



UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - CAMPUS I
MESTRADO PROFISSIONAL GESTÃO E TECNOLOGIAS APLICADAS À
EDUCAÇÃO (GESTEC)

EUZÉBIO RAIMUNDO DA SILVA

**A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNEB E SUAS IMPLICAÇÕES NA
POLÍTICA DE PESSOAL E NO RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS
SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS NO PERÍODO DE 2006 A 2013**

Salvador
2015

EUZÉBIO RAIMUNDO DA SILVA

**A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNEB E SUAS IMPLICAÇÕES NA
POLÍTICA DE PESSOAL E NO RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS
SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS NO PERÍODO DE 2006 A 2013**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação da Universidade do Estado da Bahia (GESTEC/UNEB), como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação.

Orientador (a): Prof^ª. Doutora Patrícia Lessa Santos

Salvador
2015

EUZÉBIO RAIMUNDO DA SILVA

**A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UNEB E SUAS IMPLICAÇÕES NA
POLÍTICA DE PESSOAL E NO RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS
SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS NO PERÍODO DE 2006 A 2013**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação da Universidade do Estado da Bahia (GESTEC/UNEB), como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação.

Aprovada em de de 2015

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Patrícia Lessa Santos Costa
Universidade do Estado da Bahia

Profa. Dra. Carla Liane Nascimento dos Santos
Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Antonio Eduardo Alves de Oliveira
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

AGRADECIMENTOS

A Inteligência Suprema Causa Primeira e todas as coisas (DEUS) por estar sempre impulsionando minha vida para novas e diferentes atividades.

Aos meus familiares pelo grande apoio, compreensão e carinho. Em especial, ao meu Pai Euzebio Batista da Silva (*In Memoriam*), que lutou para que me tornasse um homem de bem.

Aos técnicos administrativos, aqui representados pelo meu colega Caio Vinicius Brito pelo exemplo de competência e desprendimento em ajudar-me na revisão deste trabalho.

A minha Professora e Orientadora Patrícia Lessa pela paciência, pelo carinho e, sobretudo, pela firmeza e confiança de que poderíamos produzir algo relevante para a Universidade.

A minha Co-orientadora Professora Carla Liane que sempre me serviu de motivação para prosseguir neste desafio de transitar pelos mares do reconhecimento e da valorização do servidor, com ética, determinação e compromisso.

Ao Professor Antonio Eduardo que acreditou em nosso projeto de pesquisa e contribuiu decisivamente com seus ensinamentos, convidando-me a assumir uma identidade real de pesquisador.

E aos demais, que, de alguma forma, contribuíram na elaboração deste trabalho.

Ditosos os que hajam dito a seus irmãos: ‘Trabalhemos Juntos e unamos os nossos esforços, a fim de que o Senhor ao chegar, encontre acabada a obra, porquanto o Senhor lhes dirá: ‘vinde a mim. Vós que sois bons servidores, vós que soubestes impor silêncio aos vossos ciúmes e as vossas discórdias, a fim de que daí não viesse dano a obra’

Jesus Cristo

RESUMO

Com este trabalho buscou-se investigar qual a percepção dos servidores técnicos administrativos sobre a avaliação institucional como um instrumento capaz de melhorar as condições de trabalho e sua valorização profissional no âmbito da UNEB. Dessa questão central emergiram as seguintes questões específicas: (I) identificar o conhecimento dos técnicos administrativos da UNEB sobre avaliação institucional e sobre a política de desenvolvimento de pessoal e valorização do servidor na instituição; (II) constatar os desejos e saberes sobre o assunto entre os servidores; (III) Pontuar as mudanças desejadas e sentidas como necessárias para os servidores; (IV) propor um modelo de ação educativa, a partir de um documento de referência para os servidores da Universidade no sentido de esclarecer sobre política de pessoal e direito dos mesmos voltados para a gestão e desenvolvimento de pessoas. Também apontar os principais elementos críticos da avaliação institucional da UNEB em termos de sua aplicabilidade. Quanto à metodologia, foi adotada uma abordagem de cunho qualitativo que possibilitou a descrição e a compreensão do objeto de estudo. Esses objetivos foram concretizados mediante procedimentos de pesquisa documental, entrevistas com servidores do quadro permanente e membros da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e levantamento bibliográfico utilizando obras escritas por autores como Belloni (1999), Gadotti (2000), Paixão (1973), Chiavenato (1997), Dias Sobrinho (2005), Novaes e Hetkowski (2012), Moscovici (1984), Jodelet (1990), Honneth (2009), Fraser (2003), Santos (1999), Marx (1985), Tonet (2012) dentre outros que versavam sobre os temas Universidade, avaliação institucional, representações sociais, gestão de pessoas, reconhecimento e trabalho.

Palavras-Chave: Avaliação Institucional. Política de Pessoal. Reconhecimento. Valorização.

ABSTRACT

The proposed work investigates the perception of administrative technicians servers on institutional assessment as a tool to improve working conditions and their professional development within the UNEB. This central question emerged the following specific questions: (i) identify the knowledge of the administrative staff of UNEB on institutional assessment, policy development and enhancement of personal server at the institution; (ii) it establishes the desires and knowledge on the subject between servers; (iii) Rate changes desired and perceived as necessary effectively to the servers; (iv) propose a model of educational action, from a reference document for employees of the university in order to clarify personal and right of them focused on management and people development policy. Critics also point out the main elements of institutional assessment UNEB in terms of its applicability. Regarding the methodology, adopted an approach of qualitative nature that enabled the description and understanding of the subject matter. These objectives were achieved through procedures of documentary research; interviews with the permanent staff members and servants of the Commission Self Assessment (CPA) and using bibliographic works written by authors like Belloni (1999), Gadotti (2000), Passion (1973), Chiavenato (1997), Dias Sobrinho (2005) Novaes and Hetkowski (2012), Moscovici (1984), Jodelet (1990), Honneth (2009) Fraser (2003), Santos (1999), Marx (1985), Tonet (2012) and others that focused on issues university , institutional assessment, social representations, people management, recognition and labor.

Keywords: Institutional Assessment. Personnel Policy. Recognition. Valuation.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEA - Comissão Especial de Avaliação da Educação Superior

CPA - Comissão Própria de Avaliação

ENC - Exame Nacional de Cursos

FAEEBA - Faculdade de Educação da Bahia

GERES - Reforma da Educação Superior

IES - Instituições de Ensino Superior

PAIUB - Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras

PGDP - Pró- Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

SEAVI - Secretaria Especial de Avaliação Institucional

SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SINTESTBA - Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Terceiro Grau do Estado da Bahia

UCSal - Universidade Católica do Salvador

UEFS - Universidades Estaduais de Feira de Santana

UESB - Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia

UESC - Universidade Estadual de Santa Cruz

UFBA - Universidade Federal da Bahia

UNEB - Universidade do Estado da Bahia

UNESP - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho

UNIFACS - Universidade Salvador

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 01- O Papel do servidor..... | 83 |
| Figura 02 - O que é Avaliação Institucional..... | 88 |
| Figura 03 - Ser Reconhecido na Profissão e Como Pessoa..... | 100 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|-----|
| Tabela 01 - A Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PGDP) atendeu as demandas dos técnicos administrativos?..... | 86 |
| Tabela 02 - Avaliação Institucional tem o caráter punitivo?..... | 97 |
| Tabela 03 - Qual a sua sugestão para a Administração Superior da UNEB acerca da avaliação institucional?..... | 98 |
| Tabela 04 - Citem três a quatro palavras ou frases que representassem a promoção do reconhecimento dos servidores nos últimos 06 a 07 anos..... | 103 |
| Tabela 05 - Citem três a quatro palavras ou frases que representam ser a melhoria das condições de trabalho dos servidores nos últimos 06 a 07 anos..... | 106 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 01 - Matriz das Respostas dos Participantes da Pesquisa..... | 75 |
|---|----|

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 13 |
| 2 | PERCURSO METODOLÓGICO | 21 |
| 2.1. | O ESTUDO DE CASO | 21 |
| 2.2. | OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE | 21 |
| 2.3. | AS ENTREVISTAS | 22 |
| 2.4. | PESQUISA DOCUMENTAL | 24 |
| 2.5. | A ANÁLISE DOS DADOS | 25 |
| 2.5.1. | Conceitos e procedimentos da análise de conteúdo | 25 |
| 2.6. | REVISÃO DE LITERATURA | 27 |
| 2.7. | A TEORIA DAS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DOS TÉCNICOS | 28 |
| 3 | GARANTINDO O CARÁTER APLICADO DA PESQUISA | 31 |
| 4 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 33 |
| 4.1. | A UNIVERSIDADE COMO LÓCUS DE CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO. | 33 |
| 4.2. | O SURGIMENTO DE FACULDADES E UNIVERSIDADES ESTADUAIS. | 36 |
| 4.3. | A UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA (UNEB) COMO UMA INSTITUIÇÃO MULTICAMPL. | 39 |
| 4.4. | A REPRODUÇÃO MATERIAL DO TRABALHO | 42 |
| 4.5. | O TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO | 44 |
| 4.6. | O SENTIDO DA NOSSA LUTA PELA VALORIZAÇÃO DO TRABALHO REALIZADO PELO SERVIDOR. | 47 |
| 4.7. | A GESTÃO DE PESSOAS | 52 |
| 4.8. | A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL | 58 |
| 4.9. | A TEORIA DO RECONHECIMENTO | 65 |
| 5 | OS SUJEITOS DA PESQUISA | 71 |
| 5.1. | PERFIL DOS ENTREVISTADOS | 71 |
| 5.1.1. | Sobre a disposição e receptividade dos entrevistados | 71 |
| 5.1.2. | Temas abordados na entrevista | 72 |
| 5.1.3. | As percepções dos técnicos | 72 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 5.1.4 | Caracterização dos Departamentos..... | 72 |
| 5.2. | ANALISANDO OS RESULTADOS DA PESQUISA | 82 |
| 5.2.1. | A Universidade e o papel exercido pelo servidor..... | 82 |
| 5.2.2. | A criação e atuação da Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PGDP) | 86 |
| 5.2.3. | O conceito de avaliação institucional na visão dos entrevistados. | 88 |
| 5.2.4. | O entendimento acerca da temática da avaliação institucional por parte de uma especialista em avaliação institucional. | 89 |
| 5.2.5. | Posicionamento dos Membros da Comissão Própria de Avaliação | 92 |
| 5.2.6. | A avaliação institucional como caráter não punitivo..... | 97 |
| 5.2.7. | Contribuição da Avaliação Institucional para a Administração Superior da UNEB | 98 |
| 5.2.8. | Ser reconhecido na profissão e como pessoa..... | 100 |
| 5.2.9. | Reconhecimento e valorização do servidor da UNEB | 103 |
| 5.2.10. | Melhorias das condições de trabalho | 106 |
| 6 | ANÁLISE DOCUMENTAL | 109 |
| 7 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 112 |
| | REFERÊNCIAS | 114 |
| | APÊNDICES..... | 119 |
| | ANEXO..... | 132 |

1 INTRODUÇÃO

A questão da avaliação institucional da Universidade é um tema de interesse que tem a ver com minha própria trajetória profissional. Quando cursei Pedagogia, no período de 2004 a 2008, tive a oportunidade de participar de uma série de discussões sobre adaptação curricular, avaliação institucional, autonomia universitária, entre outras, juntamente com o Colegiado e com o Conselho Departamental, sobretudo quando representei os estudantes como Coordenador Geral do Diretório Acadêmico de Pedagogia. Crescemos, também, que o fato de ser servidor público do quadro permanente da Universidade voltado para a capacitação e qualificação, lotado na Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PGDP) e ainda Coordenador Geral do Sindicato dos Técnicos Universitários da UNEB – SINTESTBA despertou em mim o interesse de verificar como a avaliação institucional poderia “retroalimentar” uma política universitária e sua implicação para o reconhecimento e valorização do técnico administrativo da UNEB que, no dizer de Amorim (1992, p. 08), “buscasse soluções para os problemas administrativos e acadêmicos que dificultavam um melhor desempenho institucional daquela Universidade”.

O interesse em estudar os movimentos avaliativos por meio de uma análise crítica e reflexiva justificou-se quando percebi a existência de uma série de pontos em conflito emergindo das diferentes visões de mundo em torno da avaliação e sua implicação para uma política de pessoal. Segundo Amorim (1992, p. 08), “essas visões de mundo podem ser destacadas tanto dos discursos oficiais quanto das propostas avaliativas já em curso”, sobretudo na UNEB, a partir dos trabalhos realizados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA).

Destaca-se, ainda, que, ao analisarmos preliminarmente a participação dos técnicos administrativos no processo de auto avaliação constante no Relatório Final da Comissão Própria de Avaliação (CPA) de 2010, verificamos que quando comparados os números dos questionários entregues para que fossem respondidos pelos mesmos com os efetivamente respondidos o percentual de participação aproximou-se dos 75%.

