e artístico dos estudantes, bem como sua inserção em práticas esportivas e de lazer.

### 3.2.7 CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Os elementos históricos de evolução do orçamento da UESC vêm indicando uma captação de recursos advindos, quase em sua totalidade, do Tesouro Estadual da Bahia, conforme quadro evolutivo assim definido (Tabela 19):

**TABELA 19 - RECEITAS NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS (EM R\$ 1.000,00) – UESC, 2008.**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>TOTAL</b>	42.140	47.202	59.239	68.840	82.314	100.932
<b>ESTADUAL</b>	39.36	44.544	55.874	62.826	76.112	90.522
<b>OUTRAS</b>	2.779	2.658	3.366	6.014	6.2202	10.410

Fonte: DIRORC - ASPLAN/UESC, 2008.

Com base no histórico de captação, projetou-se, para os próximos quatro anos, a seguinte receita (Tabela 20):

**TABELA 20** - RECEITAS FIXADAS E PROJETADAS PARA OS PRÓXIMOS QUATRO ANOS (EM R\$ 1.000,00)

SITUAÇÃO	ANO	FONTE	PESSOAL		MANUTENÇÃO		INVESTIMENTO		TOTAL
			R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$
FIXADO	2010	Tesouro Estadual	79.888	70,84	23.561	17,89	12.717	11,28	116.166
		Receita Própria	250	2,58	1.068	10,21	8.437	87,20	9.755
		Outras Fontes	-	-	-	-	698	100,00	698
		<b>SOMA</b>	<b>80.138</b>	<b>65,07</b>	<b>24.629</b>	<b>17,18</b>	<b>21.852</b>	<b>17,74</b>	<b>126.619</b>
PROJETADO	2011	Tesouro Estadual	95.880	68,00	24.000	17,02	21.120	14,98	141.000
		Receita Própria	300	6,24	900	18,73	3.606	75,03	4.806
		Outras Fontes	-	-	-	-	7.284	100,00	7.284
		<b>SOMA</b>	<b>96.180</b>	<b>62,83</b>	<b>24.900</b>	<b>16,26</b>	<b>32.010</b>	<b>20,91</b>	<b>153.090</b>
	2012	Tesouro Estadual	109.880	67,00	27.880	17,00	26.240	16,00	164.000
		Receita Própria	330	6,46	1.100	21,55	3.675	71,99	5.105
		Outras Fontes	-	-	-	-	7.349	100,00	7.349
		<b>SOMA</b>	<b>110.210</b>	<b>62,46</b>	<b>28.980</b>	<b>16,42</b>	<b>37.264</b>	<b>21,12</b>	<b>176.454</b>
	2013	Tesouro Estadual	124.740	66,00	130	17,00	32.130	17,00	189.000
		Receita Própria	400	5,63	1.300	18,31	5.400	76,06	7.100
		Outras Fontes	-	-	-	-	8.400	100,00	8.400
		<b>SOMA</b>	<b>125.140</b>	<b>61,19</b>	<b>33.430</b>	<b>16,35</b>	<b>45.930</b>	<b>22,46</b>	<b>204.500</b>
<b>TOTAL</b>			<b>481.205</b>	<b>61,85</b>	<b>130.091</b>	<b>16,27</b>	<b>170.249</b>	<b>21,88</b>	<b>781.545</b>

Fonte: DIRORC - ASPLAN / UESC, setembro de 2009.

## 4 SITUAÇÃO ATUAL DA INFRA-ESTRUTURA

### 4.1 FÍSICA

A Universidade Estadual de Santa Cruz conta, atualmente, com uma área total de 4.099.575,66m<sup>2</sup>.

Desse quantitativo, 389.824,84m<sup>2</sup> correspondem ao Campus Universitário (Figura 02), localizado na Rodovia Ilhéus/Itabuna, Km 16, bairro Salobrinho, Ilhéus, BA, e 3.709.750,82m<sup>2</sup> distribuem-se entre áreas rurais: Fazenda Almada, localizada na Zona Ribeira das Pedras, distrito de Castelo Novo, Km 22 da rodovia Ilhéus/Uruçuca; Fazenda Jassy, localizada na Zona da Serra do Chiqueiro, em Arataca, BA; e edificações distribuídas pelas cidades de Ilhéus, Itabuna, Salvador e Porto Seguro.



**FIGURA 02 – CAMPUS DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE SANTA CRUZ**  
Fonte: ASCOM/UESC, 2008.

O *Campus* Universitário abriga 34.683,25m<sup>2</sup> de áreas construídas, 62.277,62m<sup>2</sup> de áreas destinadas a experimentos de campo, vias, estacionamento e Parque Desportivo, e 8.671,02m<sup>2</sup> de áreas que serão ocupadas por futuras edificações, algumas já em processo de implantação e outras previstas para a segunda quinzena de setembro do corrente ano.

## 4.2 ACADÊMICA

A Instituição dispõe de 104 salas de aula distribuídas pelos Pavilhões Adonias Filho, Pedro Calmon, Juizado Modelo, Manoel Nabuco e Jorge Amado. Estas edificações também abrigam colegiados, departamentos, laboratórios, salas de docentes, entre outros espaços que atendem à comunidade acadêmica.

Para atender aos cursos de graduação e pós-graduação, a UESC centraliza a maioria dos seus laboratórios no pavilhão Manoel Nabuco, e em atendimento às demandas específicas, há outros laboratórios inseridos nos diversos pavilhões. Os laboratórios, discriminados por cursos ou áreas atendidas, estão listados no Quadro 05, os quais ficam sob a coordenação de docentes, supervisionados pela Gerência de Laboratórios - GERLAB. Além destes, a maioria dos cursos de graduação e pós-graduação dispõe de laboratórios de informática, como suporte para as atividades didático-pedagógicas.

**QUADRO 05 – RELAÇÃO DOS LABORATÓRIOS DA UESC, POR CURSO OU ÁREA ATENDIDA.**

CURSOS / ÁREAS ATENDIDAS	LABORATÓRIOS
Agronomia	Bioquímica e Farmacologia, Entomologia, Equipamentos de precisão, Fisiologia Vegetal, Herbário (Sistemática e taxonomia), Microscopia I, Microscopia II, Microscopia III, Química Analítica, Química Geral e Orgânica, Química Inorgânica.
Área de Saúde	Microscopia I, Microscopia II, Microscopia III; Estação de manutenção e criação de animais de Laboratório (Biotério), Anatomia Humana, Farmacogenômica e Epidemiologia Molecular – LAMEM.
Biomedicina	Anatomia Humana, Estação de manutenção e criação de animais de Laboratório (Biotério), Histologia Animal, Microscopia I, Microscopia II, Microscopia III, Monitoramento Ambiental, Farmacogenômica e Epidemiologia Molecular – LAMEM.
Ciências Biológicas	Anatomia Humana, Bioquímica e Farmacologia, Estação de manutenção e criação de Animais de Laboratório (Biotério), Ecologia, Entomologia, Equipamentos de precisão, Fisiologia Vegetal, Herbário (Sistemática e taxonomia), Histologia Animal.

Continua

Conclusão do Quadro 05.

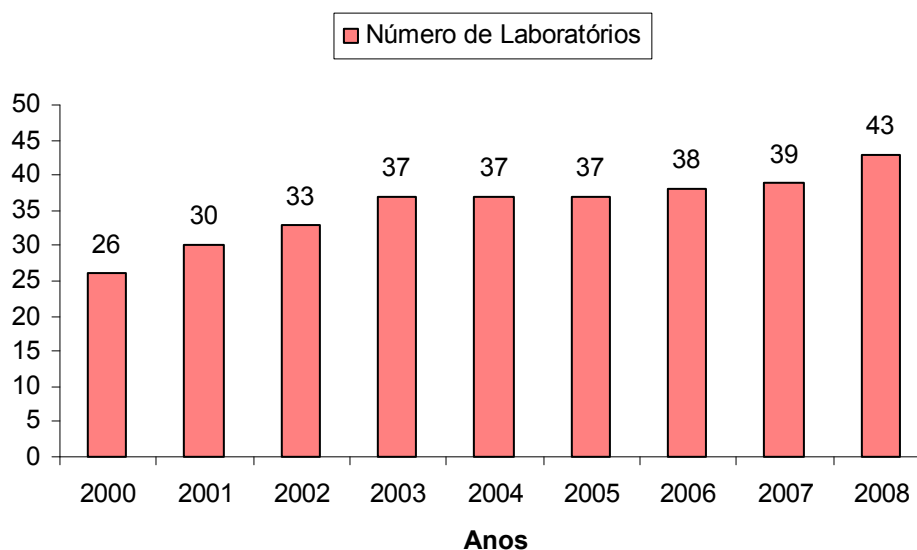
CURSOS / ÁREAS ATENDIDAS	LABORATÓRIOS
Ciências Biológicas	Microscopia I, Microscopia II, Microscopia III, Monitoramento ambiental, Química Analítica, Oceanografia Biológica, Oceanografia Química, Parasitologia Humana, Química Geral e Orgânica, Química inorgânica, Zoologia de Invertebrados, Coleções Zoológicas de Vertebrados, Zoologia de Vertebrados.
Enfermagem	Anatomia Humana, Estação de manutenção e recria de animais de Laboratório (Biotério), Microscopia I, Microscopia II, Microscopia III, Parasitologia Humana, Técnicas de Enfermagem.
Física	Física Mecânica, Física Moderna, Física: eletricidade e eletrônica.
Geografia	Climatologia, Oceanografia Geológica.
Medicina	Anatomia Humana, Estação de manutenção e recria de animais de Laboratório (Biotério), Histologia Animal
Medicina Veterinária	Anatomia de animais domésticos, Bioquímica e Farmacologia, Histologia Animal, Microscopia I, Microscopia II, Microscopia III, Nutrição Animal.
Pesquisas	Oceanografia Física
Mestrado em Sistemas Aquáticos Tropicais	Oceanografia Química
Engenharia de Produção e Sistemas	Laboratório de Polímeros e Sistemas – LAPOS; Laboratório de Ensaios Mecânicos e Resistência dos Materiais – LEMER.
Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente	Climatologia, Oceanografia Química
Química	Equipamentos de precisão, Produtos Naturais e Síntese Orgânica, Química Analítica, Química Geral e Orgânica, Química Inorgânica.

Nota: Os laboratórios de informática não foram incluídos. Relação de Laboratórios supervisionados pela GERLAB.

Fonte: GERLAB/UESC, 2008.

Nos últimos anos, observa-se o crescimento significativo no número de laboratórios, passando de 26, no ano 2000, para 43, em 2008, conforme Gráfico 03.





**GRÁFICO Nº 03 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LABORATÓRIOS**

Nota: Os laboratórios de informática não foram incluídos.

Fonte: GERLAB/UESC, 2008.

Objetivando incrementar o desenvolvimento e incentivar a pesquisa de alto nível, apoiar as atividades de ensino de graduação e pós-graduação e prestar serviços à sociedade, a UESC dispõe, além dos laboratórios elencados no Quadro 05, de centros e núcleos. O **Centro de Pesquisas em Ciências e Tecnologias das Radiações - CPqCTR** criado em 2007, resultou do apoio da FAPESB, do CNPq e da própria UESC, com recursos num montante aproximado de R\$ 500.000,00. Este núcleo é fruto das atividades do grupo de pesquisas FIMED (Núcleo de Física Médica e Ambiental da UESC) em quatro diretrizes básicas: 1) desenvolvimento de pesquisas científicas e tecnológicas de caráter básico e aplicado com uso de radiações; 2) qualificação de recursos humanos especializados na área; 3) captação de recursos externos; 4) o estabelecimento e consolidação de parcerias com instituições nacionais e internacionais de referência. O CPqCTR focaliza sua missão na produção de conhecimentos e novas tecnologias, e na formação de novos pesquisadores em temas relacionados às aplicações tecnológicas das radiações, em diversas áreas como a saúde, o meio ambiente, a agricultura e a indústria.

Há ainda o **Núcleo de Biologia Computacional e Gestão das Informações Biológicas - NBCGIB** tem como missão desenvolver e aplicar ferramentas computacionais de bioinformática, biologia computacional e gestão de informações

biotecnológicas, construir bancos de dados e fazer gestão de informações em biotecnologia no Estado da Bahia. É missão do NBCGIB catalizar a formação de diferentes núcleos do Instituto Baiano de Biotecnologia (IBB), agrupando jovens ou consagrados pesquisadores de diferentes regiões do Estado em torno de objetivos comuns, sejam núcleos de genômica, proteômica, bioprospecção de moléculas e organismos com utilidades farmacológicas, análise toxicológica e toxicopatológica de fármacos, desenvolvimento de vacinas e kits de diagnósticos, bioengenharia tecidual, emprego de tecnologia microbiana para o processamento avançado de petróleo, biotecnologia aplicada à produção agrária, biotecnologia para recuperação de áreas impactadas, entre outras. Este núcleo abrange estudos nas áreas de Ciências Exatas e da Terra, Ciências Biológicas e Engenharias, atendendo aos graduandos em Ciência da Computação, como também aos programas em Pós-Graduação em Biologia e Biotecnologia de Microrganismos e Pós-Graduação em Genética e Biologia Molecular.

O **Laboratório de Biossegurança** é um projeto de grande porte e de relevância para a UESC. Este Laboratório amplia a infra-estrutura dos laboratórios multiusuários de pesquisa das áreas ambientais e agronômicas associadas aos programas de pós-graduação, abrigando um complexo de seis laboratórios que contemplam o programa de pós-graduação em Genética e Biologia Molecular. Este laboratório conta com sistema de prevenção de incêndio (detector de fumaça), projeto iluminotécnico econômico (baixo consumo de energia) e sistema de aterramento da fiação elétrica capaz de prevenir acidentes, ainda estando adequado às normas de trabalho em Nível de Biossegurança I e II, regulamentadas pela CTNBio, o que coloca a UESC em consonância com a mais recente Lei de Biossegurança assinada pelo Congresso Nacional, em fevereiro de 2004, que estabelece rigorosas normas regulamentadoras das atividades que envolvem organismos geneticamente modificados (OGMs) e seus derivados.

Outro importante centro da UESC é o **Centro de Microscopia Eletrônica – CME**, que tem por finalidade desenvolver e incentivar a pesquisa científica de alto nível através do uso de microscopia eletrônica, de luz e de técnicas associadas, como também apoiar atividades de ensino de graduação, pós-graduação e prestação de serviços na área de diagnósticos. Este Centro promove o desenvolvimento de vários projetos de pesquisa e possibilita a implantação de novos projetos, facultando o desenvolvimento de pesquisas nas áreas de biologia celular,

histologia animal e vegetal, embriologia, imunologia, fitossanidade, biofísica e tecnologia para o desenvolvimento de novos materiais, entre outras. O CME propicia o incremento na geração de tecnologias e conhecimentos elevando as pesquisas a um novo patamar de qualidade.

### **4.3 ADEQUAÇÕES AOS PORTADORES DE NECESSIDADES ESPECIAIS**

Embora o Plano Diretor da Instituição, desenvolvido na década de 1970, tenha estipulado as diretrizes para ocupação e parâmetros arquitetônicos e urbanísticos do *campus*, verificou-se que o planejamento da acessibilidade não contemplou os portadores de necessidades especiais.

Sendo assim, a Universidade Estadual de Santa Cruz, objetivando atender ao Decreto Nº 5296/2004, que estabelece normas gerais, critérios básicos e prazos para promoção da acessibilidade das pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, e dá outras providências como: construção de rampas em diversos pontos do *Campus* com inclinação máxima de 8%; adequação de sanitários já existentes e/ou construção de novos contemplando dimensionamento do espaço, louças e acessórios específicos; construção de elevadores para as edificações impossibilitadas estruturalmente de sustentar rampas de acesso entre pavimentos, dentre outros. Todas as intervenções seguem os padrões e exigências da NBR 9050/ 2004.

### **4.4 MEIOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA**

#### **4.4.1 INTERNET E INTRANET**

A UESC possui um parque de informática composto por cerca de 1.570 microcomputadores (utilizando, na sua maioria, o sistema operacional Windows), 583 impressoras e 95 equipamentos de rede. Todo o parque está interligado em rede, com acesso aos sistemas administrativos/acadêmicos, internet pública e à intranet do Governo do Estado da Bahia.

A Unidade de Desenvolvimento Organizacional – UDO, dentre outras atividades, assessora as áreas administrativa e acadêmica nos assuntos relacionados à Tecnologia da Informação. Desempenha suas tarefas nas áreas de manutenção de equipamentos, administração de redes de computadores e desenvolvimento de sistemas e Web.

Em 2005, na área de segurança física dos equipamentos, uma conquista significativa veio através da Portaria Reitoria UESC nº 722/2005, que determina a aplicação de lacres em todos os computadores do parque tecnológico da Instituição, dificultando assim o manuseio dos equipamentos por usuários que não sejam técnicos.

A partir de setembro de 2007, os computadores da Instituição passaram a conectar os usuários à rede por meio de *login* e *senha*, utilizando a tecnologia *Active Directory*, que permite um melhor gerenciamento de máquinas e usuários.

O setor de WEB, responsável pelo desenvolvimento e manutenção do site da UESC, hoje, o principal meio de divulgação dos trabalhos e projetos desenvolvidos pela Universidade e por seus colaboradores, vem aprimorando cada vez mais suas atividades, buscando a excelência nos serviços prestados à comunidade, através da produção e publicação de notícias, entrevistas e informações institucionais, além de contribuir com a produção e edição do Jornal da UESC.

No intuito de promover uma gestão dinâmica e transparente, a UESC implantou o SCP - Sistema Controle de Processos, que é um conjunto de programas onde os processos administrativos são iniciados, acompanhados e concluídos, via intranet, minimizando o trâmite de documentos em papel, facilitando o trabalho do usuário e tendo como princípio: *“Toda informação que você precisa, agora, em um único lugar”*.

Um complexo de circuitos de fibras ópticas conecta todos os prédios da UESC à Torre Administrativa, onde se localiza a central da Rede. A tecnologia “wireless” começou a ser implantada na UESC em 2008, e atingirá todo o *Campus*.

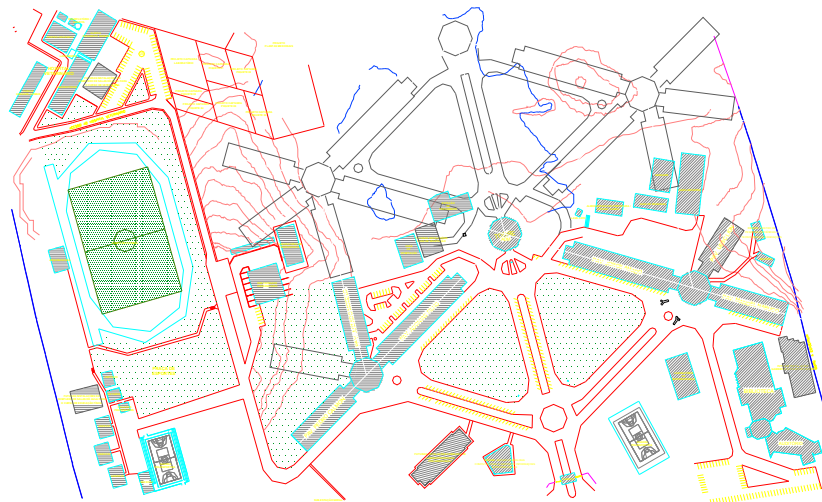
#### 4.4.2 TELEFONIA

Esta Instituição adquiriu a central HiPath 4000, operando em 2008 com 424 ramais, podendo chegar até 1.200, sendo possível o acoplamento de outro armário conectado com ampliação para mais 1.200 novos ramais, totalizando uma capacidade máxima final de 2.400 canais. Esta central é a plataforma ideal para empresas de grande porte, possibilitando integração compatível com recursos já existentes, pois unifica as facilidades de voz e os benefícios nas aplicações de alto desempenho.

Com a construção de novos laboratórios e novas áreas de pesquisa dentro do *Campus*, estima-se que até 2013 nossa central esteja operando com 735 ramais, o que representa 61% de uso da central.

#### 4.5 CRONOGRAMA DE EXPANSÃO

O Campus Universitário segue o Plano Diretor original, desenvolvido na década de 1970, cujo projeto urbanístico distribui-se de maneira linear seguindo diagramação ortogonal em malha triangular (Figura 03).



**FIGURA 03** - PLANTA ESQUEMÁTICA DO *CAMPUS* UNIVERSITÁRIO

Fonte: Prefeitura do *Campus*/UESC, 2008.

A implantação das edificações assemelha-se a uma colmeia. A intenção foi inserir as edificações num contexto em que a Mata Atlântica, ainda presente, fosse preservada ao máximo possível. Sendo assim, todas as árvores e diversidades arbustivas estariam preservadas nos canteiros triangulares formados pela disposição das edificações e no traçado viário.

A tipologia arquitetônica, até meados da década de 1990, consistia na estrutura em concreto na cor natural aparente; alvenaria de tijolos maciços devidamente impermeabilizados externamente, apresentando pouco acabamento no ambiente interior; janelas em alumínio na cor natural, com vidro de 4 mm, nas tipologias de correr e basculantes. O sistema de instalação elétrica e hidráulica era embutido na alvenaria. Teto em laje em concreto aparente coberta com telhas em fibro-cimento tipo ondulada, apresentando chapins, rufos e calhas em concreto devidamente impermeabilizados.

Atualmente, em função de novas tecnologias e elementos construtivos, assim como visando facilitar a manutenção futura das edificações e favorecer a iluminação e ventilação naturais, as novas estruturas vêm sendo projetadas atendendo conceitos de conforto ambiental, e optando por materiais como: alvenaria de bloco estrutural 9x19x39cm ou 14x19x39cm, com acabamentos em chapisco, reboco, revestidos externamente com plaquetas cerâmicas na tipologia do tijolinho aparente ou pintura nas cores padrão da Instituição.

Internamente, todos os ambientes recebem acabamentos em chapisco, reboco, massa corrida e pintura acrílica na cor branco-neve ou branco-gelo. As esquadrias continuam em alumínio, com vidro de 4 mm, mas seu dimensionamento e tipologias variam para permitir o máximo de iluminação e ventilação naturais. Toda a instalação elétrica, de telefonia e internet é aparente, ou seja, é disposta em tubos de aço galvanizado ou alumínio, facilitando não só a manutenção como a flexibilidade na mudança dos pontos.

O piso é em alta resistência e resinado, atendendo ao padrão geral da Instituição. Os ambientes são projetados de maneira a utilizar o mínimo de paredes, no intuito de se tornarem flexíveis e serem moldados conforme as necessidades dos setores, podendo ser subdivididos com divisórias ou *drywall*.

## 5 SUSTENTABILIDADE ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRA

### 5.1 FONTES DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS

Em decorrência da Lei 6.344, de 5 de dezembro de 1991, a UESC passou a integrar o Orçamento do Estado da Bahia, compondo o quadro das entidades da administração indireta da Bahia, integrando-se ao Sistema Estadual de Ensino, na condição de Fundação Pública (Art. 1º. da Lei 6.344/91).

Tem no Governo do Estado da Bahia sua principal fonte de receita, ficando a outra parte por conta de transferência de instituições externas e da geração de recursos próprios, assim caracterizadas:

- i) **Cota do Tesouro Estadual:** Do total da arrecadação da Receita Corrente Líquida – RCL, estimado em R\$ 12,1 bilhões, foi aplicado, pelo Governo do Estado, o índice de 4,45%, que representa R\$ 578,1 milhões de cota para o Ensino Superior, assim fixado: UNEB R\$ 225,4 milhões (39,0%), UESB R\$ 121,4 (21,0%), UEFS R\$ 127,2 milhões (22,00%) e UESC R\$ 104,1 milhões (18,0%). Além do teto aprovado para a UESC, a Instituição necessita de R\$ 7 milhões de reforço para complementar a cota da rubrica de pessoal.
- ii) **Transferências de Outras Fontes:** Repasse de instituições públicas e privadas através de convênios e ou contratos, com objetivos definidos, destacando-se as seguintes instituições: MEC/SESU, MEC/CAPES, MEC/FNDE, FINEP, FAPESB-BA; SEC-BA; IAT-BA, CNPQ, BNB; Comunidade Européia, Prefeituras Municipais do Sul da Bahia, dentre outras.
- iii) **Receita Própria:** Recursos gerados pela própria UESC, sendo atualmente a 3º fonte de recursos, proveniente do recebimento de taxas de matrículas do vestibular, aluguéis de imóveis, taxa de eventos de extensão, mensalidades de cursos de pós-graduação *lato sensu*, além de outros serviços educacionais, destacando assinaturas de contratos com SEC-BA, IAT-BA, dentre outros.