No entanto, se analisarmos o Relatório de Auto avaliação Institucional (2010, p. 48; 132), quando voltamos a comparar com o número total de servidores permanentes com cargos comissionados, a participação dos técnicos cai assustadoramente para 24,3%.

Com essa baixa participação inferimos que os possíveis resultados apresentados nesse documento poderão resultar em uma inexistência propositiva de ações para a gestão da

Universidade, concernente à política de pessoal, já que, por não serem ouvidos em sua maioria, os técnicos não serão contemplados com recomendações que um relatório deste teor deve ter para uma futura construção de documento como, por exemplo, o do Planejamento Estratégico.

Além disso, encontramos no escopo do relatório, como uma ação incipiente para a política de pessoal, rápidas citações como: “um ponto positivo quanto à perspectiva de carreira, com a Lei 11.375/2009”, acrescentando-se que “considerando algumas especificidades dos servidores públicos em instituições universitárias, [...] necessita-se de quadros técnicos capacitados para dar suporte a estas atividades”. (IBIDEM, 2010, p. 130). Ou seja, a proposição atende apenas a uma determinação legal.

Parece que uma política de pessoal não deve estar calcada apenas na perspectiva da capacitação e qualificação, que reconhecemos serem importantes, mas que outras ações como: desenvolvimento de carreira, ocupação dos cargos técnicos comissionados preenchidos pelos servidores do quadro permanente, incentivo à produção técnica com retorno pecuniário, dentre outras demandas que poderiam estar sinalizadas no referido relatório, a partir do instrumento da auto avaliação institucional, resultante de uma maior escuta da categoria.

Acredita-se, ainda, que esse importantíssimo instrumento de gestão não deva ser utilizado apenas para o (re) credenciamento das Universidades como preceitua o Sistema Nacional de Avaliação Institucional (SINAES), que entendemos ser importante, mas também, que ele resulte em uma ferramenta que retroalimente as políticas de gestão universitária, sobretudo as políticas de pessoal.

O preocupante nesse cenário é que, hoje, aparentemente, a maioria das Instituições de Ensino Superior parece não compreender a importância da avaliação institucional para a execução do plano estratégico e para a geração de grandes estratégias institucionais, como da gestão de pessoas, não apenas para cumprir a legislação vigente, mas, principalmente, como condição de sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo. As operações acadêmicas, especialmente as de seu dia-a-dia, absorvem-nas (as IES) de tal modo que elas criam uma verdadeira inércia interna que as impede de fazer uso ou desenvolver sua capacidade de adaptar-se às mudanças do meio ambiente. Mais que isso, o foco contínuo nas operações diárias e resultados faz com que as mudanças nas metas, estratégias, ações e sistemas organizacionais apareçam muito mais como reações às crises do que ações de caráter propositivo, isto é, que sugira ações que possam ser contempladas em um planejamento estratégico.

É neste ponto que o tema avaliação institucional ganha destaque no debate da educação superior brasileira, visto que seus resultados servem de base para o aprofundamento de questões como as citadas no parágrafo anterior.

Vale destacar, entretanto, que a avaliação institucional se torna um tema complexo na medida em que está inserido num contexto como o da educação superior. Dias Sobrinho (2005) percebe que há uma série de dificuldades e contradições, tanto de caráter epistemológico, quanto político, técnico e ético, que envolvem o tema. Nessa perspectiva o autor reforça que tanto a educação quanto a avaliação representam fenômenos sociais que devem cumprir determinados papéis e responder às demandas que se impõem a partir das circunstâncias históricas, isto é, que representem um fator bastante significativo em relação às concepções avaliativas adotadas em um determinado contexto.

Em leitura ao texto *Universidade em Foco* (1999), de Ristoff, percebe-se que a avaliação institucional apenas embasa os princípios que norteiam o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB), criado no ano de 1993, chamando a atenção para o fato de que as instituições de ensino superior não possuem uma uniformidade em relação aos conceitos utilizados no âmbito das instituições. Em função dessa realidade, o próprio conceito de avaliação institucional encontra uma série de variações.

Remetendo aos ensinamentos de Sócrates, considerado o primeiro “avaliador” da Academia, Ristoff (1999, p. 38) conceitua avaliação como um processo cuja resistência é inerente a ela e cuja “versão ideologizada, vira relação opressor-oprimido”; um modo de afirmar valores a partir de um processo pré-estabelecido, pressupondo que avaliar a Universidade é uma forma de busca por um modelo que se almeja; um processo de conhecimento e autoconhecimento que promove a comparabilidade das dimensões analisadas.

Sistematizando a opinião dos estudiosos acerca do conceito de avaliação institucional, Voos (2004, p. 29) a define como “uma atividade organizadora, sistemática e orientadora da reflexão das ações de uma instituição de ensino, como também, uma opção política de (re)significação e (re)conceitualização de suas práticas”. A autora identifica, ainda, aspectos importantes que caracterizam a avaliação institucional. São eles: o resgate e a organização de dados, informações e saberes; resgate e interpretação dos significados das práticas; a produção e a socialização da existência da vida institucional e a validação de sentidos, traduzida na imagem conferida pela marca, pela efetividade do fazer institucional e pela relevância social das ações.

Analisando a evolução conceitual acerca da avaliação institucional, Firme (1991, p. 442) a concebe como

um processo pelo qual avaliadores e interessados, juntos e em colaboração, criam uma construção consensual de valor a respeito de algum tema. Tal construção está sujeita a contínua reconstrução, incluindo refinamento, revisão e, se necessário, substituição.

Ao trazer a lume alguns conceitos de avaliação institucional discutidos por diversos estudiosos, busca-se evidenciar a necessidade desse importante instrumento de gestão, não apenas ancorar as suas finalidades na questão da melhoria do ensino, da pesquisa e da extensão, finalidades precípua de qualquer instituição superior, a partir de um marco legal, mas subsidiar uma política de gestão universitária que abranja uma discussão participativa, que no dizer de Mellon (2001) *apud* Novaes e Carneiro (2012) objetive a melhoria da qualidade dos serviços educacionais e no envolvimento dos atores inseridos na organização de modo a formar e facilitar os processos de mudanças requeridas.

O ambiente universitário não é apenas o lugar onde novas formas de ensinar e novas linhas de pesquisa e extensão podem ser desenvolvidas, mas é também um lugar para pensar uma política de gestão de pessoas para o seu meio acadêmico e administrativo.

Dias Sobrinho (2005), numa crítica à perspectiva de avaliação sob a ótica de mercado, trata do tema a partir de duas concepções de educação: a primeira entende a educação como bem público e a segunda a trata de acordo com a lógica da economia de mercado.

Na concepção que trata da educação como bem público, a avaliação é entendida como um processo que busca uma análise crítica que agrega a análise qualitativa no bojo de sua discussão e não apenas uma simples análise quantitativa de dados. Nesse sentido, a avaliação deve levar em conta a complexidade e as contradições do contexto no qual a instituição está inserida.

Sob o paradigma que trata da educação segundo a lógica da economia de mercado, o processo avaliativo dá mais ênfase às análises quantitativas de dados, utilizando-as como meios de comparabilidade entre as instituições avaliadas. Aqui, há uma ênfase nos objetivos por maior produtividade, eficiência e controle legal-burocrático.

Na sequência de pensamento desse autor, é possível estabelecer uma comparação entre essas duas concepções a partir de quatro critérios: quanto à ideologia, quanto ao objetivo, quanto à participação dos indivíduos na avaliação e quanto à complexidade. No critério referente à ideologia, a avaliação pode ter como referência a sociedade e o social (educação como bem público) ou a economia e o sucesso individual (educação segundo a lógica do mercado). Quanto ao objetivo, a avaliação pode estar voltada à produção do conhecimento que favoreça a população como um todo, promovendo assim, o significado de nação

(educação como bem público) ou à inserção das instituições educativas num contexto de busca pelo lucro e competitividade, produzindo o benefício pessoal e não da sociedade como um todo (educação segundo a lógica do mercado). Quanto à participação dos indivíduos, a avaliação pode ter um caráter heurístico e qualitativo na qual os sujeitos dos processos educacionais são os que têm mais autoridade intelectual e profissional para avaliar as atividades e os resultados das práticas educativas não só fornecendo as informações e sendo avaliados, mas principalmente, interferindo ativamente na avaliação, de forma organizada e segundo propósitos socialmente definidos, isto é, educação como bem público.

Ainda quanto à participação dos indivíduos, a avaliação pode ser experimentalista e quantitativista, na qual “os indivíduos e as instituições são basicamente fornecedores de informações [...] que são processadas externamente, sem a interferência dos respondentes e segundo critérios que nem sempre coincidem com os dos educadores” (educação segundo a lógica do mercado). (DIAS SOBRINHO, 2005, p. 28-29).

Numa mesma lógica, quanto à complexidade, a avaliação pode ser complexa, quando é derivada de “um pensamento constituído do relacional e qualitativo, do movente e emergente, do imprevisível e incomensurável, do simbólico e do polissêmico” e abarca aspectos subjetivos, heurísticos, reflexivos, interpretativos e valorativos; ou objetivista que utiliza essencialmente “instrumentos de medição, quantificação dos produtos, verificação de resultados e rendimentos e elaboração de escalas de hierarquização” (educação segundo a lógica do mercado) (DIAS SOBRINHO, 2005, p. p. 22-23, 27).

Sobre as duas concepções de educação nas quais a avaliação pode estar inserida, Dias Sobrinho (2005) ressalta que a crítica ao economicismo não significa que a educação superior não deva colaborar para o fortalecimento da economia. Essas são funções importantes que a educação superior não pode depreciar e denegar.

O problema está no fato de que as práticas economicistas e os efeitos que elas produzem não são empreendidos na direção do bem comum e de elevação espiritual e material de toda a sociedade, e sim, como Dias Sobrinho (2005) ressalta, na diferença conceitual entre os termos objetivismo e objetividade, destacando que o primeiro diz respeito à crença que a objetividade seja a própria verdade.

Nesse sentido, vale destacar que a Universidade não pode ser avaliada como uma empresa. Ou seja, a Universidade não pode ser avaliada sob a lógica do mercado, segundo a qual as empresas são vistas como entidades homogêneas por buscarem os mesmos padrões de avaliação: custo-benefício, quantidade e qualidade, velocidade da produção e da informação, eficiência na distribuição de tarefas, organização da planta industrial.

A Universidade, portanto, não pode ser avaliada de forma homogênea, pois, além de ter objetivos e ser regida diferentemente das empresas, é caracterizada justamente por sua heterogeneidade (CHAUI, 1993).

Deve-se buscar, assim, no desenvolvimento de um projeto institucional, a filosofia própria de cada Instituição de Ensino Superior, atrelando-a às necessidades sociais e à demanda de mercado. Para isso, o estabelecimento de uma política de gestão de pessoas nas organizações é fundamental para a implementação do plano estratégico da organização que é o principal pressuposto deste estudo.

Com este trabalho buscou-se demonstrar a oportunidade que as Universidades dispõem no atual momento de agregação de novas pessoas em seu quadro, inovar fortemente na política de gestão de pessoas. Afinal, a gestão universitária se faz com pessoas, ou seja, com o desenvolvimento de servidores docentes e técnico-administrativos.

Dias Sobrinho (apud RISTOFF, 2003) afirma que assim como não é possível conceber uma Universidade sem sua tríade (ensino-pesquisa-extensão), não é possível desvincular as atividades-fim dessa instituição dos aspectos administrativos, de infraestrutura e dos aspectos políticos. Nesse sentido, é que se percebe a avaliação institucional como um instrumento estratégico implicado em todos os âmbitos da Universidade, sobretudo no administrativo, uma vez que o processo de tomada de decisões está diretamente relacionado a esse segmento, assim como, deve contribuir para a consecução de uma política de pessoal que resulte no reconhecimento e na valorização do servidor.

Diante dessas considerações preliminares, buscou-se, com este trabalho, investigar qual a percepção dos servidores técnicos administrativos têm sobre a avaliação institucional como um instrumento capaz de melhorar as condições de trabalho e suas implicações na política de pessoal e seu no reconhecimento e valorização profissional no âmbito da UNEB.

Dessa questão central emergiram diversas questões específicas. Entre elas tentou-se identificar o conhecimento dos técnicos administrativos da UNEB sobre avaliação institucional, a política de desenvolvimento de pessoal e valorização do servidor na instituição. Também foi necessário constatar os desejos e saberes sobre o assunto entre os servidores. Além disso, pontuar as mudanças desejadas e sentidas como necessárias efetivamente para os servidores e, por fim, foi proposto um modelo de ação educativa, a partir de um documento de referência para os servidores da Universidade no sentido de esclarecer sobre política de pessoal e direito dos mesmos voltados para a gestão e desenvolvimento de pessoas. Nesse sentido foram apontados os principais elementos críticos da avaliação institucional da UNEB em termos de sua aplicabilidade.

À medida que essa pesquisa foi sendo aprofundada os itens desta dissertação foram se delineando. Na introdução foi feita uma problematização pontuando a não utilização propositiva do instrumento da avaliação institucional na construção de uma política de pessoal. Para isso levou-se em conta um dado do Relatório Final da Comissão Própria de Avaliação (CPA) que demonstrou a baixa participação dos servidores no processo de auto avaliação da UNEB. Isso, por sua vez, resultou na não apresentação de ações que atendessem às demandas da categoria como foi comprovado ao final desta pesquisa.

Na segunda seção foi descrito o percurso metodológico apontando quais ações foram empreendidas para a coleta e análise dos dados dentro da perspectiva de uma pesquisa qualitativa, a partir de um estudo de caso, com observação participante, a aplicação de entrevistas quando da pesquisa de campo junto aos servidores do quadro permanente da Universidade e, posteriormente, a análise dos dados. Realizou-se, também, uma pesquisa documental que teve como base o Relatório da CPA, o Planejamento Estratégico, o Plano de Metas e o Plano Anual de Capacitação da Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas.

Na terceira seção foi abordado o caráter aplicado da pesquisa apresentando o produto, o documento de referência que foi idealizado visando não só para cumprir uma prerrogativa do programa do mestrado, mas, principalmente, operacionalizar o objeto de pesquisa junto à categoria, visando atingir resultados na construção de uma política de pessoal na UNEB.

Na quarta seção está presente a fundamentação teórica a partir das categorias propostas que foram: o conceito de trabalho e o trabalho como princípio educativo na visão de Karl Marx (1996), uma breve discussão sobre a Universidade e a UNEB como uma instituição de educação superior de perfil *multicampi* a partir de autores como Boaventura (2005), Costa (2010) e a Fialho (2005). Apresentamos a necessidade de valorização do servidor público, principalmente o da educação, e, para isso, fez-se uso de Ivo Tonet (2012). Correlacionamos teoricamente a questão da valorização do servidor da UNEB com a teoria do reconhecimento, tendo como destaque a autora, Nancy Fraser (2003). Abordamos a questão da avaliação institucional como instrumento de gestão e com caráter propositivo a partir de autores como Dias Sobrinho (2007), Ivan Novaes (2012) e Marback Neto (2007), dentre outros. Trouxemos a visão contemporânea da política de gestão de pessoas a partir de autores como Pereira (2001) e Morgan (2006).

Na quinta seção, começamos a fazer a análise dos resultados da pesquisa, trazendo, primeiramente, o perfil dos entrevistados e suas percepções acerca do objeto. Avançamos para

analisar e discutir as respostas dadas pelos entrevistados, fazendo algumas reflexões a partir do aporte teórico e da nossa compreensão acerca do tema.

Na sexta seção foi feita uma análise dos documentos oficiais apresentados e debatidos neste documento como o Relatório Final da Comissão Própria de Avaliação (CPA) do ano de 2010, o Planejamento Estratégico da UNEB do período de 2006 a 2012 e o Plano de Metas do período de 2010 a 2013, correlacionando-os com a questão da pesquisa e os resultados encontrados quando da coleta de dados junto aos entrevistados.

Na sétima seção foi ponderada a importância da pesquisa para a construção de uma política de pessoal na UNEB a partir do instrumento da Avaliação Institucional. Para isso existe a necessidade de se construir um documento de referência que subsidie uma discussão mais aprofundada pela categoria com resultados profícuos oriundos da administração superior da UNEB.

Apesar de toda essa análise, o tema não se esgota aqui, sendo necessário continuar, em outros momentos, o ato de pensar uma política de pessoal que promova o reconhecimento e a valorização dos técnico-administrativos da Universidade do Estado da Bahia (UNEB).

2 PERCURSO METODOLÓGICO

2.1. O ESTUDO DE CASO

Nessa pesquisa qualitativa, adotou-se como estratégia principal o Estudo de Caso, focando sobre o segmento dos técnicos da UNEB a partir dos setores aos quais estão vinculados, tanto no departamento do interior quanto na administração central, sendo os sujeitos investigados os servidores mais antigos e mais novos da Universidade. Com isso, buscou-se perceber as diferentes impressões acerca do tema investigado.

Gil (1987, p. 33) afirma que “o estudo de caso é um modelo que supõe o conhecimento do fenômeno estudado a partir da exploração intensa de um único caso”. O Estudo de caso foi adotado para o desenvolvimento dessa pesquisa por tratar-se de um recurso que propicia a demonstração e análise de uma situação concreta que fundamenta a pesquisa. Além disso, ele permite o aprofundamento do objeto.

Entende-se que a escolha desse segmento por tempo de serviço contempla as diferentes realidades institucionais, permitindo aos atores investigados a possibilidade de externarem suas impressões e conhecimentos acerca da avaliação institucional e suas implicações para o reconhecimento e valorização do servidor da UNEB.

Ao encontro desta assertiva a partir da Teoria do Reconhecimento, Fraser (2003) nos diz que só são justificáveis as reivindicações que sejam moralmente vinculantes, isto é, que as próprias pessoas afetadas participem, em processos dialógicos da construção de soluções para superar quadros de subordinação. Assim “ela liberta a força normativa de reivindicações de reconhecimento da dependência direta de um horizonte substantivo de valor” (IBIDEM, p. 25). Esse reconhecimento e valorização perpassam por um desejo urgente do surgimento de mecanismos de estímulos ou motivações para os sujeitos (técnico-administrativos), que executam as atividades-meio com seriedade, produtividade e competência, que, ao final, possam resultar na sua ascensão profissional.

2.2. OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

Nessas condições, utilizando o método indutivo, a partir do estudo de caso, esta investigação também utilizou da observação participante, devido ao contato direto do pesquisador com os ambientes naturais do fenômeno estudado, os próprios técnicos, os

Membros da Comissão Própria de Avaliação (CPA), além dos documentos e dados quantitativos analisados.

Entenda-se, aqui, a observação participante como aquela em que o pesquisador compartilha a vivência dos sujeitos pesquisados, participando de forma sistemática e permanente, ao longo do tempo da pesquisa, das suas atividades, observando as manifestações dos sujeitos e as situações vividas, vai registrando descritivamente todos os elementos observados bem como as análises e considerações que fizer ao longo dessa participação. (SEVERINO, 2007).

2.3. AS ENTREVISTAS

Dentro dessa concepção, a entrevista foi priorizada. Utilizou-se um roteiro de entrevista combinando questões abertas, que facultaram ao entrevistado discorrer livremente sobre o assunto, e fechadas, que propuseram alternativas para o entrevistado escolher, podendo ser de única ou múltipla escolha.

Para tanto, o roteiro levantava questões que permitiram explicitar as percepções desses sujeitos sobre os desejos e saberes sobre a Avaliação Institucional entre os servidores; as mudanças desejadas e sentidas como necessárias; e, com isso, propor um modelo de ação educativa, a partir de um documento de referência para os servidores da Universidade no sentido de esclarecer sobre política de pessoal e direito dos mesmos voltados para a gestão e desenvolvimento de pessoas. Também apontar os principais elementos críticos da avaliação institucional da UNEB em termos de sua aplicabilidade.

Nas entrevistas foram coletadas informações do segmento técnico-administrativo objetivando evidenciar (ou não) a existência de políticas de gestão e desenvolvimento de pessoas e se estas aparecem no processo de avaliação institucional. As entrevistas foram aplicadas nos meses de março, a julho de 2014, na Administração Central, em Salvador, e em dois Departamentos do Interior (DTCS III – Juazeiro e DCHT XIX – Camaçari).

Participaram da entrevista 16 (dezesesseis) servidores técnico-administrativos do quadro permanente da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), do universo aproximado de 1562, segundo dados da Pró-Reitoria de Gestão de pessoas referente ao ano de 2009. Esses servidores, com tempo de serviço variando entre 02 e 30 anos apresentaram diferentes modos de perceber o tema investigado.

Importa ressaltar que o número de entrevistas não foi definido com antecedência. De acordo com Taylor e Bogdar (1986) em uma pesquisa qualitativa este número não deve ser amplo gerando um volume de informações tamanho que prejudique a análise do material coletado. Com relação a isso, autores como Strauss e Corbin (2008) que trabalham com o princípio da “saturação teórica”, indicam a escolha de um número inicial de participantes para, a partir destes, identificar outros nomes importantes a serem entrevistados e assim por diante, até chegar ao ponto de não haver mais dados novos acrescentados pelos atores aos temas. A amostra adotada, própria de pesquisas de cunho qualitativo, será a não probabilística (MERRIAM, 1998).

Acredita-se que a participação dos técnicos nesta pesquisa acarretou em alguns riscos próprios como, por exemplo, a complexidade das respostas dadas poderá atingir, de alguma forma, a gestão da Universidade. No entanto, a divulgação das informações prestadas pelos entrevistados só será realizada de forma anônima e sendo os dados coletados bem como os termos de consentimento livre e esclarecido mantidas em pleno sigilo, conforme exarado no Termo de Confidencialidade assinado pelo pesquisador e o participante.

Além dessas entrevistas, foi realizada uma pesquisa exploratória junto aos Membros Titulares da Comissão Própria de Avaliação da UNEB. O objetivo com a pesquisa desnudar o entendimento destes acerca do objeto proposto. Participaram deste colóquio todos os membros da referida Comissão, um total de 06 (seis), que responderam aos nossos questionamentos de forma espontânea, questionamentos estes que versavam sobre quais os sujeitos participaram efetivamente do processo de Avaliação Institucional da UNEB no período de 2006 a 2008; qual a metodologia aplicada e se de alguma forma os responsáveis pela condução do processo de avaliação institucional correlacionava este instrumento de gestão com a política de pessoal. Buscamos saber também se eles achavam que a avaliação institucional subsidia o planejamento estratégico da administração superior da UNEB; quais os instrumentos de coleta de dados utilizados na construção do relatório final e, por fim, questionamos como os membros viam a criação da Secretaria Especial de Avaliação Institucional da UNEB, pela nova Gestão (2014), e se o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES) é atual, eficaz e atende às demandas institucionais.

De modo a contribuir com a nossa pesquisa, os Membros da CPA acrescentaram outras questões relevantes, que serão analisadas em capítulo próprio.

Após a coleta dos dados, as respostas dadas pelos entrevistados foram analisadas utilizando-se a perspectiva da análise de conteúdo que, conforme Bardin (2006, p. 38), consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos

sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não). Ainda no processo de análise, fez-se uma descrição das respostas por categoria, buscando-se correlacioná-las com os objetivos da pesquisa, subsidiando-as com o aporte teórico pertinente às mesmas, como avaliação institucional, teoria do reconhecimento, gestão de pessoas e gestão universitária.

2.4. PESQUISA DOCUMENTAL

Utilizou-se, por fim, de material bibliográfico, histórico e documental que discutem e documentam o tema proposto. Com relação a este último, cabe ressaltar que a investigação lançou mão de documentos internos que foram disponibilizados pela UNEB como fonte secundária de informação, entre eles o Relatório da Comissão Própria de Avaliação (2010), o Planejamento Estratégico da UNEB (2010-2014); o Plano de Metas da UNEB (2010 - 2013); o Plano Anual de Capacitação dos Servidores da UNEB (PGDP-2014).

A pesquisa documental, no contexto da realização de uma pesquisa, é a técnica de identificação, levantamento, exploração de documentos fontes do objeto pesquisado que serão utilizadas no desenvolvimento do trabalho. (SEVERINO, 2007). Ao analisar esses documentos oficiais tentamos identificar se eles sinalizam de alguma forma para a perspectiva da nossa pesquisa, isto é, se no seu escopo é citada a importância da criação de uma política de pessoal visando o reconhecimento e a valorização dos técnicos administrativos da UNEB, como uma ação de política de gestão universitária.

Correlacionando-a com a política de pessoal concernente, sobretudo, ao reconhecimento e à valorização dos servidores técnico-administrativos, é por meio de uma análise teórica acerca do assunto que esta pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, já que buscou verificar que enfoque institucional prevaleceu no modelo de avaliação proposto pela gestão universitária.

É, também, uma pesquisa que busca descrever as características dos enfoques trazidos pela teoria institucional, bem como o modelo de avaliação institucional proposto pela UNEB. Isso foi feito a partir da percepção dos sujeitos – gestores e técnico-administrativos.

2.5. A ANÁLISE DOS DADOS

Foi realizada a análise de conteúdo dos dados coletados após as entrevistas por ser pertinente às pesquisas qualitativas em educação. Sem desconsiderar a importância das etapas anteriores, este trabalho teve como foco refletir as representações sociais oriundas das respostas obtidas dos entrevistados acerca do conhecimento das implicações da avaliação institucional no reconhecimento e valorização do servidor da UNEB.

Há diferentes técnicas que podem ser utilizadas na execução de pesquisas diferenciadas, mas a análise de conteúdo consiste numa técnica de análise de dados que vem sendo utilizada com frequência nas pesquisas qualitativas no campo da educação, psicologia, ciência política, administração, publicidade e, principalmente, sociologia. Na realidade, como refere Flick (2009), a pesquisa qualitativa é recente e ocorreu concomitantemente em diversas áreas, tendo, cada uma delas, caracterizado por um embasamento teórico específico, por conceitos de realidade específicos e por seus próprios programas metodológicos.