## 5.2 RETROSPECTIVA DA RECEITA: 2003 A 2008

A receita de 2003 a 2008 totalizou R\$ 388,3 milhões, sendo R\$ 362,1 milhões (93,23%) de Transferência do Tesouro Estadual da Bahia, R\$ 14,8 milhões (3,81%) de Outras Fontes e R\$ 11,5 milhões (2,96%) de Receitas Próprias, conforme está demonstrado na Tabela 21.

Em 2003, as cotas do Tesouro Estadual e da Receita Própria representavam 93% e 4%, que foram reduzidas, em 2008, para 91% e 3%, respectivamente. Contudo, em Outras Fontes, correu o contrário; houve um crescimento, saindo de 3%, em 2003, para 6%, em 2008. É importante registrar este desempenho, uma vez que demonstra que a UESC está buscando novas fontes de financiamento para seus programas de trabalho.

Os recursos arrecadados pela UESC, de 2003 a 2008, crescerem 19,35% em média anual e 116,13% no acumulado, enquanto isso o IGP-M atingido foi de 40,63%, com ganho real de 75,50%.

**TABELA 21 – RECEITAS ARRECADADAS EM R\$ 1.000,00 - 2003 A 2008.**

ANO	TESOURO ESTADUAL		RECEITA PRÓPRIA		RECURSOS EXTERNOS		TOTAL		
	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	% ANUAL	% ACUM.
2003	39.360	93,41	1.707	4,05	1.072	2,54	42.139	-	-
2004	44.544	94,37	1.817	3,85	841	1,78	47.202	12,01	12,01
2005	55.874	94,32	1.759	2,97	1.607	2,71	59.240	25,50	40,58
2006	62.826	94,70	1.814	2,74	1.699	2,56	66.340	11,98	57,43
2007	76.112	92,46	2.088	2,54	4.118	5,00	82.318	24,09	95,35
2008	83.301	91,47	2.302	2,53	5.471	6,01	91.074	10,64	116,13
<b>TOTAL</b>	<b>362.017</b>	<b>93,23</b>	<b>11.487</b>	<b>2,96</b>	<b>14.808</b>	<b>3,81</b>	<b>388.313</b>	<b>100,00</b>	

Fonte: DIRORC - ASPLAN/UESC, setembro de 2009.

## 5.3 PROJEÇÃO DE RECEITA DE 2009 A 2013

Conforme demonstrado na Tabela 22, a receita projetada para período está estimada em R\$ 781,5 milhões (91,38% do Tesouro Estadual da Bahia, 4,32% de Outras Fontes, 4,22% de Receita Própria). Esse montante deverá ultrapassar R\$ 800,0 milhões, isto porque já neste ano, cerca de R\$ 7 milhões serão incorporados na rubrica de pessoal para complementação de salários e encargos sociais. Em 2010, mais de R\$ 6,3 milhões de receitas de convênios com entidades federais



serão incorporados ao Orçamento tão logo a SEPLAN conclua as análises de novos convênios, e autorize o cadastramento no seu Módulo de Acompanhamento. Para o exercício de 2010, cerca de R\$ 15 milhões serão necessários para ajustar a dotação de pessoal. Ademais, as receitas projetadas para o período entre 2011-2013 terão seus valores reajustados, no decorrer de cada ano, em função da formalização de novos convênios e/ou contratos, entre os quais: “Universidade para Todos” e “Apoio à Formação de Alfabetizadores e Orientadores – TOPA”.

**TABELA 22 – RECEITAS PROJETADAS EM R\$ 1.000,00 PARA O PERÍODO DE 2009 A 2013.**

SITUAÇÃO	ANO	FONTE	PESSOAL		MANUTENÇÃO		INVESTIMENTO		TOTAL
			R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$
FIXADO	2009	Tesouro Estadual	69.207	66,40	17.542	16,83	7.480	16,77	104.229
		Receita Própria	130	2,09	610	9,83	5.468	88,08	6.208
		Outras Fontes	200	1,91	-	-	10.245	98,09	10.445
		<b>SOMA</b>	<b>69.537</b>	<b>57,52</b>	<b>18.152</b>	<b>15,02</b>	<b>33.193</b>	<b>27,46</b>	<b>120.882</b>
	2010	Tesouro Estadual	79.888	70,84	23.561	17,89	12.717	11,28	116.166
		Receita Própria	250	2,58	1.068	10,21	8.437	87,20	9.755
		Outras Fontes	-	-	-	-	698	100,00	698
		<b>SOMA</b>	<b>80.138</b>	<b>65,07</b>	<b>24.629</b>	<b>17,18</b>	<b>21.852</b>	<b>17,74</b>	<b>126.619</b>
PROJETADO	2011	Tesouro Estadual	95.880	68,00	24.000	17,02	21.120	14,98	141.000
		Receita Própria	300	6,24	900	18,73	3.606	75,03	4.806
		Outras Fontes	-	-	-	-	7.284	100,00	7.284
		<b>SOMA</b>	<b>96.180</b>	<b>62,83</b>	<b>24.900</b>	<b>16,26</b>	<b>32.010</b>	<b>20,91</b>	<b>153.090</b>
	2012	Tesouro Estadual	109.880	67,00	27.880	17,00	26.240	16,00	164.000
		Receita Própria	330	6,46	1.100	21,55	3.675	71,99	5.105
		Outras Fontes	-	-	-	-	7.349	100,00	7.349
		<b>SOMA</b>	<b>110.210</b>	<b>62,46</b>	<b>28.980</b>	<b>16,42</b>	<b>37.264</b>	<b>21,12</b>	<b>176.454</b>
	2013	Tesouro Estadual	124.740	66,00	.130	17,00	32.130	17,00	189.000
		Receita Própria	400	5,63	1.300	18,31	5.400	76,06	7.100
		Outras Fontes	-	-	-	-	8.400	100,00	8.400
		<b>SOMA</b>	<b>125.140</b>	<b>61,19</b>	<b>33.430</b>	<b>16,35</b>	<b>45.930</b>	<b>22,46</b>	<b>204.500</b>
<b>TOTAL</b>			<b>481.205</b>	<b>61,85</b>	<b>130.091</b>	<b>16,27</b>	<b>170.249</b>	<b>21,88</b>	<b>781.545</b>

Fonte: DIRORC - ASPLAN/UESC, setembro de 2009.

#### 5.4 COMPOSIÇÃO DAS DESPESAS DA UESC

As despesas são compostas de três grupos, a saber: i) Pessoal e Encargos Sociais, ii) Manutenção e iii) Investimento, assim caracterizados:

- Pessoal e Encargos Sociais - são despesas com pagamento de salários e obrigações patronais dos servidores do quadro permanente e do quadro temporário (REDA).

- **Manutenção** - são despesas consideradas obrigatórias e continuadas, como pagamento de energia elétrica, telefonia, água e esgoto, serviços de vigilância, limpeza, contrato de manutenção dos bens patrimoniais, dentre outros.
- **Investimento** – são dispêndios direcionados para as atividades acadêmicas, incluindo tanto despesas de outros custeios como de capital, dentre as quais: diárias, aquisição de material de consumo, passagens, serviços de terceiros, pessoa física ou jurídica, serviços de consultorias, aquisição de aparelhos, de equipamentos, de livros, de periódicos, construções, reforma e/ou ampliação de instalações físicas.

#### 5.4.1 DESPESA EXECUTADA: 2003 A 2008

Na Tabela 23, está demonstrada a evolução das despesas realizadas de 2003 a 2008. Nesse período, o crescimento médio anual foi de 17,34%, e no acumulado 121,66%, enquanto isto, o IGP-M no período atingiu apenas 40.63%. Na despesa por fonte de recurso, desponta o Tesouro Estadual com 94,0%, em seguida Recursos Próprios, com 2,43%, e Outras Fontes, com 3,57%. Já por grupo, a despesa liquidada se comportou da seguinte forma: Pessoal 70,23%, Manutenção 15,80% e Investimento 13,97%.

**TABELA 23 – DESPESAS LIQUIDADAS EM R\$ 1.000,00, DE 2003 A 2008**

EXERCÍCIO	FONTE DO RECURSO	DESPESA LIQUIDADADA				%		
		PESSOAL	MANUTENÇÃO	INVESTIMENTO	TOTAL	%	ANUAL	ACUMUL.
2003	TESOURO	29.504	6.977	4.348	40.829	94,12		
	PRÓPRIA	38	492	1.360	1.890	4,36		
	EXTERNA	86		574	660	1,52		
	<b>TOTAL</b>	<b>29.627</b>	<b>7.470</b>	<b>6.282</b>	<b>43.379</b>	<b>100</b>		
	%	68,3	17,22	14,48	100			
2004	TESOURO	33.892	7.408	3.853	45.153	94,44		
	PRÓPRIA	44	243	1.278	1.565	3,27		
	EXTERNA	67		1.028	1.095	2,29		
	<b>TOTAL</b>	<b>34.003</b>	<b>7.651</b>	<b>6.159</b>	<b>47.813</b>	<b>100</b>	<b>10,22</b>	<b>10,22</b>
	%	71,12	16	12,88	100			
2005	TESOURO	40.727	8.751	3.824	53.302	95,25		
	PRÓPRIA	50	193	1.543	1.786	3,19		
	EXTERNA	58		814	872	1,56		
	<b>TOTAL</b>	<b>40.835</b>	<b>8.944</b>	<b>6.181</b>	<b>55.960</b>	<b>100</b>	<b>17,04</b>	<b>29,00</b>
	%	72,97	15,98	11,05	100			

Continua

Conclusão da Tabela 23.

EXERCÍCIO	FONTE DO RECURSO	DESPESA LIQUIDADADA				%		
		PESSOAL	MANUTENÇÃO	INVESTIMENTO	TOTAL	%	ANUAL	ACUMUL.
2006	TESOURO	48.534	10.490	3.584	62.608	93,16		
	PRÓPRIA	130	529	1.278	1.937	2,88		
	EXTERNA	0	0	2.658	2.658	3,96		
	<b>TOTAL</b>	<b>48.665</b>	<b>11.018</b>	<b>7.520</b>	<b>67.203</b>	<b>100</b>	<b>20,09</b>	<b>54,92</b>
	%	72,41	16,4	11,19	100			
2007	TESOURO	56.132	11.870	4.764	72.766	93,29		
	PRÓPRIA	68	391	923	1382	1,77		
	EXTERNA	105		3.748	3.853	4,94		
	<b>TOTAL</b>	<b>56.305</b>	<b>12.260</b>	<b>9.435</b>	<b>78.000</b>	<b>100</b>	<b>16,07</b>	<b>79,81</b>
	%	72,19	15,72	12,1	100,01			
2008	TESOURO	63.255	13.872	13.418	90.545	94,17		
	PRÓPRIA	75	118	685	878	0,91		
	EXTERNA	78	60	4.593	4.731	4,92		
	<b>TOTAL</b>	<b>63.408</b>	<b>14.050</b>	<b>18.696</b>	<b>96.154</b>	<b>100</b>	<b>23,27</b>	<b>121,66</b>
	%	65,94	14,61	19,44	99,99			
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>TESOURO</b>	<b>272.044</b>	<b>59.367</b>	<b>33.791</b>	<b>365.202</b>	<b>94,00</b>		
	<b>PRÓPRIA</b>	<b>405</b>	<b>1.966</b>	<b>7.067</b>	<b>9.438</b>	<b>2,43</b>		
	<b>EXTERNA</b>	<b>394</b>	<b>60</b>	<b>13.415</b>	<b>13.869</b>	<b>3,57</b>		
	<b>TOTAL</b>	<b>272.843</b>	<b>61.393</b>	<b>54.273</b>	<b>388.509</b>	<b>100,00</b>		
	%	<b>70,23</b>	<b>15,80</b>	<b>13,97</b>	<b>100,00</b>			

Fonte: DIRORC - ASPLAN/UESC, setembro de 2009.

#### 5.4.2 ORÇAMENTO FIXADO PARA 2009

O orçamento para 2009 está fixado em R\$ 120,9 milhões, sendo R\$ 104, 2 milhões da fonte do Tesouro Estadual, R\$ 6,2 milhões de Recursos Próprios e R\$ 10,4 milhões de Outras Fontes (Tabela 24). Até o final deste exercício, a UESC vai contar com R\$ 7,0 milhões de reforço para a rubrica de pessoal. Com este reforço, a cota do Tesouro Estadual será reajustada para R\$ 111,2 milhões, e a cota global para R\$ 127,9 milhões.

**TABELA 24 – ORÇAMENTO FIXADO PARA O EXERCÍCIO DE 2009 - EM R\$ 1.000,00**

EXERCÍCIO	FONTE DO RECURSO	DESPESA PROJETADA				%
		PESSOAL	MANUTENÇÃO	INVESTIMENTO	TOTAL	
2009	TESOURO	69.207	17.542	17.480	104.229	86,22
	PRÓPRIA	130	610	5.468	6.208	5,14
	EXTERNO	200		10.245	10.445	8,64
	<b>TOTAL</b>	<b>69.537</b>	<b>18.252</b>	<b>33.193</b>	<b>120.882</b>	<b>100,00</b>
	%	<b>60,10</b>	<b>15,02</b>	<b>27,46</b>	<b>100,00</b>	

Fonte: DIRORC - ASPLAN/UESC, setembro de 2009.

Vale ressaltar, neste trabalho, a crise financeira, que trouxe sérias consequências para o mundo globalizado, atingindo fortemente os países americanos, europeus e asiáticos. O Brasil, mesmo em menor escala, também foi atingido, e por consequência, o Governo da Bahia e todos os órgãos de sua estrutura. A UESC, em 2009, está sofrendo o processo de contração das medidas adotadas pelo Governo do Estado, destacando-se:

a) Contingenciamento das Despesas:

Pelas medidas de contingenciamento impostas pelo Governo para todos os órgãos do Estado, a UESC está obrigada a reduzir, neste ano, cerca de R\$ 700 mil com despesas de sua programação, entre as quais energia elétrica, telefonia, água, diárias, transporte, assinatura de periódicos, dentre outras. A rigor, tais medidas não afetarão a execução das atividades da programação porque o valor dessa contenção representa menos de 2% dos R\$ 35,0 milhões da Cota do Tesouro Estadual fixados para manutenção e investimento juntos.

b) Contração do Fluxo Financeiro do Tesouro do Estado

O que efetivamente está prejudicando, de forma significativa, neste momento, é o descumprimento do cronograma mensal de desembolso financeiro por parte do Governo do Estado. Dos R\$ 16,6 milhões do Quadro de Cota Mensal – QCM previstos para o 1º semestre deste ano, foram liberados apenas R\$ 10,3 milhões, ou 61,85%. Agrava-se ainda mais a situação porque, além da irregularidade na liberação das cotas (QCM), os compromissos já empenhados e liquidados não estão sendo pagos na sua totalidade em decorrência do fluxo de Caixa do Estado, comprometendo a execução dos investimentos, incluindo obras.

#### **5.4.3 PLANO DE SUSTENTABILIDADE DOS RECURSOS**

A sustentabilidade da UESC tem como base a Lei 6.344 de 5 de dezembro de 1991 do Governo do Estado da Bahia, que define e garante a quase totalidade dos recursos para o cumprimento de sua missão social. Conta, ainda, com receitas próprias que são geradas mediante prestação de serviços educacionais, cobrança de aluguéis e taxas de inscrição ao vestibular, eventos de extensão, cursos de pós-graduação em nível *lato sensu*, juros e multas, entre outras. Ademais, existem transferências de recursos externos de fontes financiadoras oriundas de órgãos de

fomento (MEC/CAPES, MEC/SESU, FINEP, CNPq, FAPESB, Secretaria de Educação do Governo da Bahia, Instituto Anísio Teixeira – IAT-BA, dentre outros) e de outras transferências de instituições externas – públicas e privadas.

Para 2009, o teto orçamentário está fixado em R\$ 120,9 milhões, sendo R\$ 104,2 milhões, ou 86,22%, do Tesouro Estadual, R\$ 6,2 milhões, ou 5,14%, de Recursos Próprios, e R\$ 10,4 milhões, ou 8,64%, de Outras Fontes, conforme demonstrado na Tabela 25:

**TABELA 25 – ORÇAMENTO PROJETADO PARA 2009.**

<b>ESPECIFICAÇÃO DA RECEITA</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
<b>Transferências Ordinárias do Tesouro Estadual</b>	<b>104.229.400,00</b>	<b>86,22</b>
Transferências Correntes do Tesouro Estadual	94.069.400	77,82
Transferências de Capital do Tesouro Estadual	10.160.000	8,40
<b>Receita Própria</b>	<b>6.208.000</b>	<b>5,14</b>
Aluguéis	860.000	0,71
Inscrição em Concurso Público	70.000	0,06
Outros Serviços Administrativos	40.000	0,03
Serviços Recreativos e Culturais	50.000	0,04
Vestibular	1.000.000	0,83
Serviços Educacionais	950.000	0,79
Rendimentos de aplicações financeiras	90.000	0,07
Restituições e Indenizações	50.000	0,04
Transferência de Convênios Estaduais	2.923.000,00	2,42
Outras Receitas Diversas	170.000	0,14
Multas e Juros de Mora	5.000	0,00
<b>Transferências Externas</b>	<b>10.445.000</b>	<b>8,64</b>
Convênio com Entidades Federais	9.730.000	8,05
Convênio/Contrato com Entidades Municipais	235.000	0,19
Convênio/Contrato com Entidades Privadas	150.000	0,12
Convênio com Entidades Internacionais	330.000	0,27
<b>TOTAL</b>	<b>120.882.400</b>	<b>100,00</b>

Fonte: DIRORC - ASPLAN/UESC, setembro de 2009.

Para o período de abrangência do PDI 2009/2013, a UESC estima um montante de arrecadação da ordem de R\$ 781,5 milhões, média de R\$ 156 milhões ano, numa escala crescente, visando atender às demandas do tripé ensino, pesquisa e extensão, sobretudo a melhoria da qualidade dos serviços acadêmicos e administrativos, conforme demonstrado nas Tabelas 26 e 27.

**TABELA 26 - EVOLUÇÃO DAS RECEITAS, DAS DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E DAS DESPESAS PROJETADAS PARA O PERÍODO DE 2009 A 2013**

SITUAÇÃO	ANO	TESOURO ESTADUAL		OUTRAS FONTES		RECEITA PRÓPRIA		TOTAL
		R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$
VALOR FIXADO	2009	104.229	86,22	10.445	8,64	6.208	5,14	120.882
	2010	116.166	91,58	698	0,57	9.675	7,86	126.619
VALOR ESTIMADO	2011	141.000	92,10	7.284	4,76	4.806	3,14	153.090
	2012	164.000	92,94	7.349	4,16	5.105	2,89	176.454
	2013	189.000	92,42	8.400	4,11	7.100	3,47	204.500
<b>TOTAL</b>		<b>714.395</b>	<b>91,38</b>	<b>34.176</b>	<b>4,39</b>	<b>32.974</b>	<b>4,23</b>	<b>781.545</b>

Fonte: DIRORC - ASPLAN/UESC, setembro de 2009.

**TABELA 27 - COTAS ORÇAMENTÁRIAS FIXADAS PARA O PERÍODO DE 2009 E 2010 E PROJETADAS PARA O DE 2011, 2012 E 2013.**

GRUPO DA DESPESA	VALORES FIXADOS POR EXERCÍCIO				VALORES PROJETADOS POR EXERCÍCIO					
	2009		2010		2011		2012		2013	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Pessoal <sup>(1)</sup>	69.537	57,52	80.138	63,29	101.040	66,00	114.690	65,00	132.930	65,00
Manutenção	18.152	15,02	24.619	19,44	25.260	16,50	28.230	16,00	32.720	16,00
Investimento <sup>(2)</sup>	33.193	27,46	21.862	17,27	26.790	17,50	33.534	19,00	38.850	19,00
<b>TOTAL</b>	<b>120.882</b>	<b>100,00</b>	<b>126.619</b>	<b>100,00</b>	<b>153.090</b>	<b>100,00</b>	<b>176.454</b>	<b>100,00</b>	<b>204.500</b>	<b>100,00</b>

<sup>(1)</sup> Para a rubrica de Pessoal será necessário incluir reforço de R\$ 7 milhões para 2009, e cerca de R\$ 15 milhões para 2010.

<sup>(2)</sup> Para 2010, falta incluir a dotação de R\$ 6,3 milhões de receita de convênios com entidades federais.

Fonte: DIRORC - ASPLAN/UESC, setembro de 2009.

## 6 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

### 6.1 HISTÓRICO

O processo de Avaliação Institucional da Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC, como programa institucional, remonta ao ano de 1993, quando o Ministério da Educação e Cultura – MEC, através da Secretaria do Ensino Superior – SESU, concebeu o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, consoante com a ideia de que a Universidade Brasileira precisava rever seu papel e refletir sobre o seu fazer acadêmico, porém sob o caráter de livre adesão das universidades, traçando os seguintes objetivos:

1. Impulsionar um processo criativo de autocrítica da Instituição, como evidência da vontade política de auto avaliar-se, para garantir a qualidade da ação universitária e para prestar contas à sociedade da consonância dessa ação com as demandas científicas e sociais da atualidade;
2. Conhecer, numa atitude diagnóstica, como se realizam e se interrelacionam, na universidade, as tarefas acadêmicas em suas dimensões de ensino, pesquisa, extensão e administração;
3. Reestabelecer compromissos com a sociedade, explicitando as diretrizes de um projeto pedagógico e os fundamentos de um programa sistemático e participativo de avaliação que permita o constante reordenamento, a consolidação e/ou reformulação das ações da Universidade;
4. Repensar objetivos, modos de atuação e resultados na perspectiva de uma Universidade mais consentânea com o momento histórico em que se insere;
5. Estudar e propor mudanças das tarefas acadêmicas do ensino, da pesquisa e da extensão, no seu cotidiano, contribuindo para a formulação de projetos pedagógicos socialmente legitimados e relevantes.

O Projeto apresentado pela UESC, naquela ocasião, foi um dos 12 (doze) aprovados pelo MEC e implantado a partir de 1994, constituindo-se, pois, uma das primeiras iniciativas de universidades brasileiras a procurar desenvolver um

processo de avaliação do conjunto de suas atividades e estruturas, por decisão e iniciativa próprias.

Nos 10 anos de sua vigência, o Projeto desenvolveu diversas ações, produziu diversos relatórios setoriais e globais, redefiniu e atualizou programas e instrumentos de análise, recebeu visita de uma Comissão Externa, em 1999, que analisou diversos aspectos da estrutura e do funcionamento da Universidade e propôs alguns ajustes, como: relatórios encaminhados às unidades para análise e redirecionamento de ações e comportamentos; relatório de situação ocupacional do egresso da UESC.

A Comissão de Avaliação Interna promoveu a continuidade do projeto concebido, em todo o período, no que pesem as dificuldades enfrentadas e a mudança de enfoque promovida pelo MEC, a partir de 1996, com a criação do “PROVÃO” e nova ênfase dada à avaliação.

Tal instrumento de avaliação, de caráter externo, foi extinto e substituído pelo atual processo de avaliação externa, em 2004, através do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes – ENADE, no bojo do novo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, no qual se inserem o redirecionamento de diretrizes para avaliação de instituições, curso e desempenho dos estudantes, traçados pela Comissão de Avaliação de Educação Superior – CONAES.

Durante todo este processo avaliativo da Instituição, foram elaborados importantes documentos e implementadas diversas ações em função da melhoria do fazer acadêmico da Universidade.