Qualquer técnica de análise de dados, em última instância, significa uma metodologia de interpretação. Como tal, possui procedimentos peculiares, envolvendo a preparação dos dados para a análise, visto que esse processo “consiste em extrair sentido dos dados de texto e imagem” (CRESWELL, 2007, p. 194). Contudo, entre as diferentes estratégias analíticas os processos e os termos diferem, e a análise de conteúdo também apresenta peculiaridades.

Em relação à escolha do procedimento de análise de dados, a descodificação de um documento pode se utilizar de diferentes procedimentos para alcançar o significado profundo das comunicações, nele, cifradas. A escolha do procedimento mais adequado depende do material a ser analisado, dos objetivos da pesquisa e da posição ideológica e social do analisador (CHIZZOTTI, 2006).

Nesse sentido, quando a análise de conteúdo é escolhida como procedimento mais adequado, como em qualquer técnica de análise de dados, os dados em si constituem apenas dados brutos que só terão sentido ao serem trabalhados de acordo com uma técnica de análise apropriada.

Para Flick (2009), a análise de conteúdo, além de realizar a interpretação após a coleta dos dados, desenvolve-se por meio de técnicas mais ou menos refinadas. Dessa forma, a análise de conteúdo vem se mostrando como uma das técnicas de análise de dados mais utilizada no campo da educação no Brasil, especialmente nas pesquisas qualitativas.

2.5.1. Conceitos e procedimentos da análise de conteúdo

Cabe salientar que, por mais que muitos autores abordem a análise de conteúdo, até mesmo utilizando conceitos diferenciados e diferentes terminologias para as diversas etapas da técnica, neste trabalho foi tomado como base a conceituação de Bardin (2006), bem como as etapas da técnica explicitadas por este autor.

Tal opção se deve ao fato de que o autor é o mais citado no Brasil em pesquisas que adotam a análise de conteúdo como técnica de análise de dados. Bardin (2006) observa que a análise de conteúdo consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não).

Diante do exposto, percebe-se que a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicações que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados. Como afirma Chizzotti (2006, p. 98), “o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”.

Dentre as comunicações, Bauer e Gaskell (2008) indicam que os materiais textuais escritos são os mais tradicionais, podendo ser manipulados pelo pesquisador na busca por respostas às questões de pesquisa. Com abordagem semelhante, Flick (2009, p. 291) afirma que a análise de conteúdo “é um dos procedimentos clássicos para analisar o material textual, não importando qual a origem desse material”.

No que se refere às diferentes etapas inerentes à análise de conteúdo, autores utilizam diferentes terminologias, mas que no fundo são bastante semelhantes. Diante dessa diversificação e também aproximação terminológica, optou-se por elencar as etapas da técnica segundo Bardin (2006), que a organiza em três fases: 1) pré-análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

A pré-análise é a fase em que se organiza o material a ser analisado com o objetivo de torná-lo **operacional**, sistematizando as ideias iniciais. Trata-se da organização propriamente dita por meio de quatro etapas: (a) leitura flutuante, que é o estabelecimento de contato com os documentos da coleta de dados, momento em que se começa a conhecer o texto; (b) escolha dos documentos, que consiste na demarcação do que será analisado; (c) formulação das hipóteses e dos objetivos; (d) referenciação dos índices e elaboração de indicadores, que envolve a determinação de indicadores por meio de recortes de texto nos documentos de análise.

A exploração do material constitui a segunda fase. Nessa fase há a definição de categorias (sistemas de codificação) e a identificação das unidades de registro (unidade de significação a codificar corresponde ao segmento de conteúdo a considerar como unidade base, visando à categorização e à contagem frequência) e das unidades de contexto nos documentos (unidade de compreensão para codificar a unidade de registro que corresponde ao segmento da mensagem, a fim de compreender a significação exata da unidade de registro). A exploração do material consiste numa etapa importante porque vai possibilitar ou não a riqueza das interpretações e inferências. Esta é a fase da descrição analítica, que diz respeito ao *corpus* (qualquer material textual coletado) submetido a um estudo aprofundado, orientado pelas hipóteses e referenciais teóricos. Dessa forma, a codificação, a classificação e a categorização são básicas nesta fase (BARDIN, 2006).

A terceira fase diz respeito ao tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Esta etapa é destinada ao tratamento dos resultados. Nela, ocorre à condensação e o destaque das informações para análise, culminando nas interpretações inferenciais; é o momento da intuição, da análise reflexiva e crítica. Tendo em vista as diferentes fases da análise de conteúdo proposta por Bardin (2006), destacam-se, como o próprio autor o fez, as dimensões da codificação e categorização que possibilitam e facilitam as interpretações e as inferências.

Entretanto, por mais que se devam respeitar certas “regras” e que se salientem as diferentes fases e etapas no emprego, a análise de conteúdo não deve ser considerada e trabalhada como modelo exato e rígido. Mesmo Bardin (2006) rejeita esta ideia de rigidez e de completude, deixando claro que a sua proposta da análise de conteúdo acaba oscilando entre dois polos que envolvem a investigação científica: o rigor da objetividade, da cientificidade, e a riqueza da subjetividade.

2.6. REVISÃO DE LITERATURA

Ao mesmo tempo em que existia um interesse pelo tema havia, também, o desconhecimento de sua abordagem na literatura educacional e das crenças e opiniões dos servidores e gestores da UNEB sobre a percepção da avaliação institucional como instrumento capaz de melhorar as suas condições de trabalho e de promover o seu reconhecimento profissional.

A trilha investigativa passou por uma revisão de literatura de autores como Belloni (1999), Gadotti (2000), Paixão (1973), Chiavenato (1997), Dias Sobrinho (2005), Novaes e

Hetkowski (2012), Moscovici (1984), Jodelet (1990), Honneth (2009), Fraser (2003), Santos (1999), Marx (1985), Tonet (2012) dentre outros que versavam sobre os temas Universidade, avaliação institucional, representações sociais, gestão de pessoas, reconhecimento e trabalho.

2.7. A TEORIA DAS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES DOS TÉCNICOS.

A utilização da Teoria das Representações Sociais na busca das percepções que os técnicos têm acerca do tema desta pesquisa, permitiu-nos tornar familiar algo desconhecido, isto é, uma alternativa de classificação, categorização e nomeação de novos acontecimentos e ideias com as quais não tínhamos contato anteriormente, possibilitando, assim, a compreensão e manipulação destes a partir de ideias, valores e teorias já preexistentes e internalizadas por nós e amplamente aceitas pela sociedade. O objetivo da Teoria das Representações Sociais foi explicar os fenômenos do homem a partir de uma perspectiva coletiva, sem perder de vista a individualidade.

Conforme Alves-Mazotti a noção de representação social, tal como é aqui entendida, foi introduzida por Moscovici, em 1961, em um estudo sobre a representação social da psicanálise. Em 1976, referindo-se a esse trabalho, Moscovici revelava que sua intenção era redefinir o campo da Psicologia Social a partir daquele fenômeno, enfatizando sua função simbólica e seu poder de construção do real. (1994, p. 61). Afirmava, então, que “a tradição behaviorista, o fato de a Psicologia Social ter-se limitado a estudar o indivíduo, o pequeno grupo, as relações não formais, constituíam e continuam constituindo um obstáculo a esse respeito” (MOSCOVICI, 1978, p.14).

A tradição positivista constituiria um obstáculo adicional à expansão dos limites da Psicologia Social. O prestígio alcançado pelas teorias construtivistas e pelas abordagens qualitativas e, mais recentemente, o crescente interesse pelo papel do simbólico na orientação das condutas humanas parecem ter contribuído para abrir espaço ao estudo das representações sociais. Alves-Mazotti (1994).

De fato, verifica-se que, em anos recentes, um grande número de trabalhos de pesquisa e debates teóricos tem surgido nessa área, podendo-se afirmar que o estudo pioneiro realizado por Moscovici realmente se constituiu em um novo paradigma na Psicologia Social, na medida em que lançou as bases conceituais e metodológicas sobre as quais se desenvolveram as discussões e os aprofundamentos posteriores. (IBIDEM, 1994)

Alves-Mazotti (1994) ressalta que a noção de representação social proposta por Moscovici corresponde à busca desta especificidade, através da elaboração de um conceito verdadeiramente psicossocial, na medida em que procura dialetizar as relações entre indivíduo e sociedade, afastando-se igualmente da visão sociologizante de Durkheim e da perspectiva psicologizante da Psicologia Social da época.

Já no caso das representações sociais, parte-se da premissa de que não existe separação entre o universo externo e o universo interno do sujeito. Ou seja, em sua atividade representativa, ele não age passivamente a um objeto dado, mas, de certa forma, o reconstrói e, ao fazê-lo se constitui como sujeito, pois, ao apreendê-lo de uma dada maneira, ele próprio se situa no universo social e material. (IBIDEM, 1994)

Além disso, afirma que as representações sociais, tal como as opiniões e as atitudes, são “uma preparação para a ação”, mas, ao contrário dessas, não o são apenas porque orientam o comportamento do sujeito, mas, principalmente, porque reconstituem os elementos do ambiente no qual o comportamento terá lugar, integrando-o a uma rede de relações às quais está vinculado o seu objeto.

Jodelet (2008) entra nessa discussão teórica trazendo a ligação entre sujeito historicizado e representações sociais e como a correlação de sua transformação vão se reencontrar nos novos paradigmas das Ciências Sociais. Para cercar essa nova realidade que se impõe ao olhar do pesquisador, é necessário “abandonar nossos princípios aparentemente mais garantidos, nossas representações mais clássicas da sociedade e dos atores sociais”. A nova demanda social é aquela “do direito a ter direitos”; a ideia de sujeito é convocada pela “transformação de uma consciência de si que se torna mais forte do que a consciência das regras, das normas e das exigências dos sistemas em que se vive e age” (JODELET, 2008 p. 16).

O lugar do encontro intersubjetivo está, como mostra Merleau-Ponty (2009, p. 35 - 38), no campo da instituição que significa “estabelecimento em uma experiência (ou em um aparelho construído) de dimensões (no senso comum, cartesiano: sistema de referências) em relação às quais toda uma série de outras experiências terão sentido e constituirão uma sequência, uma história”.

O sujeito como outro é inseparavelmente instituído e instituidor, pois, na afirmação de Merleau-Ponty (2009, p. 35 – 38):

Eu me projeto nele e ele em mim, há uma projeção-introjeção, produto do que eu faço nele e do que ele faz em mim, verdadeira comunicação através de um movimento lateral: trata-se de um campo intersubjetivo ou simbólico, o dos objetos culturais, que é nosso meio, nossa articulação, nossa junção.

A noção de subjetividade nos conduz a considerar os processos que operam no nível dos indivíduos. Ainda que nossas pesquisas visem deduzir os elementos representacionais partilhados, seria reducionista eliminar de nosso exame aquilo que corresponde aos processos pelos quais o sujeito se apropria e constrói suas representações. Esses processos podem ser de natureza cognitiva ou emocional, e dependem de uma experiência de vida. Eles remetem igualmente aos estados de sujeição ou de resistência de que falamos acima. (JODELET, 2003).

Identificar a percepção dos técnico-administrativos da UNEB acerca da importância da avaliação institucional no reconhecimento e na valorização profissional dos mesmos a partir da teoria das representações sociais configurou-se essencial para a análise e discussão do tema, tendo como base as respostas dadas por eles nas entrevistas. Isso permitiu inferir, ao final da pesquisa, que em qualquer agrupamento social, principalmente o dos servidores públicos, o comprometimento e a satisfação no trabalho e o seu desempenho profissional perpassa pelo reconhecimento e estímulo à sua prática, seja pelo reconhecimento da sua importância para a instituição, seja pela melhoria na remuneração, seja pela ascensão funcional mediada pela promoção e ou progressão.

3 GARANTINDO O CARÁTER APLICADO DA PESQUISA

Foi construído um **documento-referência**¹ que servirá como **parâmetro inicial** para as discussões no âmbito dos Departamentos do Interior e da Administração Central. Com esse documento-referência será mapeada a ideia de como a avaliação institucional pode retroalimentar uma política de pessoal calcada no reconhecimento e na valorização do servidor da UNEB, com suas posições políticas e legais, a ser encaminhada a Reitoria da Universidade que consolidará todas as sugestões.

Com base nas discussões setoriais acerca desse documento de referência, um *novo relatório* será elaborado e encaminhado aos Gestores, Sindicato e Membros da Comissão Própria de Avaliação da UNEB, para conhecimento. Ele servirá de eixo para as discussões teóricas-práticas de futuras conferências e colóquios da UNEB, a partir dos quais será organizado um *documento final*, englobando as deliberações da plenária com as posições consensuadas ou majoritárias.

A expectativa é que esse documento-referência possa ser amplamente disseminado e debatido, tendo como resultado a significativa participação dos diferentes atores sociais e, desse modo, que ele sirva de referencial para estabelecer e consolidar as políticas de pessoal e do reconhecimento e valorização do técnico-administrativo da UNEB.

A **UNEB** deverá, portanto, constituir em **espaço social de discussão da política de pessoal** articulando os diferentes agentes institucionais, da gestão e do sindicato, em prol da construção de um projeto que efetivamente possa destacar o papel desempenhado pelos servidores. Assim, é fundamental garantir ampla mobilização e participação democrática nos Departamentos do Interior e da Administração Central, assegurando mais representatividade e participação nas discussões.

Esse **documento-referência** se estrutura a partir de quatro eixos temáticos que serão apresentados aos servidores para discussão e que gerará um relatório final com as deliberações acerca de cada temática a ser enviado a Reitoria. São elas:

- I. Importância da Avaliação Institucional da UNEB na construção de uma política de pessoal.
- II. Formação, reconhecimento e valorização dos Trabalhadores em Educação.
- III. Desenvolvimento da Carreira e Satisfação e Comprometimento com o trabalho.
- IV. Justiça Social, Educação e Trabalho: Inclusão, Diversidade e Igualdade.

¹ Vide Apêndice III - Modelo do documento de Referência

Ratificamos que esses eixos nortearão as discussões nas plenárias com os técnicos o que, conseqüentemente, resultará na construção de um relatório final, contendo diretrizes, objetivos, metas e ações a serem empreendidas pela Administração Superior da UNEB.

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

4.1. A UNIVERSIDADE COMO LÓCUS DE CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO.

Karl Jaspers (1965, p. 19), já em meados do século XX, declarava “a missão eterna da Universidade: é o lugar onde por concessão do Estado e da sociedade em uma determinada época pode cultivar a mais lúcida consciência de si própria”. A partir disso podemos observar que a investigação e a busca pelo conhecimento e pela verdade eram o principal objetivo da Universidade, seguido pela construção da cultura e pela sua transmissão, elucidando assim um sentido perene da organização.

Por outro lado, Pereira (2009) afirma que o projeto da Universidade moderna se estrutura de forma a ser diferente de tudo o que se constituía como Universidade até aquele tempo. Ressalta que surge em um período histórico no qual a ciência já se despontava como o aspecto estruturante do mundo moderno e os ditames epistemológicos rigidamente controlados pela igreja já não detinham a força de outrora. Reforça esta tese trazendo o pensamento de Humboldt (1997, p. 93) pontuando que:

A Revolução Industrial que se processava, particularmente na Inglaterra, tinha aclarado a nova direção do mundo. Deixar de considerar os avanços que a ciência prometia era recusar às possibilidades de futuro para qualquer nação. No entanto, o *locus* da produção científica não estava sendo considerado na instituição universitária em outros países europeus.

Para a autora, o conceito de Universidade como Humboldt (1997) o concebeu, implicou essencialmente duas tarefas: "De um lado, promoção do desenvolvimento máximo da ciência, de outro, produção do conteúdo responsável pela formação intelectual e moral" da nação. Com isso, ele deixa claro que esta nova instituição "se caracteriza pela combinação de ciência objetiva e formação subjetiva" (PEREIRA, 2009, p. 79) e aponta que são necessárias duas condições: a interna, do esforço do indivíduo, e a externa, vinda da estrutura e do financiamento. Caracterizando o que a Universidade deveria promover, Humboldt (1997, p. 80) é explícito ao afirmar que “sua finalidade é o enriquecimento moral da Nação e do indivíduo”.

A discussão a partir desses princípios da Universidade se diferenciou, e se diferencia de outras instituições de ensino superior que não os sustentam, pois há, entre elas, uma diferenciação de concepções, estruturação e finalidade. Pereira (2009) nos ensina que o que caracterizou a Universidade, chamada agora de moderna, é essencialmente a associação

programática entre ensino e pesquisa e que o terceiro elemento do tripé, a extensão, apareceu mais tarde com o modelo da Universidade norte-americana.

Assim, para Pereira (2009) temos, na concepção idealista, uma visão para a missão da Universidade que ainda persiste quando se fala em "ideia de Universidade" e é ainda bastante defendida como a verdadeira ideia de formação universitária. Para ela, essa concepção se fundamenta no postulado de uma educação geral voltada para o desenvolvimento do intelecto; na unidade do ensino e da pesquisa com um corpo docente criador e um corpo discente integrado a este; na liberdade acadêmica para que a pesquisa seja a busca da verdade – um verdadeiro direito da humanidade – em toda parte, sem ser constrangida pelas forças de poder da sociedade e; nas normas de organização estrutural, curricular e administrativa emanadas do interior da Universidade.

Pereira (2009) traz o que seria o projeto de Humboldt, isto é, a autonomia e a liberdade foram os princípios determinados como os mais importantes. Segundo ela:

Ele definiu tanto o entendimento como a extensão da autonomia que a Universidade deveria ter. Justificava que essa autonomia tinha que ser total desvinculada de qualquer força externa, pois concebia a Universidade como uma instituição acima dos interesses do Estado, da religião ou de qualquer outro poder político ou econômico (como é o caso de termos agora as determinações do mercado de trabalho). A Universidade, para ele, é o local onde a verdade deve ser buscada sem "qualquer constrangimento" (HUMBOLDT 1997, p. 197).

Ele defendia enfaticamente que a autonomia é um princípio que ultrapassa os limites da Universidade e alcança o bem da nação. Só uma Universidade livre e autônoma poderia, para ele, ser capaz de dar as contribuições que a ciência pode prestar para o desenvolvimento da nação e de seus cidadãos. Assim, a Universidade deveria ter liberdade didática, científica, administrativa e financeira.

A pesquisa, no projeto de Humboldt, estava na Universidade porque ele a pensou em relação dialética com o ensino, unindo professores e alunos com o propósito de cultivar a ciência. Ele acreditava que, através desse processo, estudantes e professores eram estimulados a pensar a partir de princípios fundamentais, desenvolvendo a reflexão crítica e a criatividade, promovendo o desenvolvimento do conhecimento e novas soluções para os problemas da sociedade. Essa relação é o que essencialmente diferencia a Universidade de outras instituições de educação superior. A diferenciação dessas instituições está bastante clara nas palavras de Humboldt (1997, p. 80-81):

Outra característica destas instituições [universidades] é que, para seus membros, a ciência é compreendida como um problema que nunca pode ser totalmente resolvido. Portanto, a pesquisa se transforma num esforço infinito. Pelo contrário, na escola, a tarefa da instituição se limita à transmissão de conhecimentos previamente estabelecidos. Já numa instituição científica superior, o relacionamento entre professores e alunos adquire uma feição completamente nova, pois, neste ambiente, ambos existem em função da ciência.

Pereira (2009) avança nesta discussão entre autonomia e Universidade afirmando que ao longo da história das Universidades no mundo, elas tiveram conquistas e retrocessos conforme o tempo histórico, político e econômico de cada país. De forma geral diz que a luta pela autonomia e liberdade é intrínseca à defesa dos projetos de Universidades. No Brasil, podemos afirmar que, embora a autonomia tenha constado nos projetos das Universidades, ela de fato nunca existiu, por questões dos regimes políticos centralizados que se seguiram no tempo em que os projetos foram desenvolvidos.

No Brasil, a implantação de algo como uma Universidade, considerando os elementos do tripé (ensino, pesquisa e extensão), ocorreu somente a partir da Reforma Universitária de 1968, na Lei nº. 5.540/68. No entanto, ressaltamos que, para que a Universidade cumpra as suas finalidades, faz-se necessário a participação dos principais atores que a integra: os docentes e os técnico-administrativos. Estes últimos, com uma função primordial – que é servir como mediador entre a missão da Universidade e sua operacionalização.

Acompanhando as legislações e as políticas universitárias brasileiras, vemos que a autonomia esteve presente nos textos legais como letra e direito, mas a estruturação da nossa Universidade sempre teve uma organização centralizada nas instâncias governamentais, particularmente em relação aos aspectos financeiro, administrativo e curricular.

A autora destaca que:

Vemos que, hoje, a Universidade é solicitada a responder uma multiplicidade de expectativas tão díspares, quanto díspares são os grupos que apresentam a demanda. Ao lado das atividades de ensino e pesquisa que, em si, já demandam um complexo de atividades, uma série infinita de solicitações é imposta a ela: contribuir na esfera pública; liderar o processo de desenvolvimento do país; acelerar o ritmo das inovações; favorecer o aperfeiçoamento das condições sociais; estimular uma melhora para a qualidade de vida da população; colocar-se à disposição da indústria, da economia e das agências sociais; gerar fundos para o financiamento de suas atividades; fazer parcerias com empresas para o desenvolvimento de projetos externos; favorecer soluções científicas e tecnológicas para os problemas da sociedade local, regional e nacional; atender as novas clientelas discentes e adaptar-se a elas; oferecer cursos de educação continuada; etc. (PEREIRA, 2009, s.p.).

Como vemos, a Universidade ocupa um lugar de destaque no desenvolvimento e promoção do saber social. Discutir sobre sua autonomia e finalidade parece corroborar da ideia de que apenas essas questões se configuram como assuntos essenciais. No entanto, entende-se que qualquer organização de nível superior deve procurar se inserir numa discussão ainda maior, que seja o papel que os seus colaboradores ou servidores desempenham no cumprimento das prerrogativas legais e/ou sociais. Falar de Universidade é falar de vida, falar de gestão e, por extensão, de pessoas que vitalizam qualquer instituição.

Numa perspectiva contemporânea, pode-se afirmar que a existência de uma organização como a Universidade está intrinsecamente ligada às questões sócias e políticas, pois, de certa forma, a capilaridade de suas estruturas e a quantidade de pessoas que fazem parte de seu corpo acadêmico e profissional técnico-administrativo lhe possibilita a efetivação de programas e ações que apontem saídas para o desenvolvimento sustentável de todo o território no qual ela está inserida.

4.2. O SURGIMENTO DE FACULDADES E UNIVERSIDADES ESTADUAIS.

Ao tratar desse importante tópico, é essencial destacar *in totum* a narrativa feita pelo Ex-Reitor da UNEB, Professor Doutor Edvaldo Boaventura, constante na Revista da Faculdade de Educação da Bahia (FAEEBA, 2009), já que foi um dos precursores da criação do Sistema de Universidades Baianas.

Boaventura (2009) inicia citando a origem e a formação do sistema estadual de educação superior da Bahia 1968-1991. Em verdade, desde o século XIX que a administração provincial mantém o ensino agrícola básico para o setor primário da economia. A tendência persistiu até 1967, quando as Escolas de Agronomia e Medicina Veterinária passaram para a Universidade Federal da Bahia (UFBA).

Continua a narrativa dizendo que foram instituídas as faculdades de formação de professores, no governo Luís Viana Filho (1967-1971), atendendo, em parte, a demanda de professores para os sistemas de ensino em plena expansão com o aumento dos efetivos escolares provocado pelos investimentos do salário-educação. Objetivando a interiorização da educação superior, o Estado da Bahia criou Universidades que possibilitaram a formação de profissionais do ensino e a qualificação de recursos para os setores produtivos, cooperando para o desenvolvimento socioeconômico e cultural das regiões interioranas. Atualmente,

contamos com as Universidades Estaduais de Feira de Santana (UEFS), do Sudoeste (UESB), do Estado da Bahia (UNEB) e de Santa Cruz (UESC).

À implantação das Universidades públicas estaduais, disse, seguiram-se as faculdades particulares nos municípios. Coerente com o desiderato de interiorizar a educação superior, a UNEB se estendeu por todo o território baiano, do Nordeste, Paulo Afonso e Juazeiro, ao extremo Sul da Bahia, Teixeira de Freitas e Eunápolis, do Oeste Baiano, Barreiras, a Salvador.

Pontua que:

A UNEB nasceu comprometida com a seca e a cor da Bahia, direcionada para os principais centros urbanos interioranos. Sabíamos como sabemos até hoje, que academicamente não era fácil. Mas era necessário dotar os centros regionais da Bahia de educação superior, que formasse, estrategicamente, professores para o ensino infantil, fundamental, médio e universitário. Em suma, forma para todos os níveis e tipos de ensino. Nos anos 80 do século XX, Salvador concentrava a maior parte das instituições de ensino superior (IES). (BOAVENTURA, 2009, p.272).

Descreve que, ao criar a UNEB, tinha a experiência internacional da *multicampi* Universidade do Estado da Pensilvânia e da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP). Para a institucionalização das Universidades estaduais, a Universidade Federal da Bahia (UFBA), reformada pelo Reitor Roberto Santos (1967-1971), funcionou como um referencial próximo e formador de recursos humanos com os seus mestrados e doutorados.