## **6.2 CICLO AVALIATIVO 2006 – 2008**

A Avaliação Institucional da UESC é conduzida com base nos princípios regulamentados pelo SINAES (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior), e tem por objetivo permitir o acompanhamento e a avaliação de oferta e condições de desenvolvimento dos diversos cursos, bem como estabelecer um instrumento que viabilize uma análise sistemática e abrangente da Instituição, permitindo a busca contínua pela maior qualidade dos seus serviços, bem como o crescimento e a melhoria do ensino superior oferecido à comunidade.



O processo de avaliação institucional foi conduzido pela Comissão Própria de Avaliação da UESC – CPA, que tem, em sua composição, representantes do Corpo Docente, Discente, Técnico Administrativo e da Comunidade Regional. A CPA tem as atribuições de condução do processo de avaliação interna da Instituição, de sistematizar e prestar as informações solicitadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP. Ressalta-se que a atuação da CPA é autônoma em relação aos Conselhos e demais órgãos colegiados da Instituição.

O processo de avaliação institucional envolveu consulta a documentos oficiais (Relatórios de Atividades, Plano Plurianual, Regimento, etc.) e aplicação de questionários, nos anos de 2006 e 2007, aos discentes dos cursos de graduação e pós-graduação, aos docentes, aos técnicos-administrativos, aos gestores, à comunidade regional e aos egressos dos cursos de graduação e pós-graduação. Na Tabela 28 está discriminado o quantitativo de questionários enviados e recebidos de todos os segmentos envolvidos no processo de avaliação.

Objetivando estabelecer momentos distintos de reflexão sobre os resultados obtidos no processo avaliativo, no que se refere aos pontos positivos e negativos, com base nos resultados dos questionários aplicados aos professores, alunos da graduação e pós-graduação, egressos da graduação e pós-graduação, servidores, gestores e comunidade regional, produzido pela CPA, foi realizado o *workshop* com os avaliadores institucionais e de cursos da UESC, cadastrados no INEP/MEC, no dia 12 de março de 2009.

Foi realizado no dia 27 de abril de 2009, no Auditório Jorge Amado, o Seminário de Avaliação Institucional que contou com a participação da Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Lara de Moraes Xavier, Coordenadora Geral de Avaliação Institucional do INEP/MEC, que proferiu palestra sobre a “Trajetória da Avaliação Institucional no Brasil”. Na oportunidade, foram apresentados, pelos membros da CPA, sinteticamente, os resultados do processo de auto-avaliação do período de 2006 - 2008, através dos pontos frágeis e fortes da UESC.

A versão completa do relatório da CPA pode ser obtida no site da CPA, no endereço: <http://www.uesc.br/cpa/index.php>.

**TABELA 28 - NÚMERO DE QUESTIONÁRIOS ENVIADOS E RECEBIDOS PARA A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.**

<b>PARTICIPANTES</b>	<b>QUANTIDADE DISTRIBUÍDA</b>	<b>QUANTIDADE RECEBIDA</b>	<b>%</b>
Alunos	5.090	1.125	22,10
Professores	691	222	32,13
Servidores	288	188	65,28
Gestores	75	47	62,67
Egressos da Graduação (2000.1 – 2005.2)	4.159	475	11,42
Alunos da Pós-Graduação	403	169	41,94
Comunidade Regional	2.220	206	9,28
Egressos da Pós-Graduação (2000.1 – 2005.2)	818	116	14,18
<b>TOTAL</b>	<b>13.744</b>	<b>2.548</b>	<b>18,54</b>

Fonte: CPA/UESC, 2008.

## 6.2.1 FRAGILIDADES, POTENCIALIDADES E RECOMENDAÇÕES

**QUADRO 06 – DIMENSÃO 1: A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – UESC, 2008.**

<b>FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR</b>	<b>POTENCIALIDADES</b>
<b>FINALIDADES, OBJETIVOS E COMPROMISSOS DA INSTITUIÇÃO, EXPLICITADOS EM DOCUMENTOS OFICIAIS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A missão e os objetivos são pouco conhecidos, necessitando ser mais difundidos na comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O regimento geral e o estatuto da Instituição são disponibilizados no site da Instituição;</li> <li>▪ A missão, a finalidade e os objetivos da Instituição estão explícitos em documentos oficiais.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DO PDI E SUAS RELAÇÕES COM O CONTEXTO SOCIAL E ECONÔMICO EM QUE A INSTITUIÇÃO ESTÁ INSERIDA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PDI desatualizado (2003-2006);</li> <li>▪ Falta de envolvimento da comunidade acadêmica em ações de interesse da Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboração do PDI 2009-2013 de forma participativa com a comunidade acadêmica;</li> <li>▪ Comissão para elaboração do PDI 2009-2013 com representação de todos os segmentos institucionais;</li> <li>▪ No PDI 2003-2006, existia a contextualização social e econômica da região em que a Instituição está inserida.</li> </ul>
<b>ARTICULAÇÃO ENTRE O PDI E O PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI) NO QUE DIZ RESPEITO ÀS ATIVIDADES DE ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO, GESTÃO ACADÊMICA, GESTÃO INSTITUCIONAL E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não possui Projeto Pedagógico Institucional - PPI;</li> <li>▪ PDI desatualizado (2003-2006);</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboração do PPI em conjunto com o PDI 2009-2013;</li> <li>▪ A CPA subsidiou as oficinas de elaboração do PDI 2009-2013 disponibilizando a matriz com as fragilidades e potencialidades detectadas no processo auto-avaliativo 2006-2008.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 06.

<b>RECOMENDAÇÕES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terminar o processo de elaboração do PPI e do PDI 2009-2013;</li> <li>▪ Divulgar a toda a comunidade acadêmica o PPI, o PDI e a Missão Institucional;</li> <li>▪ Criar mecanismos de articulação entre PPI e PDI no que diz respeito às atividades de ensino, à pesquisa e à gestão da Avaliação Institucional.</li> </ul>

Fonte: CPA/UESC, 2008.

**QUADRO 07 - DIMENSÃO 2: POLÍTICAS PARA ENSINO, PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO (ENSINO A NÍVEL DE GRADUAÇÃO).**

<b>FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR</b>	<b>POTENCIALIDADES</b>
<b>CONCEPÇÃO DO CURRÍCULO E ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência do PPI;</li> <li>▪ Falta de conhecimento dos projetos pedagógicos do curso por muitos dos discentes e docentes da Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Início da elaboração do PPI de forma participativa com a comunidade acadêmica;</li> <li>▪ Experiência, formação profissional e comprometimento dos docentes.</li> </ul>
<b>PRÁTICAS PEDAGÓGICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Os conteúdos que os alunos trazem do ensino médio ou de semestres anteriores são insatisfatórios;</li> <li>▪ Discentes não têm o hábito da leitura;</li> <li>▪ Desatualização de parte dos quadros docente e técnico administrativo com relação às práticas pedagógicas que privilegiam a construção do conhecimento, a crítica e o compromisso em mudar a realidade;</li> <li>▪ Ausência de incentivo a discentes e docentes na participação de projetos socioculturais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A gestão/organização dos setores auxilia os professores no processo de ensino;</li> <li>▪ Postura ético-profissional dos docentes;</li> <li>▪ Os eventos promovidos pelos Departamentos são de boa qualidade.</li> </ul>
<b>PERTINÊNCIA DOS CURRÍCULOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ausência de uma política institucional de discussão sistemática e periódica dos currículos e programas envolvendo a comunidade acadêmica;</li> <li>▪ Falta maior integração entre o processo de relação teoria x prática;</li> <li>▪ Conteúdos práticos das disciplinas são insuficientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conteúdos das disciplinas contribuem com o processo de formação do aluno e em sua empregabilidade.</li> </ul>
<b>PRÁTICAS INSTITUCIONAIS QUE ESTIMULAM A MELHORIA DO ENSINO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Burocratismo nas práticas administrativas;</li> <li>▪ Contratação de professores em áreas especializadas, como no caso do curso de Engenharia;</li> <li>▪ Falta de laboratórios para os cursos mais novos;</li> <li>▪ Número insuficiente de técnicos administrativos;</li> <li>▪ Acompanhamento das atividades de estágio (devem estar relacionadas com o curso de graduação do aluno);</li> <li>▪ Estagiários exercendo funções de técnicos administrativos nos colegiados;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demanda elevada pelos cursos de graduação;</li> <li>▪ Formação continuada dos egressos;</li> <li>▪ Existência de cursos de pós-graduação na Instituição;</li> <li>▪ Existência de empresas juniores em alguns cursos;</li> <li>▪ Corpo docente qualificado (maioria com mestrado e doutorado);</li> <li>▪ Alguns cursos com laboratórios de pesquisa vinculados ao programa de Pós-Graduação, com equipamentos adquiridos com recursos oriundos de fomento;</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 07.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência de política de capacitação didático-pedagógica do docente;</li> <li>▪ Inexistência de acompanhamento didático-pedagógico do aluno desde sua chegada até o final do curso;</li> <li>▪ Mecanismos de avaliação do desempenho docente;</li> <li>▪ Necessidade de expansão da infra-estrutura;</li> <li>▪ Trabalhos e ações que promovem a interdisciplinaridade no curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acesso ao Portal de periódicos da CAPES;</li> <li>▪ Incremento significativo nas atividades de pesquisa em muitos cursos;</li> <li>▪ Ações institucionais para a capacitação dos docentes;</li> <li>▪ A imagem da Instituição na Comunidade Regional bastante positiva;</li> <li>▪ Estágios supervisionados;</li> <li>▪ Diversidade de técnicas e metodologias de ensino;</li> <li>▪ Mecanismos para avaliar o trabalho desenvolvido nas disciplinas constantes na estrutura curricular.</li> </ul>
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adequar os projetos pedagógicos dos cursos ao novo PPI através de discussão junto à comunidade acadêmica;</li> <li>▪ Incentivar a participação dos docentes em eventos de natureza pedagógica;</li> <li>▪ Criar mecanismos de acompanhamento e avaliação do desempenho do docente;</li> <li>▪ Ampliar o quadro efetivo de técnicos-administrativos.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UDESC, 2008.

**QUADRO 08 - DIMENSÃO 2: POLÍTICAS PARA ENSINO, PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO (PESQUISA) – UDESC, 2008.**

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>RELEVÂNCIA SOCIAL E CIENTÍFICA DA PESQUISA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade de criar mecanismos de divulgação das pesquisas desenvolvidas na Instituição e que possuem relevância social;</li> <li>▪ Necessidade de incentivo à elaboração de projetos de pesquisa com enfoque no mercado de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ É satisfatório o índice de realização de eventos científicos;</li> <li>▪ XIV Seminário de Iniciação Científica, com enfoque em "Pesquisa e Sociedade".</li> </ul>
<b>VÍNCULO E CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL / REGIONAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência de um veículo para divulgação dos resultados das pesquisas para as comunidades local/regional;</li> <li>▪ Ineficácia no processo de divulgação dos trabalhos científicos;</li> <li>▪ Pequena participação da sociedade civil nos cursos e trabalhos científicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A Instituição tem firmado parceria com outras instituições, associações, produtores e organizações do terceiro setor, em sintonia com as demandas locais, no intuito de identificar as necessidades da região.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS E PRÁTICAS INSTITUCIONAIS DE PESQUISA PARA A FORMAÇÃO DE PESQUISADORES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade de maior número de bolsas auxílio para participação em eventos, tanto para docentes como para discentes;</li> <li>▪ A burocracia e a infra-estrutura física da Instituição é um empecilho para o pleno funcionamento dos projetos de pesquisa;</li> <li>▪ Estímulo a parcerias, convênios, acordos e integração em redes de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Corpo docente qualificado e, em sua maioria, com mestrado e doutorado;</li> <li>▪ Envolvimento dos docentes em projetos de pesquisa;</li> <li>▪ Seminário de Iniciação Científica da UDESC, realizado desde 1995;</li> <li>▪ Esforço individual dos grupos de pesquisa para se manterem como tal;</li> </ul>

Continua

Continuação do Quadro 08.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoio Institucional a grupos de pesquisa;</li> <li>▪ Disponibilização de recursos próprios para o desenvolvimento de pesquisas;</li> <li>▪ Participação de alunos voluntários em projetos de pesquisa;</li> <li>▪ Oferecimento de apoio para que o docente tenha a possibilidade de desenvolver seu trabalho com competência;</li> <li>▪ Criação do Programa de Iniciação Científica Voluntária (PROICV/UESC).</li> </ul>
ARTICULAÇÃO DA PESQUISA COM AS DEMAIS ATIVIDADES ACADÊMICAS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência de um processo sistemático de avaliação da relação pesquisa x ensino.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participação de grande parte do corpo docente dos diversos cursos nas atividades de pesquisa, estimulando a produção acadêmica, a iniciação científica, entre outras;</li> <li>▪ Produção científica conjunta, de docentes e discentes, publicada em periódicos qualificados nacionais e internacionais;</li> <li>▪ Alguns cursos com laboratórios de pesquisa com equipamentos adquiridos com recursos oriundos de projetos apresentados a órgãos de fomento;</li> <li>▪ Incremento significativo nas atividades de pesquisa em muitos cursos;</li> <li>▪ Projetos de pesquisa envolvendo estudantes da graduação e pós-graduação;</li> <li>▪ Fórum legítimo de discussões sobre a organização e o funcionamento da área acadêmica, no que se refere à pesquisa - CONSEPE;</li> <li>▪ Criação do PIC - Programa de Iniciação Científica;</li> <li>▪ Programa de bolsas para alunos/estagiários de projetos de pesquisa;</li> <li>▪ Criação do Programa de Iniciação Científica Voluntária;</li> <li>▪ Realização de Seminários de Iniciação Científica.</li> </ul>
CRITÉRIOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A Instituição não estabelece claramente metas de excelência para todas as atividades fins, no que se refere à pesquisa;</li> <li>▪ A Instituição não dispõe de sistemática de tratamento e processamento de dados para formulação de políticas de pesquisa e desenvolvimento;</li> <li>▪ Necessidade de criar mecanismos para o fortalecimento das áreas de conhecimento com pouca tradição na pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoio à pesquisa nas mais diversas áreas, por entender que toda pesquisa bem realizada traz ou trará benefícios para a sua região de inserção.</li> <li>▪ Cabe ressaltar o papel da universidade como ampliadora e fomentadora do conhecimento, e nisso se enquadram todas as áreas do conhecimento, independente de sua aplicação imediata ou não;</li> <li>▪ Ampliação e expansão da estrutura dos laboratórios de pesquisa.</li> </ul>
RECOMENDAÇÕES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecer uma política de pesquisa e criar mecanismos para fortalecer áreas com pouca tradição em pesquisa;</li> </ul>	

Continua

Conclusão do Quadro 08.

<b>RECOMENDAÇÕES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar mecanismos para ampliar a divulgação das pesquisas para a comunidade local e regional, buscando um maior retorno social;</li> <li>▪ Incrementar a relação das atividades de pesquisa com as atividades de ensino e extensão;</li> <li>▪ Incentivar o intercâmbio com outras Instituições de Ensino e Pesquisa e com Agência de Fomento, em nível nacional e internacional;</li> <li>▪ Diminuir a burocracia institucional.</li> </ul>

Fonte: CPA/UESC, 2008.

**QUADRO 09 - DIMENSÃO 2: POLÍTICAS PARA ENSINO, PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO (PÓS-GRADUAÇÃO).**

<b>FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR</b>	<b>POTENCIALIDADES</b>
<b>POLÍTICAS INSTITUCIONAIS PARA A PÓS-GRADUAÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Precária divulgação dos cursos;</li> <li>▪ Inconsistência de estudos na área de acompanhamento de egressos da pós-graduação para validar e expandir seus cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Parcerias com outras Instituições, para implantação de novos cursos, objetivando o atendimento às demandas locais.</li> </ul>
<b>POLÍTICA DE MELHORIA DA QUALIDADE DA PÓS-GRADUAÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A infra-estrutura física da Instituição não contribui para o bom desempenho dos cursos;</li> <li>▪ A burocracia interna da Instituição interfere no bom desenvolvimento dos cursos;</li> <li>▪ A estrutura curricular das disciplinas é insatisfatória;</li> <li>▪ Necessidade de mais investimento no acervo bibliográfico;</li> <li>▪ Necessidade de maior investimento em laboratórios;</li> <li>▪ Carga horária prática das disciplinas insuficiente;</li> <li>▪ Melhorar a articulação entre colegiado e administração da Universidade;</li> <li>▪ Na avaliação da CAPES, 80% dos cursos se encontram com conceito "3" e apenas 20% com conceito "4".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O grau de satisfação dos alunos da pós-graduação é bastante alto;</li> <li>▪ As competências e habilidades profissionais desenvolvidas pelos cursos correspondem às expectativas de formação exigida pelo mercado;</li> <li>▪ O perfil didático-pedagógico do curso e postura ético - profissional dos docentes são consideradas excelentes para o bom desenvolvimento do curso;</li> <li>▪ Existe, por parte dos professores dos cursos, interesse em contribuir com a aprendizagem dos alunos;</li> <li>▪ Qualificação dos professores;</li> <li>▪ Os Programas de Pós-Graduação buscam continuamente a captação de recursos;</li> <li>▪ Grande procura pelos cursos dos programas;</li> <li>▪ Os cursos de pós-graduação têm se destacado com os resultados de pesquisa obtidos pelos mesmos.</li> </ul>
<b>INTEGRAÇÃO ENTRE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pequena participação de professores do quadro nos cursos de pós-graduação;</li> <li>▪ Necessidade de uma maior integração entre pós-graduação e graduação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O aumento dos programas de pós-graduação encontra suporte no perfil do corpo docente da UESC que atua na graduação;</li> <li>▪ Participação significativa de egressos dos cursos de graduação da UESC nos programas de pós-graduação.</li> </ul>
<b>ARTICULAÇÃO DA PESQUISA COM AS DEMAIS ATIVIDADES ACADÊMICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O hábito de leitura dos alunos é insatisfatório;</li> <li>▪ Os conteúdos que trazem do Ensino Médio ou dos semestres anteriormente cursados é insatisfatório.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A apresentação e defesa de dissertações de mestrado demonstraram significativo crescimento.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 09.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>FORMAÇÃO DE PESQUISADORES E DE PROFISSIONAIS PARA O MAGISTÉRIO SUPERIOR</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade de incentivar a ampliação da publicação dos resultados das pesquisas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O curso de pós-graduação vem contribuindo para a inserção do egresso no mercado de trabalho.</li> </ul>
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discutir e consolidar de uma política de pós-graduação;</li> <li>▪ Aumentar o número de bolsas para a pós-graduação;</li> <li>▪ Incentivar a criação de novos programas de pós-graduação em outras áreas não contempladas atualmente;</li> <li>▪ Criar mecanismos de integração graduação - pós-graduação.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UESC, 2008.

**QUADRO 10 - DIMENSÃO 2: POLÍTICAS PARA ENSINO, PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO (EXTENSÃO).**

FRAGILIDADES / ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>CONCEPÇÃO DE EXTENSÃO E DE INTERVENÇÃO SOCIAL AFIRMADA DO PDI</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ações previstas no PDI que não foram realizadas: Manual Geral da Extensão; Painel Eletrônico de divulgação de eventos; Sistemática de avaliação do impacto das ações extensionistas, tanto para a comunidade interna como externa; <i>UESC-tour</i>, para visita de escolas e grupos que tenham interesse em conhecer o <i>Campus</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A política de extensão definida e explicitada através de objetivos gerais e estratégicos, articulação de ações com diversas áreas temáticas da Instituição no PDI;</li> <li>▪ As atividades de extensão da UESC seguem as diretrizes do Plano Nacional de Extensão. Na Educação: programas de alfabetização, educação no campo, formação de alfabetizadores e outros Projetos que merecem destaque, como o ALFASOL, AJA Bahia, PRONERA, UPT. Os recursos são oriundos de convênio com o Governo do Estado da Bahia, através do Programa Faz Universitário. Saúde: Projetos como Diagnóstico Precoce: o caminho mais curto da cura do câncer infantil; Pró-Saúde Rural e Aprendendo Down; UESC na Comunidade. Serviços à Comunidade Regional: PPGA (Propriedade Produtiva e Geradora de Alimentos), PEDIS (Projeto de Desenvolvimento e Inclusão Social do Salobrinho), PIBO (Programa de Implantação do Banco de Dados de Ovinos), PRODESC (Programa de Desenvolvimento Sustentável da Cooperativa de Prestadores de Serviço do Salobrinho). Tecnologia: seminários, encontros, <i>workshop</i>, tendo como público alvos vários segmentos internos e externos. Direitos Humanos: ESAD; Unidade da Terceira Idade; Programa Universidade da Terceira Idade; Projeto PRODAPE, além de ações no campo dos Direitos Humanos, seminários sobre Políticas Públicas Raciais. Cultura: Arte e Educação: musicalização, canto e coral; dança e folclore, projeto Arte e Movimento e NAU; Cinema e vídeo, memória e patrimônio, no projeto CEDOC. Meio Ambiente: simpósio, <i>workshop</i>, seminários, entre outros.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 10.

FRAGILIDADES / ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>ARTICULAÇÃO DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO COM O ENSINO E A PESQUISA E COM AS DEMANDAS DO ENTORNO SOCIAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pouco investimento dos órgãos de fomento nos projetos de extensão;</li> <li>▪ Prioridade para criação de mais políticas de ações que atendam a outros municípios de inserção da UESC, além de Ilhéus e Itabuna;</li> <li>▪ Necessidade de implantar uma política de divulgação dos eventos a serem realizados, para que alcancem lugares mais afastados do eixo principal do sul baiano;</li> <li>▪ Criar um número maior de programas com mais interatividade com a comunidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilizar recursos para implementação de ações;</li> <li>▪ Ações voltadas para as necessidades básicas da comunidade regional;</li> <li>▪ Participação de professores nos projetos de extensão, enquanto coordenadores;</li> <li>▪ Parcerias firmadas com outros municípios, associações, ONGs, dentre outros, objetivando a captação de recursos.</li> </ul>
<b>PARTICIPAÇÃO DOS ESTUDANTES NAS AÇÕES DE EXTENSÃO E INTERVENÇÃO SOCIAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pequena participação dos estudantes nos projetos de extensão, em relação aos projetos de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estimular a participação de estudantes nas ações de extensão;</li> <li>▪ Disponibilidade de bolsas extensionistas para estagiários/alunos.</li> </ul>
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar mecanismos que intensifiquem a integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão;</li> <li>▪ Estabelecer uma política de extensão;</li> <li>▪ Criar mecanismos que possibilitem um melhor apoio, acompanhamento e visibilidade dos projetos extensionistas.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UESC, 2008.

#### QUADRO 11 - DIMENSÃO 3: A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO E IMPORTÂNCIA SOCIAL DAS AÇÕES UNIVERSITÁRIAS E IMPACTO DAS ATIVIDADES CIENTÍFICAS, TÉCNICAS E CULTURAIS PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL E NACIONAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enorme demanda social em nível regional;</li> <li>▪ Baixo índice de participação da comunidade regional em eventos da Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A pesquisa, na UESC, de forma direta ou indireta, vem desenvolvendo projetos que buscam a solução de problemas regionais, principalmente no que diz respeito às áreas de Ciências Agrárias, Biológicas e Sociais Aplicadas.</li> <li>▪ Desenvolvimento e realização de encontros, eventos, seminários sobre temas de interesse da comunidade regional.</li> </ul>
<b>NATUREZA DAS RELAÇÕES COM O SETOR PÚBLICO, COM O SETOR PRODUTIVO, COM O MERCADO DE TRABALHO E COM INSTITUIÇÕES SOCIAIS, CULTURAIS E EDUCATIVAS DE TODOS OS NÍVEIS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número ainda pequeno de parcerias com o setor privado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Parcerias com o setor público, privado e terceiro setor (ONG);</li> <li>▪ Parcerias com movimentos indígena, dos assentados, da reforma agrária, associações e grupos com atuação nos lixões, trabalhadores rurais, agropecuaristas, população desempregada, ruralistas e assemelhadas.</li> </ul>

Continua



Conclusão do Quadro 11.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Setor público: CNPq, FAPESB, Ministério da Educação, Ministério da Cultura, Ministério do Desenvolvimento Social, Ministério da Saúde, INCRA, Governo do Estado da Bahia (diversos convênios), Prefeituras Municipais, AMURC e outras.</li> <li>▪ Setor privado: ações, contemplando, de modo especial, o primário e o terciário.</li> <li>▪ Setor de serviços: consultoria e orientações técnicas prestadas pelos docentes e discentes através dos departamentos e das CIA juniores.</li> </ul>
<b>AÇÕES VOLTADAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA DEMOCRACIA, PROMOÇÃO DA CIDADANIA, DE ATENÇÃO A SETORES SOCIAIS EXCLUÍDOS, POLÍTICAS DE AÇÃO AFIRMATIVA ETC.</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enorme demanda social em nível regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reserva de vagas no processo seletivo para os cursos de graduação, garantindo o acesso a alunos oriundos de escolas públicas, negros, índios e moradores de comunidades remanescentes de quilombolas;</li> <li>▪ Programa de Isenção de Taxas de Inscrição (total ou parcial) para o Vestibular;</li> <li>▪ Criação da Assessoria de Assistência Estudantil;</li> <li>▪ Projeto PRODAPE;</li> <li>▪ Criação da Bolsa Permanência;</li> <li>▪ Bolsas Institucionais para alunos: de permanência, de monitoria, de iniciação científica, de extensão e de estágios;</li> <li>▪ Disponibilização de Estágios para: menores-aprendizes; alunos do 2º grau e estagiários de 3º grau administrativo.</li> </ul>
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar mecanismos para um retorno mais efetivo dos resultados das atividades científicas de pesquisas às comunidades regionais;</li> <li>▪ Ampliar as parcerias com todos os setores.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UESC, 2008.

#### QUADRO 12 – DIMENSÃO 4: COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>ESTRATÉGIAS, RECURSOS E QUALIDADE DA COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência de instrumento de avaliação da qualidade da comunicação, principalmente a externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existência de Assessoria de Comunicação (ASCOM);</li> <li>▪ Ouvidoria;</li> <li>▪ Editora da UESC (EDITUS) avaliada de forma positiva pela comunidade acadêmica;</li> <li>▪ Mecanismos de comunicação eficientes entre os segmentos universitários;</li> <li>▪ Site Institucional bem avaliado pela comunidade acadêmica e constitui-se como um canal eficiente de comunicação.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 12.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>IMAGEM PÚBLICA DA INSTITUIÇÃO NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A divulgação de eventos não é eficiente, segundo os discentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ As formas de divulgação utilizadas para a vinculação de informações para as comunidades acadêmica e não acadêmica são: on-line, impressa e mídia eletrônica, rádio e TV;</li> <li>▪ Divulgação de eventos avaliada de forma positiva pelos docentes e gestores.</li> </ul>
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliar a divulgação da existência da ouvidoria e sua forma de atuação;</li> <li>▪ Criar mecanismos de avaliação da qualidade e eficiência dos veículos de comunicação internos e externos;</li> <li>▪ Ampliar a divulgação da Instituição nos diversos meios de comunicação.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UESC, 2008.

#### QUADRO 13 – DIMENSÃO 5: AS POLÍTICAS DE PESSOAL.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>PLANOS DE CARREIRA REGULAMENTADOS PARA DOCENTES E FUNCIONÁRIOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS COM CRITÉRIOS CLAROS DE ADMISSÃO E DE PROGRESSÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificuldade de atração de novos docentes, principalmente com maior qualificação;</li> <li>▪ Dificuldade de fixação de docentes com maior qualificação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existência de normas para a capacitação dos servidores e docentes;</li> <li>▪ Estrutura de cargos e vencimentos dos servidores técnico-administrativos, prevista na Lei 8.889;</li> <li>▪ Lei nº 8.352, de 2 de setembro de 2002, estabelece critérios e disciplina o regime jurídico do Magistério Público das Universidades do Estado da Bahia, sendo, posteriormente, instituída a Resolução CONSEPE nº 08/2003, que estabelece normas e critérios para progressão e promoção na carreira do magistério superior dos docentes no âmbito da UESC.</li> </ul>
<b>PROGRAMAS DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E DE MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA DE DOCENTES E FUNCIONÁRIOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não existe uma política de capacitação claramente definida;</li> <li>▪ Inexistência de critérios para participação dos técnico-administrativos nos cursos de capacitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Intensificação da qualificação dos docentes da Instituição com afastamento para realização de mestrado, doutorado e pós-doutorado;</li> <li>▪ Crescente evolução da qualificação dos docentes.</li> </ul>
<b>CLIMA INSTITUCIONAL, RELAÇÕES INTERPESSOAIS, ESTRUTURA DE PODER, GRAUS DE SATISFAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grau de satisfação dos docentes mediano com o salário e com o desempenho dos colegas de trabalho;</li> <li>▪ Grau de satisfação dos docentes com relação ao salário motivado principalmente por razões de necessidades fisiológicas, posteriormente por necessidade de segurança e, por último, pela auto-realização profissional;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grau de satisfação alto dos docentes com o seu desempenho no trabalho;</li> <li>▪ Grau de satisfação grande dos técnico-administrativos com o salário e com o desempenho dos colegas de trabalho.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 13.

<b>FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR</b>	<b>POTENCIALIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grau de satisfação dos técnico-administrativos com relação ao salário motivado principalmente por razões de necessidades fisiológicas, posteriormente pelas relações interpessoais/comunicação e por último por necessidade de segurança.</li> </ul>	
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar política de capacitação para os técnico-administrativos;</li> <li>▪ Reivindicar, junto ao Governo do Estado, melhorias salariais para os docentes que garantam a captação e a fixação de profissionais capacitados.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UESC, 2008.

#### **QUADRO 14 - DIMENSÃO 6: ORGANIZAÇÃO E GESTÃO.**

<b>FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR</b>	<b>POTENCIALIDADES</b>
<b>EXISTÊNCIA DE PLANO DE GESTÃO E/OU PLANO DE METAS: ADEQUAÇÃO DA GESTÃO AO CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS E PROJETOS INSTITUCIONAIS E COERÊNCIA COM A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL OFICIAL E REAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pouca participação e compartilhamento da gestão, em todos os níveis, nas definições e elaboração dos planos institucionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existência de documentação que facilita a administração da Instituição, a exemplo de estatutos, regimentos, regulamentos internos, instruções normativas e organograma;</li> <li>▪ O organograma da Instituição contempla todos os setores necessários para o efetivo funcionamento da Instituição;</li> <li>▪ Existência de programação para a gestão acadêmica;</li> <li>▪ Elaboração do PDI 2009 - 2013.</li> </ul>
<b>FUNCIONAMENTO, COMPOSIÇÃO E ATRIBUIÇÃO DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baixa conscientização sobre a estrutura organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O funcionamento e as atribuições dos órgãos colegiados estão bem definidos no estatuto, regimentos e regulamentos internos;</li> <li>▪ Obediência aos métodos de organização e estruturação interna dos órgãos administrativos e acadêmicos;</li> <li>▪ Existência de um organograma institucional explicitando a hierarquia e as funções.</li> </ul>
<b>USO DA GESTÃO E TOMADAS DE DECISÃO INSTITUCIONAIS EM RELAÇÃO ÀS FINALIDADES EDUCATIVAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desconhecimento dos objetivos institucionais por parte da comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Os objetivos institucionais e as finalidades educativas estão claramente explicitados no Estatuto da UESC e publicados de forma acessível, através do portal eletrônico institucional;</li> <li>▪ Investimento com recursos da Instituição para o desenvolvimento de projetos de iniciação científica, bolsas de trabalho, monitoria e aplicação em empresas juniores.</li> </ul>
<b>USO DA GESTÃO ESTRATÉGICA PARA ANTECIPAR PROBLEMAS E SOLUÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolução de problemas e obtenção de soluções ainda lentas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema acadêmico para registro escolar, sistema acadêmico para pauta de disciplinas, sistema de gestão dos serviços de biblioteconomia, sistema de gestão para projetos de pesquisas científicas, sistema de cadastro e</li> </ul>

Continua

Continuação do Quadro 14.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
	<p>gestão para projetos de extensão, sistema de controle de processos administrativos e logísticos, entre outros;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação de nova política de gestão estratégica baseada na mudança dos procedimentos, uso intenso da tecnologia da informação, capacitação de recursos humanos.</li> </ul>
MODOS DE PARTICIPAÇÃO DOS ATORES NA GESTÃO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pouca participação dos docentes nas plenárias departamentais e dos colegiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A estrutura organizacional, através do modelo binário, influencia na co-gestão e é firmada através dos colegiados de cursos, plenárias de departamentos e conselhos superiores, que são representativos de todos os segmentos universitários;</li> <li>▪ A constituição do formato de planejamento e organização instalado pela Administração Superior contempla a participação de toda a comunidade nos principais processos de elaboração do orçamento programático e de sua execução, tanto na composição das despesas quanto nos investimentos;</li> <li>▪ Modelo de gestão utilizado pela Instituição descentralizado;</li> <li>▪ Conselhos atuantes na solução de problemas acadêmicos, com tomada de decisões estratégicas para a Instituição.</li> </ul>
INVESTIMENTOS NA COMUNICAÇÃO E CIRCULAÇÃO DA INFORMAÇÃO (PRIVATIVA DA GESTÃO CENTRAL OU FLUIDA EM TODOS OS NÍVEIS)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Computadores adquiridos pela Instituição ainda não atendem a todas as necessidades dos cursos de graduação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investimentos na área de comunicação para melhor circulação de informações internas e externas, tornando as ações institucionais mais transparentes;</li> <li>▪ Acesso à rede (intranet e internet) para toda a comunidade acadêmica;</li> <li>▪ Existência de mais de 1.700 pontos de conexão à rede local e internet.</li> </ul>
RECOMENDAÇÕES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolidar a implantação da política de gestão estratégica. Criar mecanismos que incentivem a maior participação da comunidade acadêmica na gestão compartilhada da Instituição.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UESC, 2008.

#### QUADRO 15 - DIMENSÃO 7: INFRA-ESTRUTURA FÍSICA.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
ADEQUAÇÃO DA INFRA-ESTRUTURA DA INSTITUIÇÃO (SALAS DE AULA, BIBLIOTECA, LABORATÓRIOS, ÁREAS DE LAZER, TRANSPORTE, HOSPITAIS, EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA, REDE DE INFORMAÇÕES E OUTROS) EM FUNÇÃO DAS ATIVIDADES DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência de creche e posto de saúde;</li> <li>▪ Falta de restaurante universitário com sistema de bandejão;</li> <li>▪ Falta de mais gabinetes para professores;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existência de espaço físico para ampliação;</li> <li>▪ Instituição contemplada em editais de infra-estrutura;</li> <li>▪ Construção de novos laboratórios;</li> <li>▪ Biblioteca informatizada em constante atualização.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 15.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade de criação de espaços para atender aos novos cursos.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE CONSERVAÇÃO, ATUALIZAÇÃO, SEGURANÇA E DE ESTÍMULO À UTILIZAÇÃO DOS MEIOS EM FUNÇÃO DOS FINS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquisição de <i>softwares</i>, <i>hardwares</i> e outros, realizadas respeitando as exigências legais;</li> <li>▪ Renovação e aquisição de obras do acervo da biblioteca realizada mediante consulta à comunidade acadêmica;</li> <li>▪ Solicitações de compra dos diversos departamentos atendidas de forma satisfatória pela biblioteca;</li> <li>▪ Infra-estrutura do <i>Campus</i> em bom estado de conservação.</li> </ul>
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboração e implantação de projetos para a ampliação e adequação de espaço físico às demandas institucionais.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UESC, 2008.

#### QUADRO 16 - DIMENSÃO 8: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO.

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>ADEQUAÇÃO E EFETIVIDADE DO (PLANO ESTRATÉGICO) PLANEJAMENTO GERAL DA INSTITUIÇÃO E SUA RELAÇÃO COM O PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL E COM OS PROJETOS PEDAGÓGICOS DOS CURSOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência de articulação entre o projeto pedagógico institucional e os projetos pedagógicos dos cursos;</li> <li>▪ Inexistência de planejamento estratégico;</li> <li>▪ Desconhecimento por parte da comunidade acadêmica, da existência do PDI e PPI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existência de uma Assessoria de Planejamento (ASPLAN);</li> <li>▪ PPA 2008 - 2011;</li> <li>▪ Elaboração do PPI e PDI 2009 - 2013;</li> <li>▪ PDI sendo elaborado considerando os aspectos positivos e negativos identificados pela CPA 2006-2008.</li> </ul>
<b>PROCEDIMENTOS DE AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL, ESPECIALMENTE DAS ATIVIDADES EDUCATIVAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade de maior envolvimento da comunidade acadêmica no processo auto-avaliativo, em virtude de uma cultura de avaliação sistematizada, ainda em formação;</li> <li>▪ Necessidade de maior envolvimento dos membros da comissão de auto-avaliação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistematização do processo de auto-avaliação proposto pelo SINAES;</li> <li>▪ Infra-estrutura disponibilizada para a CPA.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade de disponibilizar os resultados parciais obtidos durante o processo de auto-avaliação para a comunidade acadêmica;</li> <li>▪ Necessidade de acompanhamento dos resultados das avaliações, proporcionando ações e mudanças imediatas, dentro da realidade da Instituição.</li> </ul>	
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar mecanismos de acompanhamento e execução das diretrizes do PDI.</li> </ul>	

Continua

Conclusão do Quadro 16.

<b>RECOMENDAÇÕES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sensibilizar a comunidade acadêmica da necessidade de um envolvimento com as atividades de avaliação e planejamento;</li> <li>▪ Agilizar a divulgação dos resultados avaliativos parciais da CPA.</li> </ul>

Fonte: CPA/UDESC, 2008.

#### **QUADRO 17 - DIMENSÃO 9: POLÍTICA DE ATENDIMENTO ESTUDANTIL E DE EGRESSOS.**

<b>FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR</b>	<b>POTENCIALIDADES</b>
<b>POLÍTICAS DE ACESSO, SELEÇÃO E PERMANÊNCIA DE ESTUDANTES (CRITÉRIOS UTILIZADOS, ACOMPANHAMENTO PEDAGÓGICO, ESPAÇO DE PARTICIPAÇÃO E DE CONVIVÊNCIA) E SUA RELAÇÃO COM AS POLÍTICAS PÚBLICAS E COM O CONTEXTO SOCIAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não funcionamento do sistema de bandeirão;</li> <li>▪ Inexistência de alojamento estudantil, creche, posto de saúde;</li> <li>▪ Estudantes não se sentem representados pelo Diretório Central dos Estudantes (DCE) e pelos Diretórios Acadêmicos (DA's);</li> <li>▪ Falta de apoio sócio-psicológico para os alunos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema de reserva de vaga (cotas);</li> <li>▪ Criação da assessoria de assistência estudantil;</li> <li>▪ Criação da bolsa de permanência;</li> <li>▪ Participação de representação estudantil nos conselhos;</li> <li>▪ Programa de Democratização do Acesso e Permanência de Estudantes das Classes Populares (PRODAPE);</li> <li>▪ Bolsas: monitoria, iniciação científica, extensão, estágio.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS DE PARTICIPAÇÃO DOS ESTUDANTES EM ATIVIDADES DE ENSINO (ESTÁGIOS, TUTORIA), INICIAÇÃO CIENTÍFICA, EXTENSÃO, AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL, ATIVIDADES DE INTERCÂMBIO ESTUDANTIL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade recebimento de informações sobre papel / atribuições do Departamento, Colegiado de Curso e Pró-Reitorias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoio financeiro à participação dos estudantes nos respectivos encontros nacionais e regionais de cursos, congressos e demais encontros deliberativos da União Nacional dos Estudantes (UNE), na Bienal da UNE e à participação em eventos científicos para apresentação de trabalhos;</li> <li>▪ Bolsas: monitoria, iniciação científica, extensão, estágio;</li> <li>▪ Apoio institucional para realização de eventos estudantis.</li> </ul>
<b>MECANISMOS/SISTEMÁTICAS DE ESTUDOS E ANÁLISES DOS DADOS SOBRE INGRESSANTES, EVASÃO/ABANDONO, TEMPOS MÉDIOS DE CONCLUSÃO, FORMATURAS, RELAÇÃO PROFESSOR/ALUNO E OUTROS ESTUDOS TENDO EM VISTA A MELHORIA DAS ATIVIDADES EDUCATIVAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência de estudos;</li> <li>▪ Bancos de dados independentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banco de dados da GESEOR e do Portal PROGRAD</li> </ul>
<b>ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS E CRIAÇÃO DE OPORTUNIDADES DE FORMAÇÃO CONTINUADA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistência de um sistema efetivo de acompanhamento do egresso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banco de dados da GESEOR e do Portal PROGRAD</li> </ul>
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar e intensificar, através da Assessoria de Assistência Estudantil, políticas de acesso (fortalecimento do sistema de cotas, isenção de taxas do vestibular), permanência de estudantes, desenvolvimento acadêmico e acompanhamento de egressos.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UDESC, 2008.

**QUADRO 18 - DIMENSÃO 10: SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**

FRAGILIDADES/ ASPECTOS A MELHORAR	POTENCIALIDADES
<b>SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DA INSTITUIÇÃO E POLÍTICAS DE CAPTAÇÃO E ALOCAÇÃO DE RECURSOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não existe uma política Institucional de captação de recursos;</li> <li>▪ Dependência dos recursos do Tesouro do Estado (percentual de aproximadamente 5%) da receita corrente líquida do Estado livre de impostos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crescimento da captação de recursos de diversas fontes de fomento (CAPES, FINEP, CNPq, FAPESB) e de outras transferências de instituições externas - públicas e privadas;</li> <li>▪ Projeção de crescimento das receitas próprias devido à cobrança de novos aluguéis e implementação da produção e comercialização de bens e serviços científicos e tecnológicos através dos laboratórios e do Hospital Veterinário;</li> <li>▪ Receita própria.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS DIRECIONADAS À APLICAÇÃO DE RECURSOS PARA PROGRAMAS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Os recursos do Tesouro do Estado destinados à Instituição não vêm crescendo na mesma proporção que a demanda do ensino, da pesquisa e da extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existência de política direcionada à aplicação/dotação de recursos em programas de ensino, pesquisa e extensão.</li> </ul>
<b>RECOMENDAÇÕES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Busca de fontes alternativas de receita, bem como desenvolvimento de parcerias com os setores privado, público e outros.</li> </ul>	

Fonte: CPA/UESC, 2008.

## 7 DIRETRIZES

### 7.1 GRADUAÇÃO

Para a Graduação, a UESC estabeleceu três diretrizes prioritárias:

- Reformulação curricular e consolidação dos cursos
- Capacitação docente
- Criação de novos cursos

#### 7.1.1. REFORMULAÇÃO CURRICULAR E CONSOLIDAÇÃO DOS CURSOS

O possível papel da Universidade, na contemporaneidade marcada pelas tensões entre o global e o local, além da rápida obsolescência nos conteúdos e competências / habilidades pessoais, requer um novo perfil de profissional inerente às reformulações regulares na matriz curricular vigente. Assim, a periodicidade, os critérios e procedimentos didáticos e pedagógicos implicam em redimensionar, de forma oportuna, suficiente e necessária, uma formação discente multirreferenciada.

Buscando atualização curricular apropriada à contemporaneidade, a UESC estabeleceu objetivos e metas estratégicas comentadas no Quadro 19:

**QUADRO 19 - DIRETRIZ: REFORMULAÇÃO CURRICULAR.**

OBJETIVO	META	ESTRATÉGIA	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar, semestralmente, planejamento pedagógico dos cursos integrando as diversas instâncias e atores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar planejamento pedagógico semestral em 100% dos cursos.</li> <li>▪ Envolver 100% dos docentes no planejamento pedagógico semestral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prever período de planejamento em calendário acadêmico.</li> <li>▪ Definir programação em parceria com os colegiados dos cursos.</li> <li>▪ Divulgar a programação do planejamento pedagógico.</li> <li>▪ Sensibilizar os docentes para a importância do planejamento pedagógico no desenvolvimento das atividades acadêmico-curriculares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Corpo Docente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de docentes participantes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementar uma escola de aplicação da UESC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar um anteprojeto para implantação de uma escola de aplicação nos moldes contemporâneos até dezembro de 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Instituir grupo de trabalho específico para sistematizar alternativas didático-pedagógicas e técnico-administrativas factíveis e viáveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestores e corpo docente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatório do grupo de trabalho elaborado.</li> </ul>

Continua



Conclusão do Quadro 19.

OBJETIVO	META	ESTRATÉGIA	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer o suporte para reformulação e desenvolvimento de projetos acadêmicos e curriculares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atualizar os aspectos técnico-administrativos e didático-pedagógicos legais pertinentes ao desenvolvimento da estrutura dos projetos acadêmicos e curriculares em 100% do corpo docente, do técnico administrativo, colegiados e gerência acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reestruturação da gerência acadêmica e setores afins.</li> <li>Garantir aos cursos recursos para consultoria/seminários para capacitação dos docentes, com vistas à reformulação e desenvolvimento de projetos acadêmicos e curriculares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordenadores e membros de colegiado.</li> <li>Assessores e Gerentes da Pró-Reitoria de Graduação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de cursos, eventos didático-pedagógicos realizados ao ano.</li> <li>Periodicidade das reformas por quinquênio.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliar continuamente o projeto acadêmico curricular dos cursos buscando a integração entre os currículos, o discente, o mundo do trabalho e o desenvolvimento regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter 100% dos currículos de todos os cursos de graduação integrados ao mundo do trabalho.</li> <li>Implementar e avaliar, semestralmente, a Resolução de Estágio das Licenciaturas.</li> <li>Realizar levantamento semestral, através de amostras estratificadas, por curso, dos alunos ingressantes, nas suas demandas cognitivas, emocionais e psicomotoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação e reformulação, quando necessário, dos currículos considerando o mundo do trabalho, a demanda regional, o perfil dos discentes do curso e questionário dos egressos da CPA.</li> <li>Incentivar a participação dos Coordenadores de Colegiado nos fóruns nacionais de diretrizes curriculares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade Acadêmica e Externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de reformas curriculares realizadas por quinquênio.</li> <li>Percentual de egressos empregados na área de formação.</li> <li>Número de relatórios sobre o perfil de discentes dos cursos por semestre.</li> <li>Relatórios parciais de avaliação de cursos realizados pela CPA e/ou Colegiados de cursos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar programa de capacitação docente quanto às rotinas administrativas, acadêmicas e pedagógicas.</li> <li>Estimular a integração entre os cursos de licenciatura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar 100% os docentes quanto às rotinas administrativas, acadêmicas e pedagógicas.</li> <li>Elaborar um termo de referência dos procedimentos comuns às licenciaturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de cursos anuais para gestores.</li> <li>Elaboração de cursos anuais para coordenadores de graduação.</li> <li>Elaboração de cursos anuais para capacitação pedagógica.</li> <li>Criação de fóruns para debates e sistematização dos assuntos comuns.</li> <li>Formação de uma comissão permanente, para proposição e avaliação de ações integradoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docentes</li> <li>Gestores</li> <li>Coordenadores de cursos das Licenciaturas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de Cursos realizados.</li> <li>Comissão Permanente instituída e atuante.</li> <li>Documentos das deliberações dos fóruns elaborados.</li> <li>Termo de referência produzido.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dotar os cursos de infra-estrutura necessária ao desenvolvimento curricular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dotar os cursos com toda infra-estrutura apropriada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as demandas em cada curso.</li> <li>Contratação de docente em número suficiente para atender as demandas acadêmicas.</li> <li>Contratação de servidores técnicos administrativos em número suficiente para atender as demandas acadêmicas.</li> <li>Ampliação do número de laboratórios e salas de aulas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diretores de Departamentos.</li> <li>Coordenadores de Colegiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Levantamento das demandas e percentagem do atendimento realizado.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

### 7.1.2 CAPACITAÇÃO DOCENTE

Entende-se que o exercício do magistério no ensino superior deva ser desempenhado principalmente por mestres e doutores. Porém, a necessária titulação é insuficiente para o desempenho adequado da docência. Importa a diversidade de enfoques teóricos, de assuntos e temáticas compartilháveis, além da multiplicidade de experiências formativas para uma pluralização de identidades indissociáveis das práticas relativas ao ensino, à pesquisa e à extensão.