Destaca que se a Universidade chegou tarde ao Brasil – somente em 1920 –, mais tarde ainda na Bahia (em 1946), quando foi instituída a Federal da Bahia pelo Reitor Edgard Santos. Etapas de sua constituição marcam o Estado e a educação superior na Bahia: uma perspectiva histórica. É um longo processo formativo de século e meio com a criação de cursos e Faculdades de Medicina, Farmácia e Odontologia, como também de Agronomia e Belas Artes. Com a República, vieram a Faculdade Livre de Direito da Bahia, a Escola Politécnica e a Escola de Comércio.

Anos depois, diz ele:

Isaías Alves criou a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, condição para que se fundasse a Universidade Federal da Bahia. Tudo aconteceu segundo as diretrizes nacionais exaradas em o contexto histórico nacional da educação superior A discussão de temas e problemas da educação superior estadual projetam a idéia de uma investigação que engloba, principalmente, surgimento, lideranças locais, gestão e atendimento à demanda, não somente

pelas Universidades, como também por meio das instituições de ensino superior (IES). A análise da criação da Universidade Federal da Bahia (UFBA) e de suas etapas de crescimento, fundação em 1946 e reestruturação em 1968, servem de referencial para a expansão da educação superior no Estado da Bahia. (BOAVENTURA, 2005, p. 1-19).

Avança explicitando que as instituições universitárias se intensificaram a partir da década de 60 do século XX, como a Universidade Católica do Salvador (UCSal), precisamente em 1961, seguida das quatro faculdades de formação de professores de Feira de Santana, Conquista, Alagoinhas e Jequié, no final dessa década, e das Universidades estaduais nas décadas seguintes. A educação superior pública estadual foi acompanhada, ainda na década de 50 do século XX, do surgimento das faculdades particulares, a exemplo da Escola de Serviço Social da Bahia (1952), da Faculdade Católica de Filosofia e da Escola Baiana de Medicina e Saúde Pública, integradas ou agregadas posteriormente à UCSal, quando de sua criação, concentradas todas na capital do Estado.

Relembra que o surgimento do maior número de instituições de educação superior, isoladas e particulares, é relativamente recente, conforme demonstrou Mônica Araújo (2003). Algumas ainda apareceram nos anos 60, como a Faculdade de Educação da Bahia (FAEBA), iniciativa da professora Olga Pereira Metting, no país uma das pioneiras no gênero, após a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 1961, antecedida pela Escola Superior de Estatística da Bahia, de 1966. A Escola de Administração de Empresas da Bahia, de 1972, é a origem da Universidade Salvador (UNIFACS).

Ressalta, por fim, dois momentos da Educação Superior na Bahia: a administração estadual da Bahia, primeiramente criou as faculdades de formação de professores e depois as Universidades estaduais, dando ênfase no presente a esses dois momentos significativos. No primeiro, antecedentes e propostas de educação superior; no segundo, o surgimento das Universidades estaduais da Bahia.

Em uma linha de análise sociológica Costa (2010) infere que o processo de criação das Universidades estaduais teve muito a ver com a mobilização da sociedade civil baiana requerendo a interiorização do ensino superior. Com base em solidariedades regionais, nos quatro cantos da Bahia e notadamente em cidades mais proeminentes, houve um verdadeiro movimento de contestação do descaso do governo federal com o estado em termos de investimento em educação, principalmente, com as regiões mais distantes da capital. Esse teria sido um dos mais importantes fatores que contribuíram para o que muitos críticos chamaram de “exagero”, referindo-se à criação de quatro Universidades estaduais na Bahia.

4.3. A UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA (UNEB) COMO UMA INSTITUIÇÃO MULTICAMPI.

A Universidade do Estado da Bahia – UNEB, criada pela Lei Delegada n.º 66, de 1º de junho de 1983, reconhecida pela Portaria Ministerial n.º 909, de 31 de julho de 1995, e reestruturada pela Lei Estadual n.º 7176, de 10 de setembro de 1997, é uma Instituição autárquica de regime especial de ensino, pesquisa e extensão, de natureza *multicampi*, vinculada à Secretaria da Educação do Estado da Bahia, com sede e foro na Cidade do Salvador e jurisdição em todo o Estado da Bahia.

Segundo o Relatório da Comissão Permanente de Avaliação da UNEB, essa Universidade goza de autonomia didático-científica, administrativa, de gestão financeira e patrimonial, exercida na forma da Lei, do Estatuto e do Regimento Geral. A autonomia didático-científica consiste em:

I – instituir, organizar, redimensionar, desativar e extinguir cursos de graduação, habilitações ou de pós-graduação, atendendo à realidade sócio-econômico-cultural; II – fixar currículos e programas dos cursos, bem como modificá-los, observadas as normas pertinentes; III – fixar o número de vagas de seus cursos e habilitações, bem como redimensioná-las de acordo com a capacidade institucional e as demandas regionais; IV – estabelecer o regime didático dos diferentes cursos, bem como linhas de pesquisa e programas de extensão universitária; V – fixar critérios para a seleção, admissão, promoção habilitação de estudantes, dentre outras finalidades. (UNEB, 2010, s.p.).

No processo de gestão da Universidade pública, a partir da Constituição Federal de 1988, os antigos métodos paternalistas e autoritários de tomada de decisão foram substituídos pela prática de métodos democráticos e participativos em que as pessoas passam a fiscalizar e tomar iniciativas através de grupos de múltipla atuação dentro e fora da Universidade. Esse processo é um reconhecimento de que cada pessoa tem o direito de participar ativamente no desenvolvimento de sua comunidade e, não somente, receber os benefícios do progresso.

Trata-se de tomar parte nas decisões e no esforço para a sua realização, ou seja, em lugar de ser tratado como objeto das intenções paternalistas dos detentores do poder, cada um passa a ser reconhecido como sujeito e agente desse processo de desenvolvimento. Essa postura resguarda a instituição e dá mais transparência às suas decisões contra as pressões externas, criando condições de governabilidade.

A UNEB, por sua natureza *multicampi*, possui vantagens comparativas e competitivas. A capilaridade de suas estruturas e a quantidade de pessoas que fazem parte de seu corpo acadêmico e profissional técnico-administrativo lhe possibilita a efetivação de

programas e ações que apontem saídas para o desenvolvimento sustentável de todo o Estado da Bahia, através do cumprimento das funções que lhes são inerentes, tais como promover o ensino de qualidade, fortalecer a pesquisa, potencializar e expandir a extensão.

No entanto, Fialho (2005) aponta não só as perspectivas positivas de uma Universidade *multicampi*, mas seus principais desafios e complexidade existencial. Segundo Cristofolini (1998) *apud* Fialho (2005), o modelo *multicampi* nasceu nos Estados Unidos, em 1945, mas só se consolidou e teve considerável expansão duas décadas depois. A estrutura *multicampi* implica diversos fatores além do número de campi existente; eles precisam ter certa distância entre si, oferecer diversos cursos, ter certo grau de integração, ter administração descentralizada, ter uma práxis característica e uma organização orientada para maximizar os resultados possíveis desse modelo. Camacho et al. (2010, p. 1 *apud* FIALHO 2005) sublinham que:

as instituições podem ser consideradas partes integrantes de algo mais abrangente, que se convencionou chamar de superestrutura o que hoje denominamos de *multicampi* [...] ela pode ser considerada uma ‘subtotalidade’, [...] devido à sua significativa complexidade.

A Universidade, por sua própria constituição e natureza, apresenta pelo menos três dimensões ou âmbitos diferentes, que são: acadêmico, organizacional e espacial, sendo que “essas três dimensões são indissociáveis, interdependentes”. Quando se pensa a configuração do modelo universitário, especialmente nos casos *multicampi* – por sua descentralização organizacional e dispersão físico-geográfica – essas três dimensões afetam mais profundamente a instituição, e sua indissociabilidade e interdependência tornam-se fatores críticos (FIALHO, 2005, p. 37).

Se a Universidade tem essas características, sendo lugar de ensino, pesquisa e extensão, passa a ser também importante instrumento de efetivação das políticas de desenvolvimento do País para controlar o desequilíbrio regional. “Compreende-se, pois, imperiosa, a articulação da educação superior com a problemática dos desequilíbrios regionais” (FIALHO, 2005, p. 42).

A inserção da Universidade em um espaço físico-geográfico não pode ser compreendida sem a respectiva infraestrutura, população, recursos e outros elementos do processo de urbanização, industrialização e desenvolvimento de uma região. Em outras palavras:

É preciso que seja instalada onde há estudantes e que proveja tudo de que eles precisam para subsistir, para habitar, para ir e vir. Quando se trata de uma instituição multicampi, é claro que cada campus será estabelecido a certa distância dos demais, assim, é muito provável que cada um esteja inserido em uma realidade diferente em termos de infraestrutura e urbanização. Essas particularidades implicam na forte necessidade de monitoração dos indicadores econômicos e sociais, seja das regiões metropolitanas, urbanas seja das rurais, para, a partir dessa realidade, moldar a administração e os demais parâmetros da instituição (FIALHO, 2005, p. 45).

No caso brasileiro, no entanto, isso não ocorreu, e nem sequer se fixou a comunidade acadêmica como ocorreu nos Estados Unidos (FIALHO, 2005, p. 48). O modelo *multicampi* ameniza o caminho excludente e proporciona uma maior equidade de acesso à educação superior. Segundo Fialho, a própria conceituação de multicampia abrange a questão acadêmica, organizacional e espacial e, conforme Jin e Wang (2010) apud Fialho (2005) oferecem grandes desafios, problemas e dificuldades de integração.

A autora pontua que os bons e muitos exemplos de sucesso de instituições que adotaram esse modelo e obtiveram êxito no cumprimento dos objetivos, conseguiram integrar e participar do desenvolvimento de suas regiões. Uma Universidade *multicampi* deve buscar compreender a realidade local, interagir dinamicamente com a sociedade, deve procurar melhorar os aspectos que mais a afligem e investigar como desenvolver oportunidades para a região em que se insere.

Além disso, a produção do conhecimento é disseminada, procurando garantir o desenvolvimento sustentável na perspectiva dos interesses das sociedades onde está localizada a Universidade. Uma característica marcante da Universidade *multicampi* é seu alto nível de relação com o desenvolvimento social, econômico, cultural e político nas regiões e localidades onde atua. Quando uma Universidade *multicampi* decide fundar um novo campus, isso deve ser feito dentro de uma política pré-concebida e planejada atrelada à necessidade de desenvolvimento e não apenas no sentido de ser mais um campus. Assim, afirma-se que é verdadeira a hipótese, pela sua inserção, forma de atuar e modalidades que a Universidade *Multicampi*, a partir de seu modelo, perspectivas e mudanças amenizam muito os problemas sociais que afligem a sociedade. Consagra-se, portanto, com um modelo mais homogêneo de Universidade relacionado com a sociedade. (FIALHO, 2005)

Para isso, é necessário fortalecer o seu papel de Universidade pública, multicampi, inserida no contexto do desenvolvimento estadual, comprometida com os temas estratégicos voltados à sociedade baiana, nacional e mundial, na medida em que, extrapolando a sua função acadêmica, abarque a produção e difusão do conhecimento mais universalizado.

Para o cumprimento de suas finalidades legais históricas e sociais, a UNEB necessita de instrumentos como a avaliação institucional que promovam uma análise substancial do cumprimento do seu planejamento estratégico, mediado obviamente pelo trabalho dos sujeitos que a compõe sejam eles: docentes, discentes e principalmente, técnicos administrativos. Os trabalhos desenvolvidos pelos servidores merecem uma análise substancial, pois acreditamos que não basta apenas perceberem monetariamente pelo que faz, mas, sobretudo, sentirem-se valorizados pelo que realizam.

4.4. A REPRODUÇÃO MATERIAL DO TRABALHO

A partir da leitura das pesquisas de Evaristo Colman² e Karina Dala Pola³, pode-se afirmar que, de acordo com a perspectiva marxista, no sistema capitalista, o trabalho está subordinado ao propósito básico de reproduzir e expandir o domínio material e político da classe dominante, enquanto a maior parte da população é separada dos meios de produção e de subsistência e, conseqüentemente, é compelida a ingressar no trabalho assalariado a fim de sobreviver.

É por meio do modo de produção da vida material que se conhece um dado período da história. O processo de produção capitalista é a reprodução das condições materiais e das relações sociais que sustentam o sistema capitalista, assim a produção molda o consumo, ou seja, produz os próprios consumidores, o tipo de consumidores.

Como nos diz Marx:

Tanto um processo de produção das condições materiais de existência da vida humana, quanto um processo que se desenvolve através de relações específicas, histórico-econômicas, de produção, o conjunto dessas mesmas relações de produção e, portanto, o processo que produz e reproduz os expoentes deste processo, suas condições materiais de existência e suas mútuas relações, isto é, sua forma econômica determinada de sociedade. (apud RUBIN, 1980, p. 27).