Visando atender às reais necessidades institucionais quanto à capacitação do corpo docente, a UESC delineou os seguintes objetivos e metas estratégicas (Quadro 20):

**QUADRO 20 - DIRETRIZ: CAPACITAÇÃO DOCENTE.**

OBJETIVO	META	ESTRATÉGIA	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantar programa de capacitação docente quanto às rotinas administrativas, acadêmicas e pedagógicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitar em 100% os docentes quanto às rotinas administrativas, acadêmicas e pedagógicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realização de cursos anuais para gestores.</li> <li>▪ Elaboração de cursos anuais para coordenadores de graduação.</li> <li>▪ Elaboração de cursos anuais para capacitação pedagógica.</li> <li>▪ Elaborar o manual de procedimentos padrão dos colegiados de graduação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docentes</li> <li>▪ Gestores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de Cursos realizados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilizar o resultado da avaliação dos docentes como subsídio para qualificação e capacitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redirecionar o percentual da prática pedagógica docente relativa à relação teoria X prática, conforme as indicações das avaliações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estruturar os colegiados para a prática da avaliação semestral docente.</li> <li>▪ Divulgar, individual e coletivamente, no âmbito do Colegiado, os resultados da avaliação.</li> <li>▪ Reavaliar e monitorar as mudanças decorrentes das deficiências detectadas.</li> <li>▪ Socializar formalmente as experiências exitosas docentes detectadas no processo avaliativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resultado do Processo Avaliativo concretizado.</li> <li>▪ Divulgação individual e coletiva realizada.</li> <li>▪ Reavaliação e monitoramento das mudanças processadas.</li> <li>▪ Socialização formalmente divulgada.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

### 7.1.3 CRIAÇÃO DE NOVOS CURSOS

Observa-se que a expansão de vagas para os cursos de 3º grau em nível nacional atende a apenas cerca de 11% dos jovens entre 18 e 24 anos (FORGRAD, 2003). Trata-se não só de garantir uma qualidade, mas também maior oferta de

vagas viabilizadoras de promoção social, inclusão pela educação, reordenamento territorial e desenvolvimento econômico social, uma vez que os recentes vestibulares na UESC têm oscilado entre 16.000 e 13.000 candidatos para 1.310 vagas.

Reafirmando o compromisso institucional com o desenvolvimento regional, e buscando implementar cursos de alta qualidade que atendam às demandas locais, a UESC traçou os objetivos e metas comentados no Quadro 21:

**QUADRO 21 - DIRETRIZ: CRIAÇÃO DE NOVOS CURSOS.**

OBJETIVO	META	ESTRATÉGIA	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planejar a implantação de novos cursos levando em conta o mercado de trabalho e o desenvolvimento regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantação até 2013 de 100% dos cursos projetados no PPA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fomentar a criação de comissão para debater nos departamentos a formalização do projeto acadêmico, seu trâmite no conselho apropriado, sua Implantação e avaliação interna e externa, a partir de normatização pelo CONSU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolução específica formalizada.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discutir a política de Educação à Distância a partir de um processo de avaliação contínua dos cursos implementados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reavaliar, anualmente, a política de Educação à Distância em termo de seus pressupostos, objetivos e resultados antevistos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação de um fórum de debate sobre a teoria e prática da educação a distância.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Educadores envolvidos na EAD.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fórum da EAD implantado e atuante.</li> <li>▪ Número de eventos/ seminários, etc...</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Priorizar a oferta de cursos durante o turno noturno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliar a oferta de cursos noturnos ocupando em 100% o uso do espaço acadêmico disponível.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar diagnóstico organizacional do uso do espaço acadêmico disponível.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade acadêmica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diagnóstico realizado;</li> <li>▪ Plano de redefinição da oferta de curso concluído.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## 7.2 EXTENSÃO

Para a Extensão, a UESC estabeleceu três diretrizes prioritárias:

- Dinamização da elaboração de projetos comunitários;
- Criação e capacitação de grupos temáticos;
- Criação de núcleos permanentes de extensão.

### 7.2.1 DINAMIZAÇÃO DA ELABORAÇÃO DE PROJETOS COMUNITÁRIOS

Frente à complexa e diversificada realidade, é necessário eleger os processos educativos, culturais e científicos prioritários, com abrangência suficiente para uma

atuação que colabore efetivamente para a mudança social regional. Caracterizada tal indissociabilidade, é preciso examinar a factibilidade e viabilidade, formular soluções, declarar o compromisso pessoal e institucional pela mudança, e atuar.

A possibilidade de transformação é uma premissa que a Universidade Estadual de Santa Cruz pode assumir, mediante compromissos de realizar e incentivar ações que resultem em mudanças sociais, provoquem o aperfeiçoamento dos procedimentos tradicionais na produtividade do trabalho e da terra, entre outras, além de produzir resultados capazes de uma sensível melhoria das condições de vida das populações, ou seja, transformação com impacto no combate à pobreza, exclusão social e depredação ambiental.

Para dinamizar a elaboração dos projetos comunitários capazes de prestar serviços social, econômico e ambiental relevantes às organizações públicas, privadas e não governamentais inseridas nas comunidades regionais, a UESC traçou os seguintes objetivos estratégicos (Quadro 22):

**QUADRO 22 - DIRETRIZ: DINAMIZAÇÃO DA ELABORAÇÃO DE PROJETOS COMUNITÁRIOS.**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compatibilizar as atividades induzidas pela PROEX daquelas espontâneas demandadas pelos departamentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicar nos próximos 2 anos a quantidade de atividades induzidas pela PROEX.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redimensionar o setor de captação de recursos externos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna e externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total de recursos captados em relação aos recursos internos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprofundar o envolvimento do corpo docente com as atividades de extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliar em 70% a produtividade científica relacionada aos projetos de extensão dos docentes extensionistas nos próximos 3 anos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitar, formular e divulgar procedimentos de extensão produtiva nos aspectos teóricos e metodológicos.</li> <li>▪ Articular a formalização dos critérios de concessão de bolsas de produtividade               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Iniciação discente a extensão.</li> <li>▪ Valorizar a extensão no plano de carreira revedo direitos, deveres e infra-estrutura adequada para desenvolvimento das atividades administrativas dos projetos, núcleos e áreas temáticas.</li> <li>▪ Qualificação das revistas especializadas em extensão.</li> <li>▪ Incentivar a pesquisa prática (pesquisa-ação, pesquisa-participante, pesquisa-intervencionista, investigação-ação, pesquisa-avaliativa/diagnóstica) nos projetos extensionistas.</li> <li>▪ Buscar parcerias, convênios e dinamizar o acúmulo de capital social (nível de participação) e cultural (acúmulo de conhecimento dos saberes alternativos populares).</li> <li>▪ Inserção da pós-graduação na extensão por meio da pesquisa prática.</li> <li>▪ Criação do seminário de integração do ensino, pesquisa e extensão.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna e externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total de produção científica extensionista publicada.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 22.

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prospecção de demandas extensionistas por meios de levantamento pelas agências de fomento em parceria com a UESC, do capital social, cultural e financeiro regional disponível.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aperfeiçoar os critérios de avaliação dos projetos de extensão com base nos documentos legais da extensão (MEC e FORPROEX).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ter 100% dos projetos avaliados regularmente nos próximos três anos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fortalecer o comitê de extensão;</li> <li>▪ Criar estrutura física e administrativa para o funcionamento do Comitê.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna e externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de projetos avaliados;</li> <li>▪ Número de vezes que cada projeto foi avaliado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informatizar a tramitação, a implementação e a avaliação dos resultados no aperfeiçoamento do controle nas rotinas dos serviços em extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ter 100% dos projetos controlados regularmente nos próximos três anos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação do sistema informatizado de controle de processos na extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna e externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema informatizado implantado.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## 7.2.2 CRIAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE GRUPOS TEMÁTICOS

Todas as ações de extensão deverão ser classificadas segundo a área temática, conforme recomendações do fórum de pró-reitores de extensão (FORPROEX). Como muitas delas podem ser relacionadas a mais de uma área, devem ser classificadas em uma área temática principal e, opcionalmente, em área temática secundária.

A classificação por área deve observar o objeto ou assunto que é focado na ação. São oito áreas, assim denominadas: comunicação, cultura, direitos humanos e justiça, educação, meio ambiente, saúde, tecnologia e produção e trabalho.

Mesmo que não se encontre, no conjunto das áreas, uma correspondência absoluta com o objeto da ação, a mais aproximada, tematicamente, deverá ser a escolhida. A finalidade da classificação é a sistematização, de maneira a favorecer os estudos e relatórios sobre a produção da extensão universitária brasileira, segundo agrupamentos temáticos, bem como a articulação de indivíduos ou grupos que atuam na mesma área temática.

Visando capacitar os grupos temáticos, estimulando a criatividade e a crítica nos processos de transformação e sustentabilidade regional, a UESC delineou os seguintes objetivos e metas estratégicas (Quadro 23):

**QUADRO 23 - DIRETRIZ: CRIAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE GRUPOS TEMÁTICOS**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementar e manter a educação permanente para os extensionistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitar 100% dos extensionistas, no período de três anos, em todas as áreas temáticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grupos de estudos, grupos de trabalhos, formação continuada (presencial e a distância) e outras alternativas educacionais.</li> <li>▪ Disponibilizar o glossário do FOR-PROEX à comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de atividades realizadas / programadas e participantes obtidos / programados.</li> <li>▪ Nº de acessos eletrônicos ao Glossário do FOR-PROEX.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Detectar e estimular a emergência de lideranças extensionistas para estruturação das áreas temáticas e núcleos permanentes de extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistematizar banco de dados com perfil de lideranças extensionistas apropriadas para 100% das áreas temáticas e dos núcleos permanentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teste de sondagem, sociogramas e outras técnicas para detecção e desenvolvimento de lideranças extensionistas nos aspectos intra-pessoal e inter-pessoal.</li> <li>▪ Capacitação das lideranças extensionistas para implantação de áreas temáticas e núcleos permanentes.</li> <li>▪ Inserir no organograma da UESC a vinculação da coordenação de áreas temáticas de extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total de lideranças extensionistas detectadas e desenvolvidas.</li> <li>▪ Nº de áreas temáticas e núcleos permanentes implantados.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

### 7.2.3 CRIAÇÃO DE NÚCLEOS PERMANENTES DE EXTENSÃO

Buscando a criação de núcleos permanentes de extensão, com a finalidade de sistematizar e divulgar as tecnologias científicas e alternativas propícias a uma produção mais eficiente de bens e serviços e visando à melhoria da qualidade de vida e a conservação ambiental regional, a UESC traçou os seguintes objetivos e metas estratégicas (Quadro 24):

**QUADRO 24 - DIRETRIZ: CRIAÇÃO DE NÚCLEOS PERMANENTES DE EXTENSÃO**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar núcleos permanentes de extensão por área temática (FOR-PROEX).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantar um núcleo permanente para cada área temática nos próximos quatro anos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Articular a interdisciplinaridade, bem como sistematizar/organizar, orientar e captar recursos.</li> <li>▪ Inserir os núcleos permanentes de extensão vinculados aos departamentos no organograma da UESC.</li> <li>▪ Levantar infra-estrutura mínima com captação de recursos externos, apoio departamental, “massa crítica” motivada, para dar condições ao Comitê de Extensão de “designar” coordenadores de núcleos permanentes de extensão com perfil apropriado e de alto trânsito interno e externo com suporte administrativo adequado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Núcleos permanentes de extensão implantados.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## 7.3 PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Para a Pesquisa, a UESC estabeleceu como diretrizes prioritárias:

- Dinamização da pesquisa;
- Consolidação da pós-graduação;
- Dinamização da infra-estrutura da produção de conhecimentos.

### 7.3.1 DINAMIZAÇÃO DA PESQUISA

O desenvolvimento científico deve ser um dos principais responsáveis pelo avanço e pela melhoria das condições de vida e de relacionamento humano, tanto por meio da pesquisa básica como de sua aplicação, justificando, assim, todo o investimento financeiro do Estado. Sem ciência e, portanto, sem o avanço tecnológico, nenhuma nação pode ser autônoma e desenvolvida. A ciência e a tecnologia constituem instrumentos essenciais para a soberania de um país.

Por outro lado, a autonomia para pensar, investigar, produzir e socializar o conhecimento continua sendo um instrumento fundamental para a formação da juventude no que diz respeito ao: desenvolvimento do pensamento crítico, estímulo a inovação nas ciências, nas artes e na cultura. Isto requer uma necessária articulação interdisciplinar na formulação, execução e avaliação de programas de pesquisa que superem a disciplinaridade da produção de conhecimentos de forma fragmentada, com frequentes duplicação de esforço, recursos e do trabalho técnico-administrativo.

Visando consolidar o impacto das pesquisas institucionais capazes de propiciar o desenvolvimento local com sustentabilidade ambiental, a UESC traçou os seguintes objetivos e metas estratégicas (Quadro 25):

**QUADRO 25 - DIRETRIZ: DINAMIZAÇÃO DA PESQUISA**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Caracterizar formalmente núcleo de pesquisa, nas dimensões do estabelecimento de sua programação, implantação e avaliação técnica, administrativa e de produtividade científica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar uma resolução até meados de 2010 para formalizar da caracterização dos núcleos de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover fóruns, <i>workshops</i> e consultorias específicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade Acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolução e eventos de capacitação realizados.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 25.

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reestruturar a assessoria de captação/gestão de recursos externos a partir de autodiagnóstico / deliberação com as partes interessadas / execução das deliberações e avaliação dos resultados obtidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar um plano de reestruturação até o final de 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Círculo de debates, Fóruns, consultorias e grupos de trabalho específicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade Acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração do Plano e realização dos eventos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formular uma política de pesquisa e pós-graduação oportuna, suficiente necessária e sustentável.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formalizar uma resolução até final de 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Montar grupo de trabalho que caracterize no curto, médio e longo prazos uma política de pesquisa e pós-graduação (conjunto de princípios, valores, diretrizes) para discussão em fóruns, círculos de debates e com consultorias específicas, até final de 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade Acadêmica, "stakeholders" e demais interessados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração da resolução e dos demais eventos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Rever a política de contratação em função da indissociabilidade entre a pesquisa/pós-graduação –extensão - graduação, de forma tripartite.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propor um novo protocolo (barema) de critérios para distribuição tripartite da carga horária docente com sugestão de revisão nos procedimentos legais até 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar grupo de trabalho e eventos específicos para sistematização de propostas e das sugestões legais a quem de direito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade Acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Protocolo de critérios e eventos específicos realizados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoar a comunicação entre a comunidade acadêmica e o público-alvo na divulgação da elaboração, execução e resultados obtidos nas pesquisas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar um diagnóstico-propositivo para superação dos entraves e aprimoramento das facilidades comunicacionais nas etapas de produção de conhecimentos científicos até 2011.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de comissão para avaliação comunicacional do processo de produção de conhecimentos científicos com eventos apropriados aos resultados obtidos para avaliação externa de consultores credenciados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade Acadêmica, público-alvo específico, representantes da Comunidade Regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico propositivo e eventos específicos realizados.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

### 7.3.2 CONSOLIDAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO

A formação de recursos humanos destinados à carreira docente e dos demais setores público, privado e não-governamental constitui um dos objetivos da pós-graduação no nosso país. Conforme dados do Ministério da Educação e Cultura, constata-se que, no Brasil, apenas 17% dos docentes do terceiro grau possuem o nível de doutorado em 2007. Ressalte-se que este percentual era de apenas 9,6 % em 1990. Outrossim, a formação de massa crítica em programas de pós-graduação *stricto sensu* ainda atende a interesses bastante endógenos, ou seja, as instituições formam pesquisadores ou docentes para atuarem preponderantemente segundo seus próprios interesses e ou das fontes financiadoras.



Por outro lado, o setor empresarial por sua vez, pressionado pelos processos de globalização que induzem a uma concorrência cada vez mais acirrada necessita e espera da pós-graduação a geração de inovação tecnológica para a sua sobrevivência. Esse setor alimenta uma enorme expectativa de que o conhecimento gerado possa ser transformado em tecnologia capaz de agregar valor aos produtos, tornando-os mais competitivos. O setor não-governamental tem absorvido pessoal oriundo da pós-graduação, porém com maiores preocupações sociais e ambientais.

Num cenário de crescimento exponencial que projeta para o ensino universitário a meta de 30% de jovens entre 18 e 24 anos matriculados no ensino superior até o final desta década, pode-se concluir sobre a legitimidade social da pós-graduação, presencial ou à distância, independentemente da modalidade de ensino que se venha a adotar para a implementação de um programa nacional viável de democratização do saber.

Buscando consolidar a pós-graduação, seja presencial ou a distância, de forma a contribuir com a formação de sujeitos críticos e reflexivos capazes de influir nos processos de transformação social, a UESC traçou os objetivos e as metas estratégicas (Quadro 26):

**QUADRO 26 - DIRETRIZ: CONSOLIDAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estimular a criação de PG <i>lato sensu</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliar em 30% o quantitativo de PG's <i>lato sensu</i> em 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diagnosticar as restrições, demandas e oportunidades para ampliação da oferta de cursos a curto, médio e longo prazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna e externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diagnóstico e ampliação realizadas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Designar o comitê da PG conforme Resolução 08/2007.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Instalar o Comitê da PG até 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar a adequação das recomendações formais para implantação, e avaliar as necessidades de operacionalização técnico-administrativa e solicitar portaria específica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comitê formalmente implantado e atuante.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reestruturar a Política Editorial da EDITUS nas suas atividades fundamentais e redimensionar o seu suporte de RH, infra-estrutura física e canais de divulgação, dentre outros aspectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diagnosticar e propor uma Política Editorial em conformidade com os interesses contemporâneos da comunidade acadêmica, para suas atividades fins, até 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar estudo prospectivo e de O &amp; M (Diagnóstico Organizacional) para redimensionamento das diretrizes, objetivos, metas e estratégias editoriais nos aspectos estruturais / funcionais e de gestão dos processos cotidianos e extraordinários inerentes às demandas contemporâneas acadêmicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade Interna e Externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudo formalmente realizado, implantado e processualmente avaliado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reestruturar o Comitê de Ética em Pesquisa na sua agilidade avaliativa atual com foco exclusivamente nos aspectos éticos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diminuir em cerca de 30% o tempo atual de retorno dos pareceres éticos relativos aos projetos de pesquisa até 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar estudo prospectivo e de O &amp; M (Diagnóstico Organizacional) para redimensionamento das diretrizes, objetivos, metas e estratégias nos aspectos estruturais / funcionais e de gestão dos processos cotidianos e extraordinários, inerentes às demandas éticas contemporâneas da comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Id.Ibid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Id.ibid.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 26

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolver nas competências e habilidades cognitivas dos alunos das PG's <i>stricto sensu</i>, no campo de conhecimento das Metodologias de Pesquisas Qualitativas, Quantitativas e Estatística (Descritiva, Probabilística) a partir da formatação de disciplinas homônimas no DCET / DFCH ou em outros Departamentos, oferecidas no início de cada curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliar 100% das ofertas disciplinares atuais e caracterizar disciplinas básicas que contemplem 100% das demandas da PG <i>stricto sensu</i> até 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar comissão de caráter didático-pedagógica para ouvir, diagnosticar e propor aos colegiados das PG's;</li> <li>Plano de melhorias na possível oferta de disciplinas básicas promotoras de competências e habilidades cognitivas necessárias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Id. Ibid.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

### 7.3.3 DINAMIZAÇÃO DA INFRA-ESTRUTURA DA PRODUÇÃO DE CONHECIMENTOS

A pesquisa universitária assenta-se sobre quatro pilares: ideias, talento, infraestrutura e apoio institucional. Para que a pesquisa tenha sucesso, é necessário que investimentos sejam feitos em todos os quatro pilares, de forma articulada. Destacam-se aí os laboratórios, as redes de comunicação e o acesso à informação e ao conhecimento mais atualizado possível sobre seus campos de trabalho.

A infra-estrutura de pesquisa pode ser compreendida em dois sentidos (complementares): o institucional e coletivo e o de uso cooperativo. Os planos de desenvolvimento da atividade de pesquisa nos países mais avançados costumam entender a infra-estrutura de acordo com o segundo sentido. Assim, os planos da União Europeia (*esfri*), dos Estados Unidos (*nih-ncrr*) ou dos países nórdicos (*nordforsk*) privilegiam o apoio às grandes infra-estruturas multi-usuárias, que dificilmente uma única instituição pode instalar e manter sozinha.

À época da criação do “fundo dos fundos”, que recebeu a denominação de CT-INFRA, as IFES e o MEC pleiteavam que, nos dois primeiros anos, os recursos fossem destinados a resolver parte do problema que já havia entrado na pauta das discussões, sobre as condições para a expansão das matrículas no sistema de ensino superior federal, tal a sua premência.

Destaca-se que a maioria dos estilos de gestão institucional da pesquisa é mundialmente insuficiente. Avançar nesse sentido pode significar uma melhor utilização dos recursos financeiros, evitando a duplicação de esforços e o

consequente desperdício material e humano. Há alguns exemplos nacionais que mostram que há ganhos coletivos no gerenciamento institucional da infra-estrutura da pesquisa. Por exemplo, a FAPESP criou um banco de dados de todos os equipamentos financiados por ela. Dessa forma, via internet, é possível saber que laboratório dispõe de qual equipamento, que idade ele tem, quem é o responsável, entre outras informações. O Hospital de Clínicas de Porto Alegre implantou seu centro de pesquisas dentro da filosofia de integração e de utilização compartilhada de equipamentos e laboratórios “transversais”, que resultou em ganhos de eficiência para o conjunto dos laboratórios ali sediados.

O fato é que qualquer instituição que disponha de um sistema informatizado de gerenciamento de bancos de dados (do tipo *erp*, ou seja, *enterprise resource planning*) possibilita solucionar certos problemas de fragmentação de informações ao agregar, em um só sistema integrado, funcionalidades que suportam as atividades dos diversos processos de organização das instituições de pesquisa. Isso possibilita desenvolver um sistema de gerenciamento da infra-estrutura de pesquisa, com informações importantes para os gestores: equipamentos existentes, localização, idade, configuração da infra-estrutura dos diferentes laboratórios, responsáveis, entre outras.

Visando à dinamização do gerenciamento, avaliação e desempenho da produção do conhecimento, a UESC traçou os seguintes objetivos e metas (Quadro 27):

**QUADRO 27 - DIRETRIZ: DINAMIZAÇÃO DA INFRA-ESTRUTURA DA PRODUÇÃO DE CONHECIMENTOS**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantar gestão de processos nos procedimentos rotineiros de controle das compras (prazos de validade e outros aspectos) de forma a se aperfeiçoar o gerenciamento da execução orçamentária dos projetos de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantar um padrão de gestão de processos específicos para C,T &amp; I, com base no BSC e a partir da experiências bem sucedidas da ASPLAN/SIAGEF até final de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Articular o SIAGEF da ASPLAN como núcleo estruturador da gestão de processos, enriquecido pelo BSC e correlatos a partir de grupo de trabalho e consultoria específica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Padrão de gestão de processos desenvolvido, implantado e avaliado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incentivar uma divulgação dos resultados científicos obtidos de certos estudos de caso regionais, respaldados em</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar um novo “pool” dos meios de divulgação da produção de conhecimentos científicos atuais com ênfase em multimídia até 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar, instituir e avaliar um plano de comunicação multimidiático favorecedor da divulgação de resultados de pesquisa/ produção de conhecimentos, envolvendo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade acadêmica e comunidade externa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano de comunicação multimidiático elaborado, implantado e avaliado.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 27.