Assim, o trabalho que é uma categoria social, no capitalismo tem essa condição obscurecida, dando a impressão de que o trabalho só se torna social na troca, ou que apenas os produtos do trabalho é que são “sociais”. O fetichismo da mercadoria significa que este caráter social do trabalho não é transparente. No capitalismo, esta relação é obscurecida, o trabalho não aparece às pessoas como social, o caráter social do trabalho das pessoas aparece

² Doutor em História pela UNESP.

³ Mestre em Serviço Social pela UEL.

no valor. Desta forma, o caráter social dos seus trabalhos adota a forma da igualdade de trabalho no valor, é este o fetichismo da mercadoria, o “quiproquó”, nas palavras de Marx. O trabalho é social, porque é produzido não para consumo individual do seu produtor, mas para a venda, ou seja, é produzido para outros. É na troca que o valor se manifesta. (IBIDEM, 2009, p. 12).

Trabalho concreto é o produtor de valores de uso, enquanto o trabalho presente no valor de troca é trabalho social, abstrato e geral, no qual é eliminado *o caráter individual do trabalho*. Essa é a forma que o trabalho assume no sistema capitalista.

Como atividade que visa de uma forma ou de outra, à apropriação do que é natural, o trabalho é condição natural da existência humana, uma condição do metabolismo entre homem e natureza, independentemente de qualquer forma social. Ao contrário, trabalho que põe valor de troca, é uma forma especificamente social do trabalho. (MARX, 1989, p.148).

Enfatizamos aqui, que não podemos nunca perder de vista a forma social do trabalho em Marx. Ele não analisou o trabalho em seu aspecto técnico, mas social, suas diferentes formas sociais, principalmente a que assume na economia capitalista e, para isso, é preciso abstrair o trabalho das suas propriedades técnicas e estudá-lo enquanto categoria social. (RUBIN, 1980).

O trabalho individual só se torna social na troca, desta maneira a transformação do tempo de trabalho individual como tempo de trabalho geral não é pressuposto da troca, mas resultado desta “[...] a realização do tempo de trabalho dos indivíduos como tempos de trabalho geral não é mais que o produto do processo de troca.” (MARX, 2008, p.71).

Colmán e Pola (2009, p. 19) acentuam que:

Só o trabalho possui a capacidade de produzir valor, a matéria natural não tem valor porque não contém trabalho humano, e o valor de troca não necessariamente adota a forma de uma “coisa” palpável. Salientamos o valor da mercadoria força de trabalho que, como no caso dos trabalhadores dos serviços, não produzem um valor de uso separável do seu produtor, conseqüentemente, também não produzem um valor de troca que seja separável do seu produtor, sua força de trabalho é que possui valor de uso e, como tal, inserido na sociedade capitalista, possui um valor de troca.

Enquanto o homem existir ele terá que dedicar parte do tempo da sociedade para se apropriar dos objetos da natureza e de transformá-los em objetos de uso humano através do trabalho. Essa é uma necessidade *primeva* da realidade humana.

No entanto, é importante observar que se é verdade que o homem jamais poderá deixar de se apropriar dos objetos da natureza por intermédio do trabalho, o modo como ele realiza essa apropriação é historicamente cambiante. A compreensão do modo como os homens se apropriam e transformam a natureza está indissociavelmente ligado às formas como os homens se relacionam entre si e ao desenvolvimento das forças produtivas da sociedade. (GOMEZ, 2004, p.38).

Em outras palavras, o trabalho é determinado historicamente.

4.5. O TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO

Partindo de discussões referentes ao trabalho como princípio educativo, apoiado em O Capital e nos Manuscritos econômico-filosóficos de Karl Marx, o trabalho se institui como princípio educativo, considerando a educação em sua dupla dimensão – de adaptação e de emancipação – por ser práxis que comporta, como um de seus fundamentos integração entre ciência, cultura e trabalho. “O trabalho, social do capitalismo, ao se instituir como trabalho alienado, reforça o sentido de adaptação e impõem limites à dimensão emancipatória da educação”. (VIVIAN, 2008, p. 03)

Nesse sentido, o trabalho trata de uma atividade exclusivamente humana, por ser executado conscientemente, diferente da ação animal que é puramente instintiva. Como afirma Marx (1996, p. 212):

Uma aranha executa operações que se assemelham àsquelas do tecelão, a abelha envergonha muitos arquitetos com a construção de seus favos de cera. Mas o que distingue, a princípio, o pior arquiteto da melhor abelha é o fato de ele construir o favo na sua cabeça antes de construí-lo em cera. No fim do processo de trabalho obtém-se um resultado que no início já estava presente na ideia do trabalhador, que, portanto já estava presente idealmente.

O ser humano, portanto, tem a capacidade de colocar finalidade à transformação da natureza, refletir, pré-idear e agir praticamente sobre ela. E é nesse sentido que ocorre o salto ontológico, ou seja, ocorre uma mudança qualitativa na ação do ser que é operado pelo e no trabalho. Dessa forma, do ponto de vista ontológico, o trabalho é a fundação do ser social. A realização das finalidades está submetida às condições materiais para que essa finalidade realmente se efetive, caso contrário, não passará de uma simples ideia, entretanto, como bem aponta Marx (1982, p. 26):

A humanidade só se propõe às tarefas que pode resolver, pois, se considerada mais atentamente, se chegará à conclusão de que a própria tarefa só aparece onde as condições materiais de sua solução já existirem, ou, pelo menos, são captadas no processo de seu devir.

Isso explica o porquê das finalidades serem colocadas também na medida em que as condições objetivas, os meios, estiverem presentes para que se efetive.

Renato Pizzatto Vivian (2008, p. 4861), ao se debruçar sobre esse assunto chama atenção para o fato de que

Tal processo de continua criação colocado em ato pelo trabalho é eminentemente educativo. O que quer dizer que pôr-se diante de si mesmo, colocando finalidades sobre seus próprios afetos, mesmo que sem a devida consciência é o mesmo que educar-se. Apanhado assim pelas suas determinações ontogênicas o complexo da educação assume um caráter eminentemente radical e totalizador.

Radical porque, segundo o autor, é o processo gestado a partir de uma interpelação ao próprio ser do homem, isto é, porque é ato posto pelo homem como resposta a carecimentos seus que, se não respondidos, inviabilizam o próprio homem enquanto ser natural, corpóreo – ser de necessidade – e enquanto ser social que se desenvolve suas faculdades, distanciando-se do meio natural, de si mesmo, tornando-se ser de liberdade. E totalizador na medida em que para atender àquela interpelação radical tem que tomar o homem por inteiro, como matéria e consciência, produção material simbólica, objetividade e subjetividade, sociedade e indivíduo.

Na sociedade capitalista, o trabalho assume duplo caráter. Um deles é o caráter ontológico de formação humana (ser genérico) e o outro de trabalho alienado, próprio do modo de produção capitalista que, segundo Marx (1989), ocorre na relação do trabalhador ao produto do trabalho como um objeto estranho que o domina e na relação do trabalho ao ato da produção dentro do trabalho. Ou seja, a alienação não se revela apenas no resultado, mas também no processo da produção, no interior da própria atividade produtiva. (VIVIAN, 2008, p. 4861)

O que ocorre na sociedade capitalista é que o trabalho, na sua forma ontológica, é subsumido a dimensão alienada, pois, como descreve Marx (1989), o trabalho alienado subtrai ao homem o objeto da sua produção, furta-lhe igualmente a sua vida genérica, a sua objetividade real como ser genérico, e transforma em desvantagem a sua vantagem sobre o animal, porquanto lhe é arrebatada a natureza, o seu corpo inorgânico. “Nesse sentido afasta o ser humano da sua dimensão humana e o aproxima da sua dimensão animal, o elemento animal torna-se humano e o humano animal”. (VIVIAN, 2008, p. 4862)

Fruto do trabalho alienado, segundo Marx (1989), constitui-se a propriedade privada que é produto do trabalho alienado e, por outro, é o meio através do qual o trabalho se aliena a realização da alienação. A propriedade privada, conjugada a divisão social do trabalho, faz com que toda a sociedade se divida em duas classes, os possuidores de propriedade e os trabalhadores sem propriedade.

Divide, portanto, a sociedade em detentores de meios de produção (capitalistas) e os não detentores (trabalhadores) que, desprovidos de meios para sua existência, necessitam vender ao capitalista a única coisa que possuem para se manterem vivos: a força de trabalho. Tornam-se assim, a força de trabalho e o próprio trabalho, mercadorias. “E é exatamente durante o processo de produção, também de mercadorias, através do trabalho, ou seja, a ação do trabalhador, que se expressa à alienação do ser humano”. (VIVIAN, 2008, p. 4863).

Nessa condição o trabalhador não possui a sua força de trabalho, pois, enquanto mercadoria, é propriedade de quem a compra, o capitalista.

Um princípio fundamental para defesa de uma superação da formação para o trabalho alienado de acordo com os pressupostos formativos da sociedade capitalista encontra-se as contribuições de Gramsci. Trata-se da escola unitária (ou única dependendo da tradução) como estrutura educacional que segundo Gramsci (2000) deveria ser organizada como escola em tempo integral, com vida coletiva diurna e noturna, liberta das atuais formas de disciplina hipócrita e mecânica, e o estudo deveria ser feito coletivamente, com a assistência dos professores e dos melhores alunos, mesmo nas horas do estudo dito individual, tendo como fase decisiva a criação dos valores fundamentais do “humanismo”, entendido de forma ampla, a autodisciplina intelectual e autonomia moral necessária para uma posterior especialização, sendo financiada e assumida pelo Estado. (VIVIAN, 2008, p. 4865)

Aponta-se, com isso a educação na direção superadora da alienação imposta pelo trabalho na forma capitalista, que retira e afasta o ser humano da sua dimensão emancipatória, no sentido da formação de uma nova consciência que vá além do capital. Sendo que necessária uma intervenção nos diversos campos, na disputa pela aproximação do ser humano e do trabalho da sua dimensão ontológica, especialmente no campo educacional, que como apresentamos, ocupa função predominante na formação para o trabalho alienado, já que a dimensão ontológica não some, mas é apenas subsumida pela forma de trabalho específica do capitalismo. (VIVIAN, 2008).

E como horizonte nessa disputa pela emancipação do trabalho, e superação da dualidade estrutural da educação encontra-se como saída, a abolição positiva da propriedade

privada, e a construção da sociedade comunista, como emancipação e reencontro do ser humano com seus sentidos e qualidades essencialmente humanas.

O comunismo, segundo Marx (1989) como alternativa ao trabalho alienado, é a abolição positiva da propriedade privada enquanto auto alienação humana e, deste modo, a real apropriação da essência humana pelo e para o homem, o que seria como descreve Marx, o retorno do homem a si mesmo como ser social.

Com o fim da propriedade privada, o humano enquanto ser social produz o homem e se produz a si mesmo e aos outros homens; como objeto que constitui a atividade direta da sua personalidade, e ao mesmo tempo a sua existência para os outros homens e a sua existência para si, ou seja, a eliminação da propriedade privada, não somente local, mas universal, possibilitaria ao ser humano, a sua emancipação, seu reencontro com a sua dimensão humana, consigo mesmo, com o trabalho na sua forma ontológica, por meio da sua apropriação do seu ser omnilateral de uma maneira omnicomprensiva, portanto, como homem total, isso quer dizer, realmente humano tanto do ponto de vista objetivo como subjetivo. (VIVIAN, 2008, p. 4867).

Ao contrário do trabalho na forma capitalista (trabalho alienado), na sociedade comunista o trabalho se afasta da sua condição alienante e se aproxima da sua dimensão emancipatória.

Discutindo-se acerca do trabalho como princípio educativo emerge o sentimento de valorização do servidor da UNEB, que encontra na perspectiva marxista suporte teórico que sinaliza para a compreensão de que estes realizam sua atividade-meio com grande utilidade, de forma responsável, participativa, entendendo-se integrantes de uma instituição social e acreditando que, ao cumprirem o seu papel como servidores públicos, merecem ser valorizados, bem remunerados e, principalmente, reconhecidos como parte fundamental da gestão universitária.

4.6. O SENTIDO DA NOSSA LUTA PELA VALORIZAÇÃO DO TRABALHO REALIZADO PELO SERVIDOR.

Ivo Tonet⁴ (2012), ao estudar a Universidade pública, percebe que para melhor orientar e sustentar a nossa luta é importante compreender as dimensões mais gerais em que ela (a Universidade) se situa. A convicção, gerada pela compreensão de que o sentido desta luta não se esgota nos interesses imediatos de uma categoria (salários, condições de trabalho,

⁴ Professor do Departamento de Filosofia da Universidade Federal de Alagoas.

verbas), mas faz parte de um embate social mais amplo, é um poderoso estímulo tanto para sustentá-la com firmeza, como para orientar, com lucidez, a tomada das decisões que forem necessárias.

O que está em curso, nos dias de hoje, no mundo todo e, em especial, no Brasil, no bojo das transformações por que passa a sociedade atual, é uma reconfiguração das relações entre o setor público e o setor privado.