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
padrões de investigação universalizados (relatórios técnicos) para conhecimento e integração da comunidade de pesquisadores e seu público-alvo interno e externo.		os setores específicos, tais como: Pró-reitorias, Departamentos, Colegiados, Programas de Pós-graduação e outros setores devidamente coordenados por grupo de trabalho específico e consultorias internas / externas pertinentes.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliar a política vigente de apoio institucional à formação docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar uma avaliação da formação docente, até 2011.</li> <li>▪ Atualizar a política de apoio à formação docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar uma Comissão para diagnosticar a Política de formação docente no período dos últimos 12 anos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliação da política atual realizada.</li> <li>▪ Atualização da Política atual.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## 7.4 GESTÃO

Para Gestão, a UESC estabeleceu cinco diretrizes prioritárias:

- Sistematização do processo de auto-avaliação das atividades fins e meio baseado nos documentos oficiais e nas demandas institucionais, regionais e locais;
- Articulação entre as atividades meio e fins, no que diz respeito ao planejamento, à execução e à avaliação na gestão da UESC;
- Propor a desburocratização das relações entre Estado e Universidade;
- Conceber um plano diretor de infra-estrutura predial e urbana que contemple a racionalização e a maximização das atividades acadêmicas e administrativas da Instituição;
- Formação processual através do estabelecimento de políticas de desenvolvimento de recursos humanos institucionais nas áreas acadêmica e técnico-administrativa.

### 7.4.1 SISTEMATIZAÇÃO DO PROCESSO DE AUTO AVALIAÇÃO

Historicamente, a UESC se orientou, no início, pelo PAIUB (Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras) e, mais recentemente, pelo SINAES nos seus processos de Avaliação Institucional, ambas referências oficiais.

Para a sistematização do processo de auto-avaliação das atividades fins e meio, a UESC traçou os seguintes e objetivos estratégicos (Quadro 28):

**QUADRO 28 - DIRETRIZ: SISTEMATIZAÇÃO DO PROCESSO DE AUTO-AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES FINS E MEIO BASEADO NOS DOCUMENTOS OFICIAIS E NAS DEMANDAS INSTITUCIONAIS, REGIONAIS E LOCAIS**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incorporar as dimensões: ambiental, de inclusão social e qualidade de vida e de trabalho não contempladas pelo SINAES;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incorporação na próxima avaliação institucional (2008-2010) das dimensões ambiental, inclusão social e qualidade de vida e de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incluir no projeto da CPA (2008-2010) as dimensões: ambiental, inclusão social e qualidade de vida e de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade acadêmica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatórios parciais de auto-avaliação;</li> <li>▪ Ações decorrentes da auto-avaliação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agilizar a divulgação dos resultados parciais e a implementação de providências relevantes do processo de auto-avaliação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Divulgação semestral, após a avaliação, dos resultados parciais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incluir no projeto da CPA, a divulgação dos resultados parciais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade acadêmica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relatórios parciais de auto-avaliação;</li> <li>▪ Ações decorrentes da auto-avaliação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Divulgar junto à comunidade o papel, a função e a composição da CPA, fomentando uma cultura de auto-avaliação, com atualização constante dos seus indicadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promoção de palestras sobre o que é o processo de auto-avaliação institucional e a comissão responsável por esse processo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trazer experiências de outras instituições sobre o processo de auto-avaliação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade acadêmica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ N° de eventos;</li> <li>▪ Relatórios parciais de auto-avaliação</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

### 7.4.2 ARTICULAÇÃO ENTRE AS ATIVIDADES MEIO E FINS

Entende-se planejar como o estabelecimento de um plano ou roteiro capaz de programar, executar e avaliar processualmente as realizações. Culturalmente, na UESC, as três etapas citadas têm sido feitas de maneira informal.

Na busca da melhoria do desempenho da gestão, a UESC pretende articular a comunicação entre as atividades meio e fins. Para tanto, a UESC traçou os seguintes objetivos e metas estratégicas (Quadro 29):

**QUADRO 29 - DIRETRIZ: ARTICULAÇÃO ENTRE AS ATIVIDADES MEIO E FINS NO QUE DIZ RESPEITO AO PLANEJAMENTO, À EXECUÇÃO E À AVALIAÇÃO NA GESTÃO DA UESC**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
▪ Fortalecer o sistema binário, através de maior poder de decisão nos departamentos quanto à definição de metas e recursos.	▪ Implantação no departamento da execução orçamentária e financeira, até dezembro de 2009.	▪ Mudança dos processos decisórios da Reitoria para os departamentos.	▪ Comunidade acadêmica.	▪ Orçamento-Programa descentralizado.
▪ Garantir o funcionamento pleno dos departamentos, como instância do sistema binário, ampliando o quadro de funcionários e a estrutura física.	▪ Ampliação do quadro de funcionários e da estrutura física nos departamentos em 30 %, 50% e 100% até 2013.	▪ Aprovar orçamento-programa.	▪ Comunidade acadêmica.	▪ Nº de técnicos administrativos. ▪ Nº de instalações administrativas. ▪ Nº de equipamento de informática.
▪ Atribuir aos departamentos a função de execução de projetos articulados pelas pró-reitorias, considerando-as como mediadoras da sua viabilização.	▪ Execução dos projetos de pesquisa e extensão apenas pelos departamentos, até dezembro de 2009.	▪ Limitar as ações das pró-reitorias na execução de projetos.	▪ Docentes da UESC.	▪ Nº de projetos por departamento.
▪ Garantir a autonomia da UESC mediante a revogação da Lei 7176/97, assegurando a presença e representatividade dos diversos segmentos na composição dos Conselhos Superiores.	▪ Substituição da Lei 7176/97, até dezembro de 2010.	▪ Sensibilizar a Assembléia Legislativa para a importância da revogação da Lei 7176/97.	▪ Comunidade acadêmica.	▪ Lei 7176/97 revogada/ substituída
▪ Assegurar ao CONSU a participação na elaboração do orçamento-programa e relatório anual de atividades da UESC.	▪ Atribuição da elaboração do orçamento-programa e relatório anual ao CONSU a partir de 2009.	▪ Qualificar os conselheiros para elaborar o orçamento-programa e o relatório anual de atividades.	▪ Conselheiros.	▪ Resoluções CONSU. ▪ Atas das reuniões. ▪ Orçamento-programa concluído.
▪ Criar mecanismos de transparência administrativa, financeira e de informações da gestão da UESC.	▪ Divulgação virtual das informações administrativas e financeiras da UESC, até dezembro de 2009.	▪ Criar um site para consultas de informações administrativas e financeiras.	▪ Comunidade acadêmica.	▪ Nº de acessos ao site.
▪ Incorporar ao CONSU as funções de fiscalização e aplicação de recursos.	▪ Incorporação das funções de fiscalizar a aplicação de recursos ao CONSU.	▪ Promover debate no CONSU sobre reforma do regimento.	▪ Conselheiros.	▪ Resoluções CONSU. ▪ Atas.

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

### 7.4.3 DESBUROCRATIZAÇÃO DA RELAÇÃO ENTRE ESTADO E UNIVERSIDADE

Significativas transformações na gestão pública são necessárias para que se reduza o “déficit institucional” no atendimento às demandas educacionais por ensino superior na área de atuação da UESC.

Na intenção de racionalizar as atividades administrativas, a UESC traçou os seguintes objetivos e metas estratégicas (Quadro 30):

**QUADRO 30 - DIRETRIZ: PROPOR A DESBUROCRATIZAÇÃO DAS RELAÇÕES ENTRE ESTADO E UNIVERSIDADE**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fixar critérios para o exercício das funções acadêmicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reorganização das funções acadêmicas dos que atuam nas atividades fins e meio através de consulta aos pares, até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar amplo conhecimento dos direitos e deveres do docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PIT e RIT.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar os relatórios e planos de trabalho docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilizar até novembro de 2009 um sistema informatizado para elaboração dos planos de trabalho e relatórios de atividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atribuir ao DCET a elaboração de sistemas informatizados on-line para elaboração dos planos de trabalho e relatórios de atividades (PIT e RIT).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DCET.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Site interativo implementado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar a função didático-pedagógica do coordenador e do vice-coordenador de colegiado; do diretor e do vice-diretor de departamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reavaliar o regimento geral quanto à função didático-pedagógica do coordenador e do vice-coordenador de colegiado; do diretor e do vice-diretor de departamento, até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover debates junto à comunidade acadêmica sobre a função didático-pedagógica do coordenador e do vice-coordenador de colegiado; do diretor e do vice-diretor de departamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordenador, diretor e seus vices.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regimento Geral reformulado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrar as ações das áreas de conhecimentos à direção do departamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer regimentalmente a área de conhecimento como instância do departamento, até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover debates junto à comunidade acadêmica em busca da institucionalização da área de conhecimento como instância do departamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regimento Geral reformulado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Unificar rotinas acadêmicas e administrativas nos cursos de graduação e na GERAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação de manual de rotinas administrativas e acadêmicas para uso dos colegiados e da GERAC, até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de manual de uso comum que estabeleça as rotinas administrativas e acadêmicas dos colegiados e da GERAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regimento Geral reformulado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Racionalizar o uso do papel na instituição, intensificando o uso da tecnologia para solicitação de serviços acadêmicos e administrativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificação do uso de tecnologia no gerenciamento de rotinas e procedimentos administrativos e acadêmicos, até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar a informatização de rotinas e procedimentos administrativos e acadêmicos nos diversos setores da UESC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de rotinas formalizado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir política editorial que otimize o tempo de publicação das produções de todos os setores da universidade (revistas dos departamentos, periódicos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redefinição de política editorial da instituição, até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover debates junto à comunidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Livros publicados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar mecanismos de acompanhamento das despesas de ensino, pesquisa, extensão, convênios e parcerias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer rotinas de apropriação das despesas de ensino, pesquisa, extensão, até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar um modelo de informatização integrando todos os segmentos da Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Site criado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Redefinir o foco do jornal, da gestão para a Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redefinição do enfoque do jornal, com maior participação da comunidade universitária, até julho de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar uma maior participação da comunidade na divulgação de notícias no jornal institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jornal redefinido.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desburocratizar os trâmites para aprovação dos projetos acadêmicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agilizar o processo de tramitação dos projetos acadêmicos, até julho de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adequar a tramitação dos processos ao crescimento da instituição, criando uma secretaria de projetos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secretaria criada.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 30.

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir o calendário para reuniões mensais do CONSEPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redefinir a periodicidade de reuniões do CONSEPE, até julho de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizar o CONSEPE para a necessidade de reuniões mensais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conselheiros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniões mensais instituídas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desburocratizar o sistema de compras, através da Concessão de Adiantamento para despesas miúdas de pronto atendimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de mecanismos que agilizem o processo de compras, até de julho de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnosticar as demandas de compras dos diversos setores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Setor de compras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Banco de dados das demandas departamentais instituído.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

#### 7.4.4 NOVA CONCEPÇÃO DE INFRA ESTRUTURA

A UESC tem um plano diretor caracterizado como planta baixa de sua expansão física. Inexiste, desde a sua construção, um cronograma físico-financeiro das obras a serem desenvolvidas. Há um grande déficit por espaço físico que estrangula o crescimento e o desenvolvimento institucional.

Neste sentido, a UESC delineou objetivos e metas estratégicas visando a elaboração de um plano diretor do *campus*, considerando médio-longo prazo. (Quadro 31):

**QUADRO 31 - DIRETRIZ: CONCEBER UM PLANO DIRETOR DE INFRA-ESTRUTURA PREDIAL E URBANA QUE CONTEMPLE A RACIONALIZAÇÃO E A MAXIMIZAÇÃO DAS ATIVIDADES ACADÊMICAS E ADMINISTRATIVAS DA INSTITUIÇÃO**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir políticas e diretrizes que contemplem a captação de recursos internos e externos visando a ampliação e modernização das instalações físicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de um novo Plano Diretor relativo ao médio e longo prazos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de Comissão e Fórum específicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plano Diretor e Fórum concretizados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fazer levantamento da infra-estrutura predial e urbana da UESC para verificar a ocupação dos espaços de acordo com o atual plano diretor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até julho de 2009 finalizar o levantamento da infra-estrutura predial e urbana da UESC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise de espaço físico, análise de material gráfico, visitas de campo, levantamentos topográficos, sondagens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> <li>Consultores internos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de instalações administrativas, salas de aula, gabinetes, auditórios, laboratórios, bibliotecas, área de convivência, etc...</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Discutir as demandas por espaços, proporcionando a integração dos cursos e departamentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até dezembro de 2009 finalizar o debate sobre os espaços.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover debates junto à comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> <li>Consultores internos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº e instalações administrativas, salas de aula, gabinetes, auditórios, laboratórios, bibliotecas, área de convivência, etc...</li> </ul>

Continua



Conclusão do Quadro 31.

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudar a viabilidade de construção e implantação de estação experimental próxima ao <i>Campus</i> para aulas práticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até dezembro de 2009 finalizar o estudo de implantação de estação experimental próxima ao <i>Campus</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar estudos de espaço para implantação do <i>Campus</i> experimental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campus experimental construído e implantado</li> <li>Nº de instalações para aulas práticas conforme a demanda.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar os bens imóveis doados pelo Instituto de Cacau da Bahia ao patrimônio da UESC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concluir até dezembro de 2013 a incorporação dos bens imóveis doados pelo Instituto de Cacau da Bahia ao patrimônio da UESC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanhar o processo de legalização da incorporação dos bens imóveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inventário de bens realizado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reavaliar os bens patrimoniais da UESC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concluir até dezembro de 2009 a reavaliação dos bens patrimoniais da UESC;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratação de peritos especializados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inventário de bens realizado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar mecanismos de recebimento dos alugueis de bens imóveis da UESC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar a gerência financeira e intensificar o processo de cobrança dos alugueis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerência financeira capacitada e percentual de cobranças efetivas realizadas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudar a viabilidade de transformação das instalações do prédio do Banco da Vitória.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até dezembro de 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituir grupo de trabalho específico para sistematizar alternativas viáveis e factíveis de utilização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório do grupo de trabalho concluído.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

#### 7.4.5 ESTABELECIMENTO DE POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS

É necessário, oportuno e poderá ser suficiente incrementar processos contínuos de capacitação do pessoal servidor e dos gestores, dadas a flagrante heterogeneidade de formação e experiências acumuladas.

Com o intuito de estabelecer políticas de desenvolvimento e gestão de recursos humanos, a UESC traçou os seguintes objetivos e metas (Quadro 32):

**QUADRO 32 - DIRETRIZ: FORMAÇÃO PROCESSUAL ATRAVÉS DO ESTABELECIMENTO DE POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS INSTITUCIONAIS NAS ÁREAS ACADÊMICAS E TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS.**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar o quadro de docentes e técnicos-administrativos e a ocupação de vagas para fazer frente a 100% das demandas institucionais no curto, médio e longo prazos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar o quadro de docentes e técnicos-administrativos, atendendo em 100% as demandas institucionais até dezembro de 2013.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituir um grupo de trabalho para elaborar um projeto de redimensionamento do quadro de docentes e técnicos-administrativos e de ocupação de vagas até dezembro de 2010.</li> <li>Sensibilizar o Estado para a necessidade de contratação de docentes e técnicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projeto de redimensionamento elaborado.</li> <li>Percentagem de ampliação do quadro obtida e percentagem de ocupação de vagas.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 32.

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecer política de capacitação de gestores e técnicos;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar, a partir do segundo semestre de 2009, no início de cada semestre letivo, pelo menos um curso de capacitação;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar cursos de capacitação e sensibilizar para a importância do aprimoramento profissional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestores e técnicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de cursos realizados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar mecanismos para maior participação dos docentes nas atividades extraclasse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Efetivar até dezembro de 2009, mecanismos de incentivo à participação dos docentes em atividades extraclasse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sensibilizar os docentes a um maior comprometimento com a Instituição;</li> <li>▪ Tornar público o PIT e RIT e exercer maior controle quanto ao seu cumprimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incremento no número de eventos extraclasse realizados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitar técnicos-administrativos para funções administrativas, financeiras e acadêmicas que darão sustentabilidade aos departamentos / colegiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar, a partir do segundo semestre de 2009, semestralmente, cursos de capacitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar cursos de capacitação e sensibilizar sobre a importância do aprimoramento profissional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Corpo técnico e administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nº de cursos realizados.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## 7.5 EMPREENDEDORISMO

Para o empreendedorismo, a UESC estabeleceu como diretriz prioritária a capacitação de acadêmicos empreendedores.

### 7.5.1. CAPACITAÇÃO DE ACADÊMICOS EMPREENDEDORES

Num sentido amplo, empreendedorismo tem como tema central a promoção do desenvolvimento local integrado e sustentável, vinculado à capacidade de uma comunidade de ser autora dos processos de mudanças essenciais ao seu crescimento e dar acesso a toda a população, à riqueza gerada (Bermudez, 2001).

A cultura empreendedora promove o rompimento de barreiras de resistência à realização de idéias inovadoras e pode gerar comportamentos e atividades que conduzem à criatividade na geração e na apropriação de riquezas.

Trata-se de agir sobre as oportunidades com o propósito de criação e distribuição de bens e/ou serviços, gratuitos ou não, nos setores público, privado e não-governamental (Souza, 2001).

O empreendedor é uma pessoa que vê oportunidades onde ninguém mais vê; tem muita força de vontade, capacidade de realização, é persistente, é

perseverante, procura sempre se auto-superar e estar inserido na sociedade em que atua como forma de legitimar sua posição social e sua reputação. Este perfil de profissional é requerido no ambiente educacional, seja público ou privado, e no não-governamental, principalmente para trabalhar em grupo, gerenciar processos, eleger prioridades, criticar respostas, avaliar procedimentos, resistir às pressões, enfrentar mudanças permanentes, aliar raciocínio lógico-formal à intuição criadora e estudar continuamente.

Nesse sentido, foram delineados os seguintes objetivos e metas (Quadro 33):

**QUADRO 33 - DIRETRIZ: CAPACITAÇÃO DE ACADÊMICOS EMPREENDEDORES.**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PUBLICO-ALVO	INDICADORES
▪ Capacitar os potenciais empreendedores.	▪ Realizar semestralmente um evento formativo a partir de 2010.	▪ Oferecer portfólio das oportunidades de inovação levantadas na região.	▪ Comunidade interna.	▪ Nº de eventos semestralmente realizados.
▪ Elaborar portfólio das oportunidades de inovação tecnológica interna e externa à comunidade acadêmica.	▪ Produzir e divulgar, até início de 2010, de forma seletiva para 100% dos potenciais empreendedores capacitados, as oportunidades de inovação sistematizadas.	▪ Criar grupo de estudo com consultoria externa para elaboração dos portfólios e demais táticas de divulgação.	▪ Comunidade interna.	▪ Portfólio e atividades de divulgação realizadas.
▪ Detectar potenciais empreendedores na comunidade acadêmica.	▪ Caracterizar o perfil das competências e habilidades empreendedoras de 100 % dos potenciais interessados em desenvolver atividades de inovação tecnológica, tanto produtos como processos, até 2010.	▪ Realizar diagnóstico situacional dos potenciais membros da comunidade acadêmica.	▪ Comunidade interna.	▪ Diagnóstico realizado.

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## 7.6 ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

Para a assistência estudantil, a UESC estabeleceu quatro diretrizes prioritárias:

- Consolidação de uma política de democratização do acesso, à Universidade dos segmentos excluídos de seus direitos sociais;
- Implantação de mecanismos que garantam a permanência dos discentes na Instituição;
- Qualificação do desenvolvimento acadêmico;
- Inserção dos egressos.

### 7.6.1 CONSOLIDAÇÃO DA POLÍTICA DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ACESSO À UNIVERSIDADE

O cerne da efetivação da assistência social estudantil como política pública e direito de acesso universal, cada vez mais duramente criticada pelos neoliberais, situa-se não em seus alicerces, mas fundamentalmente na sua execução. Portanto, como diz Bobbio, o problema dos direitos sociais não é justificá-los, mas protegê-los. É notório o processo crescente de democratização pelo qual vem passando o Sistema Escolar Brasileiro, fazendo sentir-se na Universidade Pública. Os dados do Fórum de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Assistência Estudantil das IFES (FONAPRACE) têm mostrado que, embora ainda distante das proporções pretendidas, o número de estudantes oriundos deste segmento e egressos da escola pública tem crescido nos últimos anos, expressando uma tendência definida e irreversível de democratização do espaço do ensino superior.

Buscando consolidar a política de acesso à Universidade pelos segmentos excluídos, a UESC traçou os seguintes objetivos e metas estratégicas (Quadro 34):

**QUADRO 34 - CONSOLIDAÇÃO DE UMA POLÍTICA DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ACESSO À UNIVERSIDADE PELOS SEGMENTOS EXCLUÍDOS DE SEUS DIREITOS SOCIAIS.**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manter, acompanhar e avaliar a política de reserva de vagas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Divulgar, anualmente, os resultados do acompanhamento e da avaliação do sistema de reserva de vagas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar estudos para a inclusão dos portadores de necessidades especiais dentro da política vigente de reserva de vagas.</li> <li>▪ Incentivar estudos sobre sistema de reserva de vagas da instituição.</li> <li>▪ Criar uma comissão de acompanhamento e avaliação do sistema de reserva de vagas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potenciais vestibulandos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudos realizados</li> <li>▪ Relatórios anuais finalizados e divulgados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliar a isenção total e parcial da taxa de inscrição para o processo seletivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ampliar progressivamente, a partir do vestibular 2010, a isenção da taxa do vestibular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborar estudos para ampliação da isenção da taxa do vestibular.</li> <li>▪ Estender a isenção aos professores da Educação Básica em efetivo exercício do magistério, em instituições públicas, que se candidatem a cursos de licenciatura, e a alunos de pré-vestibulares populares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potenciais vestibulandos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudos realizados</li> <li>▪ Número de isenções concedidas</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## 7.6.2. IMPLANTAÇÃO DE MECANISMOS QUE GARANTAM A PERMANÊNCIA

Segundo o FONAPRACE, do conjunto de alunos matriculados, de 30% a 50%, dependendo de cada instituição federal, são oriundos de famílias com renda de até 6 salários mínimos. Cerca de 8% a 10% são alunos que efetivamente não conseguem manter-se, cujo quantitativo vem aumentando ano a ano, em decorrência, por um lado, do processo acelerado de proletarização a que vem sendo submetida a população brasileira nestes anos de crise econômica e institucional e, por outro, da democratização do acesso da classe trabalhadora ao sistema escolar como um todo, e à universidade em particular. No caso da UESC, cerca de 19% dos estudantes são de famílias com menos de 2 salários mínimos (Fiamengue, & Duarte, 2007). Em vista desse quadro, considera-se que um compromisso efetivo do Estado com a democratização do ensino superior pressupõe a criação de condições concretas de permanência do aluno de baixa renda na Universidade, através da formulação de programas que busquem atenuar os efeitos das desigualdades existentes, provocadas pelas condições da estrutura social e econômica da população.

Buscando garantir a permanência dos discentes na Instituição, a UESC traçou os objetivos e metas apresentados no Quadro 35:

**QUADRO 35 - IMPLANTAÇÃO DE MECANISMOS QUE GARANTAM A PERMANÊNCIA DOS DISCENTES NA INSTITUIÇÃO.**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecer critérios de isenção de taxas para participação em eventos institucionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir as características apropriadas ao perfil do isento à participação em eventos institucionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Levantar os critérios nacionais mais utilizados para isenção em eventos institucionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perfil do isento periódica e criteriosamente redefinidos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir uma política de residência universitária.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normatizar um termo de referência para a política de residência universitária.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Propor e realizar estudos da demanda semestral por vagas de residência universitária.</li> <li>▪ Criar de um grupo de trabalho incumbido de formular, acompanhar o trâmite da aprovação, implantar e avaliar, em parceria com a Assessoria de Assistência Estudantil uma proposta de termo de referência para a política de residência universitária.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Discentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Termo de referência elaborado</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reestruturação do restaurante universitário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A partir do primeiro semestre de 2009 reativar o funcionamento do RU e o sistema de bandeirão.</li> <li>▪ Até dezembro de 2010 concluir a reestruturação do RU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação de comissão para elaborar estudos sobre formas alternativas de gestão do RU.</li> <li>▪ Buscar experiências de outras instituições.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ RU em funcionamento</li> <li>▪ Relatório da Comissão finalizado.</li> </ul>

Continua

Conclusão do Quadro 35.

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Efetivar o funcionamento do Posto de Saúde e implementar o Serviço de Promoção e Atenção à Saúde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar um Posto de Saúde em até cinco meses após a autorização do concurso público para servidores pelo Governo do Estado.</li> <li>Até 2013, implementar Serviço de Promoção e Atenção à Saúde após a construção em espaço físico apropriado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adequação de espaço físico de acordo com as normas vigilância sanitária.</li> <li>Sensibilizar o governo do estado para necessidade do concurso público.</li> <li>Captação de recursos para implantação do Serviço de Promoção e Atenção à Saúde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posto de saúde em funcionamento</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aperfeiçoar e ampliar o programa de bolsas de permanência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir, anualmente, a dotação orçamentária para continuidade do programa de bolsa de permanência.</li> <li>Incrementar, em até 30%, ao ano o número de bolsas concedidas, por um período de quatro anos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de comissão para o acompanhamento, avaliação e aperfeiçoamento do programa de bolsa de permanência em conjunto com a ASSEST.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de bolsas concedidas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar as ações viabilizadoras das condições de infraestrutura didático-pedagógica necessárias à permanência dos estudantes portadores de necessidades especiais na Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até 2013, adequar a infraestrutura didático-pedagógica aos portadores de necessidades especiais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar um diagnóstico da infra-estrutura didático-pedagógica necessária para o atendimento aos alunos portadores de necessidades especiais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> <li>Portadores de necessidades especiais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ações realizadas.</li> <li>Nº de discentes com necessidades especiais.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar estudos para implantação e construção da Creche universitária.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Até dezembro de 2009, finalizar a elaboração do projeto de implementação da Creche.</li> <li>Até dezembro de 2013, colocá-la em funcionamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar comissão técnica para elaboração do projeto.</li> <li>Fomentar a discussão.</li> <li>Sensibilizar o Governo do Estado para a importância da alocação de recurso para construção da creche.</li> <li>Sensibilizar o Governo do Estado para a necessidade de concurso público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creche Universitária construída e em funcionamento.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

### 7.6.3. QUALIFICAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO ACADÊMICO

Sistematicamente, o acompanhamento a supervisão da vida universitária dos alunos beneficiados com os programas de assistência estudantil em IES podem ser feitos por uma equipe com o objetivo de enfrentar questões relativas à vida acadêmica e às problemáticas pessoais que interferem no processo de ensino-aprendizagem e dificultam a conclusão de curso, com a conseqüente diminuição do fluxo de ocupação nas residências universitárias e nas vagas da IES.

Para a qualificação e o desenvolvimento acadêmico foram delineados os seguintes objetivos e metas (Quadro 36):

**QUADRO 36 - DIRETRIZ: QUALIFICAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO ACADÊMICO.**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar diagnóstico anual socioeconômico e cultural das demandas do corpo discente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgar, anualmente, os resultados do diagnóstico socioeconômico e cultural dos discentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar as coletas dos dados online no portal PROGRAD, no momento das matrículas.</li> <li>Sensibilizar os discentes para a importância de sua participação no processo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico concluído.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar um setor de acompanhamento do desenvolvimento didático-pedagógico e psicossocial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar, até dezembro de 2010 o setor de acompanhamento do desenvolvimento didático-pedagógico e psicossocial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar a discussão.</li> <li>Sensibilizar o Governo do Estado para a necessidade de contratação de profissionais específicos via concurso público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação do setor.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar o apoio a organização estudantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilizar infraestrutura aos centros acadêmicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otimizar o espaço físico de modo a atender a demanda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organização estudantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de CA com infraestrutura.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoiar as ações nas áreas culturais, esportivas e recreativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atender, semestralmente, pelo menos uma ação em cada uma das áreas de promoção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar a criação de liga desportiva.</li> <li>Incentivar a consolidação do Centro Universitário de Cultura e Arte – CUCA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organização estudantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de pessoas atendidas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar a formação acadêmica e incentivar o senso crítico e o exercício da cidadania.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar, todo semestre, eventos que incentivem o senso crítico e o exercício da cidadania.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizar a comunidade acadêmica para a importância do tema.</li> <li>Incentivar os docentes e discentes a ofertar cursos de extensão nas diversas áreas do conhecimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organização estudantil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de eventos realizados.</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

#### 7.6.4. INSERÇÃO DO EGRESSO

A formação continuada para os formandos ocorre por intermédio de cursos, seminários, palestras, projetos de pesquisa e projetos de extensão. Há uma intencionalidade voltada para a inserção deles no mercado de trabalho (setor público, privado e/ou terceiro setor). Inclusive é rotineiro algumas IES promoverem um intercâmbio de oportunidades entre as organizações públicas e não-governamentais, além de empresas e seus formandos/ formados.

A UESC, buscando de maximizar a inserção dos seus egressos no mercado de trabalho, traçou as seguintes metas e objetivos estratégicos (Quadro 37):

**QUADRO 37 – DIRETRIZ: INSERÇÃO DO EGRESSO.**

OBJETIVO	METAS	ESTRATÉGIAS	PÚBLICO ALVO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar o portal do Egresso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantar, até dezembro de 2009, o Portal do Egresso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar experiência de outras Instituições.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Egressos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portal criado</li> </ul>

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## **8 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

O processo de avaliação e acompanhamento do desenvolvimento institucional deverá ser permanente e atender ao disposto na Lei 10.861, de 14 de abril de 2004 que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, e incorporar o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA que foi instituído pelo Decreto nº 5.378/2005.

### **8.1 METODOLOGIA E TÉCNICAS**

O Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da UESC deverá ser objeto de avaliação constante e sistemática, abrangendo todas as dimensões e aspectos da vida acadêmica, buscando oferecer à comunidade interna subsídios para a reflexão e transformação dos objetivos e das metas propostos.

Deverá ter caráter participativo e ser intrinsecamente articulado com a Comissão Própria de Avaliação – CPA, como forma de criar condições para que a avaliação esteja permanentemente integrada na dinâmica institucional.

O princípio geral que norteará esse Processo de Avaliação Interna é a ampla análise das dimensões estabelecidas pela legislação vigente, pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, que têm como pressupostos a auto-avaliação, a avaliação externa e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes – ENADE.

Verificar-se-á, também, o grau de aderência das práticas institucionais de gestão em relação ao referencial de excelência preconizado pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA. Procurar-se-á identificar os pontos fortes e as oportunidades de melhoria da Instituição. As oportunidades serão consideradas como aspectos gerenciais menos desenvolvidos e devem ser objeto das ações de aperfeiçoamento. Assim, o processo de avaliação poderá e deverá ser complementado pelo planejamento da melhoria da gestão.



Partindo do pressuposto de avaliação continuada e sistemática, o processo avaliativo devera constituir-se como um instrumento de internalização dos princípios e práticas da excelência em gestão pública.

O acompanhamento do PDI da UESC será realizado considerando três grupos de indicadores: a) Indicadores do SINAES; b) Indicadores de Gestão Pública e c) Indicadores do cumprimento das metas propostas no próprio PDI.

Cada indicador será pontuado segundo uma referência pré-estabelecida, utilizada para reduzir a subjetividade do avaliador e estabelecer padrões de avaliação.

Os indicadores de acompanhamento serão avaliados segundo cada uma das funções institucionais: Graduação; Pesquisa; Pós-graduação; Extensão; Gestão; Assistência estudantil e Empreendedorismo.

O indicador geral de avaliação do PDI será a somatória dos três grupos de indicadores segundo cada uma das funções institucionais.

A coordenação deste processo estará a cargo da Comissão Própria de Avaliação – CPA, que deverá identificar e propor instrumentos para a coleta de dados e os procedimentos da aplicação, sempre articulados com os segmentos da Instituição envolvidos diretamente com a gestão das ações administrativas e acadêmicas, bem como estabelecer metodologias de aplicação que visem a uma análise profunda sobre a realidade institucional, buscando sempre a melhoria da qualidade da formação acadêmica, da produção do conhecimento e da extensão, possibilitando oportunidades de reflexão sobre as necessidades de mudanças.

As ferramentas a serem adotadas durante o processo de acompanhamento e avaliação do PDI, após serem definidas pela CPA, serão aplicadas anualmente, a fim de se fazer a avaliação referente a cada ano em particular.

A seguir, são apresentados os indicadores a serem considerados pela CPA no processo de acompanhamento do PDI. Ressalta-se que a comissão terá autonomia para inclusão de novos indicadores a esse grupo de indicadores.

### **8.1.1 INDICADORES DO SINAES**

Serão considerados os indicadores propostos pelo Sistema Nacional de Avaliação Superior (SINAES), através da Lei nº 10.861 de abril de 2004. Os

princípios que regem a avaliação proposta pelo SINAES, segundo as Diretrizes para a Avaliação das Instituições de Educação Superior (MEC/CONAES, 2004:13) são: Responsabilidade Social; Reconhecimento à diversidade do sistema; Respeito à identidade, à missão e à história das Instituições; Globalidade institucional, pela utilização de um conjunto significativo de indicadores considerados em sua relação orgânica e a conformidade do processo avaliativo como instrumento de política educacional para cada instituição e para o sistema da educação superior em seu conjunto.

O SINAES é um sistema de avaliação global e integrado das atividades acadêmicas, que compõe três processos diferenciados: Avaliação das instituições; Avaliação dos cursos de graduação; e Avaliação do desempenho dos estudantes.

A Lei dos SINAES estabeleceu dez dimensões de avaliação que, em função de sua abrangência, são assim definidas:

- Dimensão 1: A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional.
- Dimensão 2: A Política para o Ensino, a Pesquisa, a Pós-graduação, a Extensão: e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.
- Dimensão 3: A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere a sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.
- Dimensão 4: A comunicação com a sociedade.
- Dimensão 5: As políticas de pessoal, de carreira do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.
- Dimensão 6: Organização e gestão da Instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.
- Dimensão 7: Infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.
- Dimensão 8: Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional.

- Dimensão 9: Políticas de atendimento aos estudantes.
- Dimensão 10: Sustentabilidade financeira.

O processo de avaliação proposto pelo SINAES privilegia a missão educativa e científica da Instituição de ensino; as dimensões avaliativas que apresentam maior importância com vistas à concretização do projeto institucional são relativas às atividades finalísticas (Dimensões 2, 3, 5 e 7).

Os critérios ou indicadores que compõem cada uma das dez dimensões são evidências concretas e um atributo que caracterizam a realidade de determinado aspecto institucional. Do ponto de vista da regulação, denotam portanto, a presença, em diferentes graus, de elementos básicos ou mínimos para a sua existência e funcionamento. Mas do ponto de vista da avaliação permitem a apreciação do nível ou qualidade da ação desenvolvida objetivando os referentes estabelecidos.

Os critérios ou indicadores de qualidade das onze dimensões avaliativas e as funções institucionais são apresentados a seguir (Quadro 38):

**QUADRO 38** - INDICADORES DAS DIMENSÕES DOS SINAES SEGUNDO AS FUNÇÕES INSTITUCIONAIS – UESC, 2008.

CRITÉRIOS / INDICADORES	GRADUAÇÃO	PESQUISA	PÓS-GRADUAÇÃO	EXTENSÃO	GESTÃO	ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	EMPREENDEDORISMO
1.1.1. Articulação entre o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) e o PPI (Projeto Pedagógico Institucional) nas Políticas de Ensino	X		X				
1.1.2. Articulação entre o PDI e o PPI nas Políticas de Pesquisa		X					
1.1.3. Articulação entre o PDI e o PPI nas Políticas de Extensão				X			
1.1.4. Articulação entre o PDI e o PPI nas Políticas de Gestão Acadêmica	X		X				
1.2.1. Coerência das propostas do PDI com a realidade institucional e cumprimento do cronograma					X		
1.2.2 Utilização do PDI como referência para programas e projetos					X		
1.3.1. Articulação entre o PDI e a Auto-avaliação					X		
1.3.2. Articulação entre o PDI e as Avaliações Externas					X		
2.1.1. Políticas Institucionais para a Graduação e suas formas de operacionalização.	X						
2.1.2. Articulação entre o PPI e os Projetos Pedagógico dos Cursos (PPC)	X						
2.2.1. Políticas Institucionais para a Pós – Graduação stricto sensu e formas de operacionalização da mesma			X				
2.2.2. Vinculação da especialização e educação continuada com a formação e as demandas regionais				X			

Continua

Continuação do Quadro 38.

CRITÉRIOS / INDICADORES	GRADUAÇÃO	PESQUISA	PÓS-GRADUAÇÃO	EXTENSÃO	GESTÃO	ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	EMPREENDEDORISMO
2.3.1. Políticas institucionais para a Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> e formas de operacionalização da mesma			X				
2.3.2 Atuação e recursos do órgão coordenador das atividades e políticas de pós-graduação <i>stricto sensu</i>			X				
2.4.1. Políticas institucionais de práticas de investigação, iniciação científica, de Pesquisa e formas de operacionalização das mesmas.		X					
2.4.2. Participação do corpo docente e do corpo discente (envolvimento e recursos)		X					
2.5.1. Políticas institucionais de extensão e formas de operacionalização das mesmas				X			
2.5.2 Vinculação das atividades de extensão com a formação e sua relevância na comunidade				X			
3.1.1. Compromisso da IES com os programas de inclusão social, ação afirmativa e inclusão digital				X			
3.1.2. Relações da IES com o setor público, o setor produtivo e o mercado de trabalho							X
3.2.1. Responsabilidade social no Ensino	X		X				
3.2.2. Responsabilidade social na Pesquisa		X					
3.2.3. Responsabilidade social na Extensão				X			
4.1.1. Canais de comunicação internos e sistemas de informações					X		
4.1.2. Ouvidoria					X		
4.2.1. Canais de comunicação externos e sistemas de informações					X		
4.2.2. Imagem pública da IES					X		
5.1.1. Titulação					X		
5.1.2. Publicações e produções		X					
5.2.1. Regime de Trabalho					X		
5.2.2. Plano de Carreira					X		
5.2.3. Políticas de capacitação e de acompanhamento do trabalho docente e suas formas de operacionalização					X		
5.3.1. Perfil técnico-administrativo (formação e experiência)					X		
5.3.2 Plano de carreira e capacitação do corpo técnico administrativo					X		
6.1.1. Gestão institucional					X		
6.1.2. Sistemas e recursos de informação, comunicação e recuperação de normas acadêmicas					X		
6.2.1. Funcionamento, representação e autonomia do Conselho Superior ou equivalente					X		
6.2.2. Funcionamento, representação e autonomia do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão ou equivalente					X		
6.2.3. Funcionamento, representação e autonomia do Conselho Consultivo ou equivalente					X		
7.1.1. Instalações gerais					X		
7.1.2. Instalações acadêmico-administrativas (direção, coordenação, docentes, secretaria, tesouraria, etc.)					X		

Continua

Continuação do Quadro 38.

CRITÉRIOS / INDICADORES	GRADUAÇÃO	PESQUISA	PÓS-GRADUAÇÃO	EXTENSÃO	GESTÃO	ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	EMPREENDEDORISMO
7.1.3. Condições de acesso para portadores de necessidades especiais					X		
7.2.1. Acesso a equipamentos de informática, recursos audiovisuais, multimídia, internet e intranet					X		
7.2.2. Plano de expansão e atualização dos <i>softwares</i> e equipamentos					X		
7.3.1. Manutenção e conservação das instalações físicas					X		
7.3.2. Manutenção e conservação dos equipamentos					X		
7.3.3. Apoio logístico para as atividades acadêmicas					X		
7.4.1. Instalações para o acervo, estudos individuais e em grupo					X		
7.4.2. Informatização					X		
7.4.3. Políticas institucionais de aquisição, expansão e atualização do acervo e suas formas de operacionalização					X		
7.5.1. Serviços (condições, abrangência e qualidade)					X		
7.5.2. Recursos Humanos					X		
7.6.1. Políticas de conservação e/ou expansão do espaço físico, normas de segurança e suas formas de operacionalização					X		
7.6.2. Políticas de aquisição, atualização e manutenção dos equipamentos e suas formas de operacionalização					X		
7.6.3. Políticas de contratação e de qualificação do pessoal técnico e formas de operacionalização das mesmas					X		
8.1.1. Participação da comunidade acadêmica, divulgação e análise dos resultados					X		
8.1.2. Ações acadêmico-administrativas em função dos resultados da auto-avaliação					X		
8.2.1. Ações acadêmico-administrativas em função dos resultados das avaliações do MEC					X		
8.2.2. Articulação entre os resultados das avaliações externas e os da auto-avaliação					X		
9.1.1. Programas de apoio ao discente						X	
9.1.2. Realização de eventos científicos, culturais, técnicos e artísticos						X	
9.2.1. Facilidade de acesso aos dados e registros acadêmicos						X	
9.2.2. Apoio à participação em eventos, divulgação de trabalhos e produção discente						X	
9.2.3. Bolsas acadêmicas						X	
9.2.4. Apoio e incentivo à organização dos estudantes						X	
9.3.1. Política de acompanhamento do egresso						X	
9.3.2. Programas de educação continuada voltados para o egresso						X	
10.1.1. Compatibilidade entre a proposta de desenvolvimento da IES e o orçamento previsto					X		
10.1.2. Alocação de recursos para manutenção das instalações e atualização de equipamentos e materiais					X		
10.1.3. Alocação de recursos para a capacitação de pessoal docente e técnico-administrativo					X		

Continua

Conclusão do Quadro 38.

CRITÉRIOS / INDICADORES	GRADUAÇÃO	PESQUISA	PÓS-GRADUAÇÃO	EXTENSÃO	GESTÃO	ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	EMPREENDEDORISMO
10.2.1 Compatibilidade entre o ensino, as verbas e os recursos disponíveis	X		X				
10.2.2 Compatibilidade entre a pesquisa, as verbas e os recursos disponíveis		X					
10.2.3 Compatibilidade entre a extensão, as verbas e os recursos disponíveis				X			
11.1.1. Compromisso da IES com os programas ambientais				X			
11.1.2. Relações da IES com o setor público, o setor produtivo e o mercado de trabalho							X
11.2.1. Responsabilidade do Ensino com o meio ambiente	X		X				
11.2.2. Responsabilidade da Pesquisa com o meio ambiente		X					
11.2.3. Responsabilidade da Extensão com o meio ambiente				X			

Fonte: SINAES, 2008.

### 8.1.2 INDICADORES DO GESPÚBLICA

O programa GESPÚBLICA, no seu processo de avaliação, considera três instrumentos avaliativos: *Instrumento para Avaliação da Gestão Pública de 1000 Pontos*, de *500 Pontos* ou de *250 Pontos*, dependendo da experiência da organização em avaliação da gestão e do nível de gestão atingido em avaliações anteriores. Assim, para a UESC, por se tratar de primeira avaliação, será considerado inicialmente o *Instrumento para Avaliação da Gestão de 250 Pontos*.

Nesse sentido, serão considerados os seguintes critérios:

- **Liderança:** liderar é exercer uma influência que mova e inspire as pessoas, obtendo delas o máximo de cooperação e o mínimo de oposição. Compreende a alta administração à qual cabe o papel, também, de avaliar criticamente o desempenho da instituição.
- **Estratégias e Planos:** trata da maneira como a alta administração formula as estratégias da organização e como são desdobradas em planos e metas.
- **Cidadãos e Sociedade:** principais comunidades com as quais a organização se relaciona e suas respectivas necessidades.
- **Pessoas:** abrange os funcionários da instituição, permanentes ou temporários. Todos têm uma responsabilidade pública a cumprir. É importante

que se tenha um sistema de trabalho e práticas de gestão que desenvolvam as pessoas e propiciem a elas qualidade de vida.

- **Processos:** envolve todas as práticas de gestão dos processos finalísticos (ensino, pesquisa e extensão) e administrativos (planejamento, pessoal, orçamento, finanças, etc).
- **Informação e conhecimento:** sem informação não se consegue saber se a organização está indo bem ou mal; o processo decisório fica comprometido. Tal conhecimento pressupõe informações das práticas e resultados da própria Universidade, bem como dados que permitam comparações adequadas. O desempenho no GESPÚBLICA só pode ser medido se forem utilizados referenciais comparativos externos adequados.
- **Resultados:** refere-se ao desempenho da instituição e não às suas práticas. Esse critério compreende resultados que evidenciam eficiência, eficácia e efetividade – esta última significando, fundamentalmente, o cumprimento da missão institucional e o ganho social conseguido.

Cada uma das funções institucionais consideradas no PDI será avaliada considerando os critérios do GESPÚBLICA, conforme Quadro 39.

**QUADRO 39 - INDICADORES DE GESTÃO PÚBLICA SEGUNDO O CRITÉRIO DE 250 PONTOS.**

<b>CRITÉRIOS - INDICADORES</b>
<b>1 – LIDERANÇA</b>
1.1. Como a Alta Administração exerce a liderança, interagindo e promovendo o comprometimento com todas as partes interessadas?
1.2. Como as principais decisões são tomadas, comunicadas e implementadas pela Alta Administração?
1.3. Como os Princípios e Valores da Administração Pública, as Diretrizes do Governo e os Princípios Organizacionais são internalizados e disseminados na organização?
1.4. Como a Alta Administração conduz a implementação do sistema de gestão da organização, visando assegurar o atendimento das necessidades e expectativas de todas as partes interessadas?
1.5. Como é analisado criticamente o desempenho por meio de indicadores e acompanhada a implementação das decisões decorrentes desta análise?
1.6. Como são avaliados e melhorados as práticas de gestão e os respectivos padrões?
<b>2 - ESTRATÉGIAS E PLANOS</b>
2.1. Como são definidas as estratégias da organização considerando-se as necessidades das partes interessadas, as demandas do governo e as informações internas?
2.2. Como são definidos os indicadores para a avaliação da implementação das estratégias, estabelecidas as metas de curto e longo prazos e definidos os respectivos planos de ação?
2.3. Como os recursos são alocados para assegurar a implementação dos planos de ação?
2.4. Como são comunicadas as estratégias, metas e os planos de ação para as pessoas da força de trabalho e para as demais partes interessadas, quando pertinente?
2.5. Como é realizado o monitoramento da implementação dos planos de ação?

Continua

Continuação do Quadro 39.

<b>CRITÉRIOS - INDICADORES</b>
<b>3 – CIDADÃOS</b>
3.1. Como as necessidades e expectativas dos <i>cidadãos-usuários</i> são identificadas, analisadas e utilizadas para definição e melhoria dos produtos, serviços e processos da organização?
3.2. Como os produtos e serviços, <i>padrões de atendimento</i> e as ações de melhoria da organização são divulgados aos cidadãos e à sociedade?
3.3. Como são tratadas as reclamações e sugestões, formais e informais dos cidadãos-usuários, visando assegurar que sejam pronta e eficazmente atendidas e solucionadas?
3.4. Como é avaliada a satisfação dos cidadãos-usuários em relação aos seus produtos ou serviços?
<b>4 – SOCIEDADE</b>
4.1. Como são identificados os aspectos e tratados os impactos sociais e ambientais adversos decorrentes da atuação da organização?
4.2. Como a organização estimula e envolve a força de trabalho e seus parceiros nas questões relativas à responsabilidade socioambiental?
4.3. Como a organização orienta e estimula a sociedade a exercer o controle social?
4.4. Como a organização estimula o exercício da responsabilidade social da força de trabalho, no cumprimento de seu papel de agente público, e o comportamento ético em todos os níveis?
4.5. Como a organização identifica as necessidades da sociedade em relação ao seu setor de atuação e as transforma em requisitos para a formulação e execução de políticas públicas, quando pertinente?
<b>5 – INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO</b>
5.1. Como são identificadas as necessidades, definidos e implantados os sistemas de informações para apoiar as operações diárias e a tomada de decisão em todos os níveis e áreas da organização?
5.2. Como a segurança das informações é tratada para assegurar sua atualização, confidencialidade, integridade e disponibilidade?
5.3. Como a organização estabelece e mantém a memória administrativa?
5.4. Como são utilizadas outras organizações como um referencial comparativo pertinente?
5.5. Como o conhecimento é desenvolvido, protegido e compartilhado na organização?
<b>6 – PESSOAS</b>
6.1. Como a organização do trabalho é definida e implementada? Citar o grau de autonomia dos diversos níveis de pessoas da força de trabalho para definir, gerir e melhorar os processos organizacionais.
6.2. Como o desempenho das pessoas e das equipes é gerenciado, de forma a estimular a busca por melhores resultados?
6.3. Como as necessidades de capacitação e desenvolvimento são identificadas, considerando as estratégias e as necessidades das pessoas?
6.4. Como é concebida a forma de realização dos programas de capacitação e de desenvolvimento, considerando as necessidades identificadas?
6.5. Como são identificados os perigos e tratados os riscos relacionados à saúde ocupacional, segurança e ergonomia?
6.6. Como são identificados e tratados os fatores que afetam o bem-estar, a satisfação e a motivação das pessoas e mantido um clima organizacional favorável?
6.7. Como a satisfação das pessoas é avaliada?
<b>7 - PROCESSOS</b>
7.1. Como os processos finalísticos e os processos de apoio são projetados, visando ao cumprimento dos requisitos aplicáveis?
7.2. Como os processos finalísticos e os processos de apoio são controlados, visando assegurar o atendimento dos requisitos aplicáveis?
7.3. Como os processos finalísticos e os processos de apoio são analisados e melhorados?
7.4. Como os fornecedores são selecionados? Destacar os critérios utilizados.
7.5. Como os fornecedores são avaliados e prontamente informados sobre seu desempenho?

Continua



Conclusão do Quadro 39.

<b>CRITÉRIOS - INDICADORES</b>
7.6. Como é elaborado e gerenciado o orçamento?
<b>8 – RESULTADOS</b>
8.1. Apresentar os resultados relativos aos cidadãos-usuários.
8.2. Apresentar os resultados relativos à sociedade.
8.3. Apresentar os resultados orçamentários e financeiros.
8.4. Apresentar os resultados relativos às pessoas.
8.5. Apresentar os resultados relativos aos processos de suprimento.
8.6. Apresentar os resultados dos processos finalísticos e de apoio.
<b>TOTAL DE PONTOS</b>

Fonte: SINAES, 2008.

### 8.1.3 INDICADORES DO CUMPRIMENTO DAS METAS DO PDI

Serão avaliadas se as metas do PDI quanto a estarem sendo executadas conforme cronograma estabelecido. Cada uma das metas, segundo as funções institucionais, serão pontuadas conforme a seguir:

1. Quando a meta não será executada no período de vigência ou quando o prazo para a execução da meta do PDI já expirou e a sua realização ainda não foi iniciada;
2. Quando o prazo para a execução da meta do PDI já expirou e a sua realização foi iniciada;
3. Quando o prazo para execução da meta do PDI ainda não expirou;
4. Quando a execução foi efetivada após o período estipulado;
5. Quando foi realizada no prazo correto.

**QUADRO 40 - INDICADORES PARA A ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL**

<b>METAS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Divulgar anualmente os resultados do acompanhamento e avaliação do sistema de reserva de vagas.	X	X	X	X	X
Ampliar progressivamente, a partir do Vestibular 2010, a isenção da taxa do vestibular.		X	X	X	X
Definir uma dezena de características apropriadas ao perfil do isento à participação em eventos institucionais.					
Normatizar um termo de referência para a política de residência universitária					
A partir do primeiro semestre de 2009, reativar o funcionamento do RU e o sistema de bandejão.	X				
Até dezembro de 2010, concluir a reestruturação do RU.		X			
Implementar um Posto de Saúde em até cinco meses após a autorização do concurso público para servidores pelo Governo do Estado.					
Até 2013, implementar Serviço de Promoção e Atenção à Saúde após a construção de espaço físico apropriado.					X

Continua

Conclusão do Quadro 40.

<b>METAS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Garantir anualmente a dotação orçamentária para continuidade do programa de bolsa de permanência.	X	X	X	X	X
Incrementar, em até 30% ao ano, o número de bolsas concedidas, por um período de quatro anos.	X	X	X	X	X
Até 2013, adequar a infra-estrutura didático-pedagógica aos portadores de necessidades especiais.					X
Até dezembro de 2009, finalizar a elaboração do projeto de implementação da Creche.	X				
Até dezembro de 2013, Creche em funcionamento.					X
Divulgar, anualmente, os resultados do diagnóstico sócio econômico e cultural dos discentes.	X	X	X	X	X
Implantar, até dezembro de 2010, o setor de acompanhamento do desenvolvimento didático-pedagógico e psicossocial.		X			
Disponibilizar infra-estrutura aos 100% dos centros acadêmicos.					
Atender, semestralmente, pelo menos uma ação em cada uma das áreas de promoção.	X	X	X	X	X
Realizar, todo semestre, eventos que incentivem o senso crítico e o exercício da cidadania.	X	X	X	X	X
Implantar, até dezembro de 2009, o Portal do Egresso.	X				

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

**QUADRO 41 - INDICADORES PARA O EMPREENDEDORISMO**

<b>METAS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Realizar, semestralmente, um evento formativo a partir de 2010.		X	X	X	X
Produzir e divulgar, até início de 2010, de forma seletiva para 100% dos potenciais empreendedores capacitados, as oportunidades de inovações sistematizadas.	X	X			
Caracterizar o perfil das competências e habilidades empreendedoras de 100 % dos potenciais interessados em desenvolver atividades de inovações tecnológicas, tanto produtos como processos, até 2010.	X	X			

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

**QUADRO 42 - INDICADORES PARA A EXTENSÃO**

<b>METAS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Duplicar, nos próximos 2 anos, a quantidade de atividades induzidas pela PROEX.	X	X			
Ampliar em 70% a produtividade científica relacionada aos projetos de extensão dos docentes extensionistas nos próximos 3 anos.	X	X	X		
Ter 100% dos projetos avaliados regularmente nos próximos 3 anos.	X	X	X		
Ter 100% dos projetos controlados regularmente nos próximos 3 anos.	X	X	X		
Capacitar 100% dos extensionistas, no prazo de 3 anos, em todas as áreas temáticas.	X	X	X		
Sistematizar banco de dados com perfil de lideranças extensionistas apropriadas a 100% das áreas temáticas e núcleos permanentes.					
Implantar um núcleo permanente para cada área temática nos próximos quatro anos.	X	X	X	X	
Duplicar, nos próximos 2 anos, a quantidade de atividades induzidas pela PROEX.	X	X			

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

**QUADRO 43 - INDICADORES PARA A GESTÃO**

<b>METAS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Incorporação, na próxima avaliação institucional (2009-2011), às dimensões ambiental, inclusão social e qualidade de vida e de trabalho.	X	X	X		
Divulgação semestral, após a avaliação, dos resultados parciais.	X	X	X	X	X
Promoção de palestras sobre o que é o processo de auto-avaliação institucional e a comissão responsável por esse processo.	X	X	X	X	X
Implantação, no departamento, da execução orçamentária e financeira, até dezembro de 2009.	X				
Ampliação do quadro de funcionários e da estrutura física nos departamentos em 30 %, 50%, 100% até 2013.	X	X	X	X	X
Execução dos projetos de pesquisa e extensão apenas pelos departamentos, até dezembro de 2009.	X				
Substituição da Lei 7176/97, até dezembro de 2010.		X			
Discutir a atribuição da elaboração do orçamento-programa e relatório anual ao CONSU a partir de 2011.			X	X	X
Divulgação virtual das informações administrativas e financeiras da UESC, até dezembro de 2009.	X				
Incorporação das funções de fiscalizar a aplicação de recursos ao CONSU.					
Reorganização das funções acadêmicas dos que atuam nas atividades fins e meios através de consulta aos pares, até dezembro de 2009.	X				
Disponibilizar, até novembro de 2009, um sistema informatizado para elaboração dos planos de trabalho e relatórios de atividades.	X				
Reavaliar o Regimento Geral quanto à função didático-pedagógica do coordenador e vice-coordenador de colegiado, do diretor e vice-diretor de departamento, até dezembro de 2009.	X				
Estabelecer regimentalmente a área de conhecimento como instância do departamento, até dezembro de 2009.	X				
Implantação de manual de rotinas administrativas e acadêmicas para uso dos colegiados e da GERAC, até dezembro de 2009.	X				
Intensificação do uso de tecnologia no gerenciamento de rotinas e procedimentos administrativos e acadêmicos, até dezembro de 2009.	X				
Redefinição de política editorial da instituição, até dezembro de 2009.	X				
Estabelecer rotinas de apropriação das despesas de ensino, pesquisa, extensão, até dezembro de 2009.	X				
Redefinição do enfoque do jornal, com maior participação da comunidade universitária, até julho de 2009.	X				
Agilizar o processo de tramitação dos projetos acadêmicos, até julho de 2009.	X				
Redefinir a periodicidade de reuniões do CONSEPE, até julho de 2009.	X				
Criação de mecanismos que agilizem o processo de compras, até de julho de 2009.	X				
Até julho de 2009, finalizar o levantamento da infra-estrutura predial e urbana da UESC.	X				
Até dezembro de 2009, finalizar o debate sobre os espaços.	X				
Até dezembro de 2009, finalizar o estudo de implantação de estação experimental próxima ao Campus.	X				
Concluir, até dezembro de 2013, a incorporação dos bens imóveis doados pelo Instituto de Cacau da Bahia ao patrimônio da UESC.	X	X	X	X	X
Concluir, até dezembro de 2009, a reavaliação dos bens patrimoniais da UESC.	X				
Ampliar em 30, 50, 100% o quadro de docentes e técnicos administrativos, respectivamente para 2011, 2012 e 2013, até dezembro de 2013.			X	X	X
Realizar, a partir do segundo semestre de 2009, no início de cada semestre letivo, pelo menos um curso de capacitação.	X				
Efetivar, até dezembro de 2009, mecanismos de incentivo à participação dos docentes em atividades extra-classes.	X				
Realizar, a partir do segundo semestre de 2009, semestralmente, cursos de capacitação.	X				

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

**QUADRO 44 - INDICADORES PARA A GRADUAÇÃO**

METAS	2009	2010	2011	2012	2013
Realizar planejamento pedagógico semestral em 100% dos cursos e envolver 100% dos docentes no planejamento pedagógico semestral.	X	X	X	X	X
Discutir alternativas e/ou elaborar um anteprojeto para implantação de uma escola de aplicação nos moldes contemporâneos até dezembro de 2010.		X			
Atualizar os aspectos técnico-administrativos e didático-pedagógicos legais pertinentes ao desenvolvimento da estrutura dos projetos acadêmicos e curriculares, em 100% dos membros e colegiados e gerência acadêmica.					
Manter 100% dos currículos de todos os cursos de graduação integrados ao mundo do trabalho.					
Implementar e avaliar, semestralmente, a Resolução de Estágio das Licenciaturas.	X	X	X	X	X
Realizar levantamento semestral, através de amostras estratificadas, por curso, dos alunos ingressantes nas suas demandas cognitivas, emocionais e psicomotoras.	X	X	X	X	X
Capacitar 100% dos docentes quanto às rotinas administrativas, acadêmicas e pedagógicas.					
Elaborar um termo de referência dos procedimentos comuns às licenciaturas.					
Dotar 100% dos cursos com infra-estrutura apropriada.					
Capacitar 100% dos docentes quanto às rotinas administrativas, acadêmicas e pedagógicas.					
Redirecionar o percentual da prática pedagógica docente relativa à relação teoria X prática, conforme as indicações das avaliações.					
Implantação, até 2013, 100% dos cursos projetados no PPA.	X	X	X	X	X
Reavaliar anualmente a política de Educação a Distância em termo de seus pressupostos, objetivos, e resultados antevistos.	X	X	X	X	X
Ampliar a oferta de cursos noturnos ocupando 100% do espaço acadêmico disponível.					X

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

**QUADRO 45 - INDICADORES PARA A PESQUISA**

METAS	2009	2010	2011	2012	2013
Elaborar uma resolução, até meados de 2010, para formalização da caracterização dos núcleos de pesquisa.	X	X			
Elaborar um plano de reestruturação até final de 2010.	X	X			
Formalizar uma resolução até final de 2010.	X	X			
Propor um novo protocolo (barema) de critérios para distribuição tripartite da carga horária docente com sugestão de revisão nos procedimentos legais até 2010.	X	X			
Realizar um diagnóstico-propositivo para superação dos entraves e aprimoramento das facilidades comunicacionais nas etapas de produção de conhecimentos científicos até 2011.	X	X	X		

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

**QUADRO 46 - INDICADORES PARA A PÓS-GRADUAÇÃO**

METAS	2009	2010	2011	2012	2013
Ampliar em 30% o quantitativo de PG's <i>lato sensu</i> em 2009.	X				
Instalar o Comitê da PG até 2009.	X				
Diagnosticar e propor uma Política Editorial em conformidade com os interesses contemporâneos da comunidade acadêmica, para suas atividades fins, até 2010.	X	X			

Continua

Conclusão do Quadro 46.

METAS	2009	2010	2011	2012	2013
Diminuir em cerca de 30% o tempo atual de retorno dos pareceres éticos relativos aos projetos de pesquisa até 2010.	X	X			
Avaliar 100% das ofertas disciplinares atuais e caracterizar disciplinas básicas que contemplem 100% das demandas da PG stricto sensu até 2010.	X	X			
Implantar um padrão de gestão de processos específicos para C, T & I, com base no BSC e a partir da experiências bem sucedidas da ASPLAN/SIAGEF até final de 2009.	X				
Criar um novo "pool" dos meios de divulgação da produção de conhecimentos científicos atuais com ênfase em multimídia até 2010.	X	X			
Realizar uma Avaliação da formação docente, até 2011.	X	X	X		
Atualizar a Política de apoio a formação docente.					

Fonte: Oficina com a comunidade acadêmica – UESC, 2008.

## 8.2 DIRETRIZES DA AVALIAÇÃO

O acompanhamento do desenvolvimento institucional deverá ser entendido como uma retrospectiva crítica, socialmente contextualizada do trabalho feito pela IES. O processo avaliativo será conduzido considerando as diretrizes que a orientam:

- A avaliação e os seus resultados devem ser públicos;
- Avaliação do trabalho institucional deverá ser feita nas instâncias em que é realizado por todos aqueles que dele participarem;
- A avaliação deverá ser institucional e não pessoal;
- Avaliação deve ser instrumento de apropriação, por parte da comunidade acadêmica, contribuindo para seu desenvolvimento;
- Avaliação deve ser um espaço de estímulo à implantação de experiências acadêmicas na IES;
- Avaliação deve propiciar mecanismos de intercâmbio e articulação entre as diversas instâncias – acadêmicas e administrativas – da Instituição.

Ressalta-se que a avaliação do PDI não deverá perder de vista os Eixos Temáticos para os quais foi construído e observar atentamente os seguintes aspectos, entre outros:

- Coerência da expansão projetada no PDI;
- Cumprimento do cronograma de implementação do PDI, em relação ao ensino, pesquisa, extensão, etc.;

- Participação dos gestores da Instituição na construção, implementação e revisão periódica do PDI;
- Participação dos órgãos colegiados da Instituição na construção, implementação e revisão do PDI;
- Grau de conhecimento e apropriação do PDI pela comunidade;
- Articulação do PDI com o PPI.

### **8.3 INSTRUMENTOS**

Seguindo as recomendações do SINAES, tanto os dados coletados quanto o tratamento dos mesmos terão caráter qualitativo e quantitativo. Os instrumentos de coleta de dados baseiam-se em entrevistas, questionários com perguntas abertas e fechadas, amostragem e outros instrumentos que se fizerem necessários.

Especial atenção será reservada para a qualidade técnica do processo avaliativo, principalmente para a seleção e elaboração dos instrumentos de coleta de dados, dos quais se exige a necessária flexibilidade para, retratando os aspectos gerais das atividades acadêmicas, permitir a captação das diversidades presentes na Instituição.

### **8.4 FORMAS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE**

A avaliação e o acompanhamento do PDI envolverão o desenvolvimento de um efetivo trabalho de sensibilização de todos os segmentos da comunidade universitária objetivando sua adesão voluntária e ativa ao processo avaliativo. Assim, em um primeiro momento, a implantação de um programa de avaliação institucional deverá priorizar as ações voltadas para a divulgação e para a discussão de propostas constantes de um projeto aprovado nas instâncias colegiadas, instaurando-se um processo coletivo de construção, que se pretende constante. A sensibilização através de reuniões, palestras, seminários, dentre outros, estará presente tanto nos momentos iniciais quanto na continuidade das ações avaliativas.

Todos os resultados do processo avaliativo de acompanhamento do PDI serão divulgados no site institucional no portal da UESC.

A CPA conta, na sua composição, com a participação de representantes de todos os segmentos da comunidade acadêmica e, também, da sociedade civil organizada. A composição, as diretrizes e disposições básicas das atividades da CPA foram instituídas pela resolução CONSU nº 10 de 2006. O período de mandato da comissão foi fixado em três anos.

Ressalta-se que os procedimentos avaliativos adotados permitiram a discussão coletiva e que os próprios sujeitos do processo são os avaliadores.

## **8.5 UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES**

Ao fim de cada ano, a CPA elaborará relatórios que subsidiara o processo de prestação de contas da gestão, a serem submetidos ao CONSU e ao Tribunal de Conta do Estado. Uma vez detectada a necessidade de correção nos objetivos e ou metas traçadas pela Instituição, tendo em vistas a mudança de cenários, a comissão poderá sugerir revisão do PDI ao CONSU.

## 9 REFERÊNCIAS

BOBBIO, Noberto. **A era dos direitos**. Tradução Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Campus, 1992. 217 p.

FIAMENGUE, Elis Cristina; JOSÉ, Wagner Duarte; PEREIRA, Carlos José de Almeida. **A UESC em preto e branco**: pesquisa de amostragem étnico-racial. 1. ed. Brasília: MEC/SECAD, 2007. 67 p.

FORPROEX: Fórum de Pró-Reitores de Extensão.

WINDOWS XP: Disponível em: <<http://www.renex.org.br/>>. Acesso em 07/11/2008.

FONAPRACE: Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis.

WINDOWS XP:

Disponível em: <<http://www.unb.br/administracao/decanatos/dac/fonaprace/>>.

Acesso em: 08/11/2008.

MULHOLLAND, T.; BERMUDEZ, L. A.; Cultura Empreendedora e Universidade. In: Timothy Mulholland; Dóris Faria. (Org.). **Brasil em Questão - A Universidade e o Futuro do País**. 1 ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2006. v.1. 440 p.

SOUZA, E. C. L. de. A disseminação da cultura empreendedora e a mudança na relação

Universidade-Empresa. In: Souza, Eda C. L. de (Org.). **Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas**. Brasília: ANPROTEC, 2001. 193 p.

UESC. **Relatório Anual de Atividades de 2007**. Ilhéus: UESC/ASPLAN, 2007. 122 p.

UESC. **Relatório de Auto-Avaliação CPA – 2006/2008**. Ilhéus: UESC/ASPLAN, 2008. 242 p.

UESC. **UESC em Dados 2008**. Ilhéus: UESC/ASPLAN, 2008. 8 p.

UESC. **Plano de Desenvolvimento Institucional - 2003/2006**. Ilhéus: UESC/ASPLAN, 2003. 53 p.

UESC. **Relatório Anual de Atividades de 2006**. Ilhéus: UESC/ASPLAN, 2006. 135 p.

UESC. **Relatório Anual de Atividades de 2008**. Ilhéus: UESC/ASPLAN, 2008. 185 p



## ANEXOS

## **PORTARIA REITORIA UESC Nº 1234**

O Reitor da Universidade Estadual de Santa Cruz –  
UESC, no uso de suas atribuições,

### **RESOLVE**

Art. 1º - Designar os Professores ADÉLIA MARIA CARVALHO DE MELO PINHEIRO, Vice-Reitora, FLÁVIA AZEVEDO DE MATTOS MOURA COSTA, Pró-Reitora de Graduação, JÚLIO CÉZAR DE MATTOS CASCARDO, Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação, RAIMUNDO BOMFIM DOS SANTOS, Pró-Reitor de Extensão, ARI MARIANO FILHO, Pró-Reitor de Administração e Finanças, MÁRCIA ROSELY OLIVEIRA DE AZEVEDO, Assessora de Assistência Estudantil, JOELMA BATISTA TEBALDI PINTO, Assessora de Política e Diretrizes Acadêmicas, MILTON FERREIRA DA SILVA JÚNIOR, Assessor de Planejamento, LUIZ ANTONIO DOS SANTOS BEZERRA, Assessor Especial de Relações Institucionais, JANETE RUIZ DE MACÊDO, Diretora do Departamento de Filosofia e Ciências Humanas, VÂNIA LUCIA MENEZES TORGA, Diretora do Departamento de Letras e Artes, CÂNDIDA MARIA SANTOS DALTRO ALVES, Diretora do Departamento de Ciências da Educação, HELMA PIO MORORÓ JOSÉ, Diretora do Departamento de Ciências da Saúde, JOÃO LUCIANO ANDRIOLI, Diretor do Departamento de Ciências Biológicas, NEURIVALDO JOSÉ DE GUZI FILHO, Diretor do Departamento de Ciências Exatas e Tecnológicas, MARIA LAURA DE OLIVEIRA GOMES, Diretora do Departamento de Ciências Jurídicas, FRANCISCO MENDES COSTA, Diretor do Departamento de Ciências Econômicas, ALMECIANO JOSÉ MAIA JÚNIOR, Diretor do Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis, ALEXANDRE DIAS MUNHOZ, Diretor do Departamento de Ciências Agrárias e Ambientais e MARIA NEUSA DE OLIVEIRA, representando a ADUSC, o servidor técnico-administrativo JOSÉ RICARDO ROSA DOS SANTOS, representando a AFUSC, e o estudante SAMUEL MARTINS DE JESUS BRANCO, representando o DCE para, sob a Presidência do Reitor da UESC, compor uma Comissão com o objetivo de deliberar sobre o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional da UESC 2009/2013.

Art. 2º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

*Campus Prof. Soane Nazaré de Andrade, 12 de setembro de 2008.*

**ANTONIO JOAQUIM BASTOS DA SILVA  
REITOR**

## **PORTARIA REITORIA UESC Nº 1235**

O Reitor da Universidade Estadual de Santa Cruz –  
UESC, no uso de suas atribuições,

### **RESOLVE**

Art. 2º - Designar os servidores ADÉLIA MARIA CARVALHO DE MELO PINHEIRO, Vice Reitora, MILTON FERREIRA DA SILVA JÚNIOR, Assessor de Planejamento, JOELMA BATISTA TEBALDI PINTO, Assessora de Política e Diretrizes Acadêmicas, LILIANE DE QUEIROZ ANTONIO, Colaboradora, NIRALDO ALVES DA SILVA, Diretor de Orçamento, e os servidores da Assessoria de Planejamento, SOLANGE RODRIGUES S. CORRÊA, MARCELO INÁCIO FERREIRA FERRAZ, GEYSA ANGELICA ANDRADE ROCHA e PAULO CÉSAR CASTRO XAVIER para, sob a Presidência da primeira, constituir uma Comissão Executiva com o objetivo de operacionalizar o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional da UESC, 2009/2013.

Art. 2º - O Plano de Desenvolvimento Institucional UESC 2009/2013 deverá estar concluído até o fim do mês de dezembro de 2008.

Art. 3º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

*Campus Prof. Soane Nazaré de Andrade, 12 de setembro de 2008.*

**ANTONIO JOAQUIM BASTOS DA SILVA  
REITOR**