Sem entrar no mérito da questão e ainda sem buscar as causas desta reconfiguração, quais são os fatos mais significativos? Podemos dizer que a tônica mais geral deste processo é a privatização. Lembrando sempre que privatização não é, em essência, uma questão técnica, administrativa ou de simples política econômica, mas uma expressão da luta de classes. Ou seja, é o modo como a classe burguesa procura fazer pender a seu favor a apropriação da riqueza socialmente produzida. (TONET, 2012, p. 01)

Não podemos adotar, para o setor público, um conceito mercantilista do trabalho proposto pelo sistema capitalista por entendermos que o esforço que o trabalhador/servidor faz para cumprir as suas funções precisa ser levado em consideração. Tão importante quanto obter resultados materializados nos lucros, está a forma comprometida e responsável com que este técnico realiza suas funções, a muitas das vezes, para além das suas próprias atribuições institucionais e isto precisa ser valorizado e reconhecido pela instituição ao qual ele está vinculado.

A apropriação privada da riqueza produzida pelos trabalhadores é da própria essência do sistema capitalista, mas a luta em torno dela se intensifica de modo extraordinário em momentos de crise, como é o caso no momento presente.

Como se manifesta esta privatização? Em primeiro lugar, pelo grande aumento – quantitativo – do setor privado na educação superior. Os dados, aqui, são dispensáveis de tão óbvios. Em segundo lugar, pela intensificação do caráter mercantil da educação. Quanto ao setor privado, não é preciso comentar. Quanto ao setor público, isto se expressa sob a forma da diminuição dos recursos destinados à Universidade, do que resulta um sucateamento geral; pela introdução progressiva de cursos pagos; pela crescente parceria entre Universidades e empresas privadas, submetendo a estas a direção da produção do conhecimento; pela instituição de formas de salário baseadas em gratificações, o que o torna precário e instável; pela diminuição do quadro de professores e funcionários e aumento da carga de trabalho; pela introdução da perversa forma do “professor substituto”, precária, mal remunerada e

sobrecarregada de trabalho; e, enfim, pelo aviltamento salarial, com o claro objetivo de rebaixar o nível do ensino público superior. (TONET, 2012).

Segundo, ele, permitir que o servidor (técnico ou professor) obtenha maiores e melhores ganhos em sua remuneração, uma possibilidade de ascensão na carreira, valorizar o seu esforço quando da realização das suas funções, parece-nos ser o caminho inverso dessa lógica capitalista do trabalho. Pensar de outra forma seria desconsiderar o importante papel que este servidor tem para uma gestão universitária que se diz cognomina de democrática, participativa, gratuita, social.

Tudo isto tem como consequência o rebaixamento geral do sistema universitário público e a imposição da lógica empresarial à educação pública. Ao par disto, é intenção do governo garantir alguns estabelecimentos chamados de “Centros de Excelência”, onde seria produzida a ciência, reservando aos restantes apenas o papel de transmissores do conhecimento.

Tonet (2012) pontua que indignadas com estes e outros inúmeros fatos semelhantes, muitas pessoas se perguntam: A que se deve tal política de reconfiguração e sucateamento da Universidade pública, ainda mais levada a efeito por pessoas oriundas da própria Universidade? Será devido à falta de recursos financeiros? Ou à má gestão dos recursos existentes? Ou ainda à insensibilidade ou má vontade dos governantes? Ou talvez simplesmente à necessidade de adaptar a Universidade aos tempos modernos? Ou até a necessidade de atender prioritariamente a educação dos níveis mais básicos?

Afirma o autor:

Sem embargo de que existam alguns destes elementos, eles não constituem, de modo algum, a explicação mais profunda. Esta deve ser procurada na crise que atingiu o sistema capitalista, em nível mundial, por volta dos anos 70. É na dinâmica do capital em crise, no modo como o capital enfrenta esta crise e na luta social que daí resulta que vamos encontrar a resposta mais profunda a estas indagações. (TONET, 2012, p. 03)

Esta situação justifica-se, pois, estes e outros elementos tiveram como consequência o aumento da produção da riqueza e também um acesso maior da classe trabalhadora (em sentido amplo) a esta riqueza, tanto sob a forma de salários diretos como sob a forma de serviços públicos de melhor qualidade e de ampliação dos benefícios e direitos sociais. É certo que isto se deu principalmente nos países mais desenvolvidos, até porque há uma íntima relação entre o enriquecimento destes e o empobrecimento dos outros países, mas, de qualquer forma, também teve rebatimento nestes últimos. (IBIDEM, 2012).

Entendemos que deva existir uma parceria público-privada com instituições financiadoras da educação desde que não se objetive adotar a lógica de mercado. O fato de uma instituição pública de ensino superior buscar ajuda externa para a consecução de suas finalidades parece-nos crucial para a própria subsistência da mesma. Mas, daí, a tornar os seus atores, meros serviçais que ao realizarem seu trabalho, recebam um pagamento/salário por isso e nada mais como se estivessem fazendo um favor ou não mais que sua obrigação, desconsiderando todo o contexto do entorno de sua atividade, que seja, a sua capacitação, sua dedicação, sua responsabilidade e comprometimento parece, até certo ponto, injusta e desleal. É preciso que haja um bem estar social, isto é, que o servidor, no cumprimento de suas obrigações, veja-se valorizado e não explorado.

Aprofundando-se mais nessa discussão, Tonet, (2012) pontua que a globalização não é uma mera questão de política econômica, técnica ou científica. Também não é um simples enfrentamento de problemas que afetariam de modo igual toda a humanidade. Ela é, antes de tudo, na sua forma concreta, o resultado da luta de classes, a resposta do capital à diminuição dos seus lucros. Trata-se, essencialmente, de uma reconfiguração do sistema produtivo e, junto com isso, de uma redivisão das zonas mundiais de influência e de mudanças em todas as outras dimensões sociais, de modo a defender os interesses do capital e não de toda a humanidade.

O que caracteriza esta situação? Segundo Ele:

Em primeiro lugar, temos uma extraordinária intensificação do desenvolvimento científico e tecnológico, com a consequente incorporação cada vez maior destas conquistas à produção econômica. Por sua vez, esta incorporação tem como resultado a diminuição do número de trabalhadores necessários. Deste modo, todo o sistema produtivo sofre profundas alterações. Do lado das empresas, a intensa incorporação da ciência e da tecnologia à produção tem como resultado reestruturações internas, diminuição do quadro de pessoal, implantação da chamada “qualidade total”, introdução de novas sistemáticas de trabalho. (TONET, 2012, p. 04).

Acrescenta que, além disso, aumenta a competição entre as empresas, tanto em nível nacional como internacional. Do lado do trabalho, temos o desemprego crescente, a diminuição do valor da força de trabalho e a exigência da chamada “requalificação” dos trabalhadores, com o fim de adaptar os que ainda são necessários à nova forma de produção. O acirramento da competição entre as empresas faz com que o capital exija condições para uma mobilidade maior, à procura do melhor lugar para obter os seus lucros. É daí que nasce a chamada desregulamentação da economia e a demanda pela intensificação da privatização,

permitindo às empresas privadas o acesso a setores que antes eram de domínio do setor público. (IBIDEM, 2012).

Para ele inúmeras e enormes são as consequências deste processo em curso. Em primeiro lugar, uma intensificação sem precedentes do poder do econômico sobre todas as outras dimensões sociais. O que significa que tudo deve estar submetido, o mais direta e imediatamente possível, à lógica da produção mercantil.

No âmbito da educação, em especial, isto significa que não há mais lugar para a produção de um tipo de saber (filosófico e científico) voltado para interesses mais gerais e não diretamente mercantis; para uma formação de personalidades humanamente mais amplas, críticas e multifacetadas. (TONET, 2012, p. 06).

Em segundo lugar, um extraordinário e crescente aumento das desigualdades sociais. A concentração de renda em poucas mãos nunca atingiu proporções tão grandes e aberrantes. Apesar da intensa produção de riqueza, o fosso entre uma minoria de ricos e uma imensa maioria de pobres aumenta cada vez mais. Em terceiro momento, um enorme agravamento dos problemas sociais de toda ordem. Desemprego, precarização do trabalho e da vida, miséria, pobreza, fome, violência, drogas, doenças, marginalização e exclusão social, degradação da natureza. (TONET, 2012).

Conclui dizendo que:

Ao nível das relações sociais: exacerbação do individualismo, levando as pessoas a perder o sentido da coletividade e a preocupar-se apenas com os seus problemas particulares e imediatos; sensação de isolamento e de impotência face ao movimento avassalador de uma estrutura, que parece impossível de ser enfrentado e modificado; - desmobilização social, especialmente quanto à participação nas lutas sociais, levando ao conformismo e à busca de alternativas restritas apenas aos seus interesses particulares imediatos; perda de um sentido maior de vida, reduzindo-a um cotidiano cinzento e limitado; busca de soluções esotéricas para os problemas, por falta de compreensão da lógica responsável pela sua produção e de soluções que tenham como base a própria atividade humana. Um enorme desenvolvimento científico e tecnológico. Não há como negar os grandes avanços realizados em inúmeras áreas relativas à natureza. Contudo, também não há como negar que estes avanços não têm se refletido na melhoria da vida de todas as pessoas, mas apenas das que fazem parte das classes dominantes. (TONET, 2012, p. 06).

Acreditamos que uma instituição pública como a Universidade que venha (possivelmente) a adotar uma postura de gestão meramente capitalista no cumprimento de suas finalidades, promovendo a competição entre seus servidores, uma espécie de sobrevalorização individual em detrimento de toda uma categoria que se dedica de corpo e

alma para o crescimento da instituição, que se coloca como promotora do bem estar social configura-se como uma instituição que reproduz os desejos do próprio sistema capitalista.

O trabalho também se constrói a partir das relações sociais. Essas relações se materializam, sobretudo, na manutenção de um clima organizacional ao quais todos se vejam participes, que se sintam satisfeitos, estimulados e motivados a realizarem o trabalho de forma que ao final ganhem a instituição e as pessoas que nela trabalham.

Com tudo isso, fica claro que não se trata nem de falta de recursos nem de qualquer outro motivo pontual. Trata-se de uma clara política de destruição da Universidade pública e gratuita, e uma tentativa perversa de desvalorização do servidor, pois isso, para o capital, é uma necessidade absoluta para a defesa dos seus interesses. Por isso mesmo, lutar por uma Universidade pública e gratuita, pela sua ampliação, pela sua melhoria e pelo acesso cada vez mais amplo da população a ela, melhorar as condições de trabalho daqueles que realizam as suas atividades meio, é lutar pelos interesses daqueles que realmente produzem a riqueza (os trabalhadores), mas não têm acesso a ela, é lutar por uma vida efetivamente digna para a imensa maioria da população brasileira. (TONET, 2012).

Esse, certamente, será um caminho longo e difícil. É o que mostram claramente os últimos acontecimentos, tanto internacionais como nacionais. Porém, a nosso ver, levar adiante a luta, conferindo a ela um caráter cada vez mais claramente anticapitalista, é a única alternativa para aqueles que pretendem contribuir para a construção de uma forma de sociabilidade autenticamente humana. (IBIDEM, 2012).

Essas discussões acerca da valorização do servidor e seu importante papel na realização de suas atividades dentro da instituição demonstram da necessidade de se buscar reconhecer efetivamente o esforço e o trabalho que o mesmo realiza esperando, ele, não só uma melhoria econômica, mas, sobretudo, um reconhecimento por parte da gestão universitária. Neste contexto, destacamos a importância de termos um olhar mais significativo para as pessoas que realizam o trabalho dentro de qualquer organização. Isso, conseqüentemente, leva-nos a discutir o que realmente seja uma gestão de pessoas.

4.7. A GESTÃO DE PESSOAS

O crescimento das Universidades brasileiras trouxe como consequência a necessidade de criar processos administrativos, especialmente na área de Gestão de Pessoas, devido, entre muitas questões, à complexidade dessas instituições na busca de uma perfeita sintonia entre as

competências pessoais e as estruturas organizacionais, na disponibilização de uma sociedade de qualidade de ensino e pesquisa.

As pesquisas acerca das pessoas e organizações estão na pauta de discussão de organismos nacionais e internacionais, a partir do entendimento de que essas são o diferencial qualitativo na disponibilização de serviços em todos os segmentos. Grillo (1986) evidencia que, na Conferência Mundial sobre Educação Superior da UNESCO, ainda em 1998, em Paris, houve, entre as recomendações apontadas, a necessidade do desenvolvimento, pelas instituições de ensino superior, de uma política enérgica de formação de pessoal, estabelecendo diretrizes norteadoras sobre os docentes e educação superior, bem como o preparo adequado do pessoal administrativo. Pode-se observar, conseqüentemente, que o assunto sobre Gestão de Pessoas em Universidades faz parte também da pauta de discussão internacional.

A Gestão de Pessoas é uma área que merece especial atenção dos dirigentes institucionais, seja na esfera da Universidade pública ou privada. De acordo com Morgan (1996), a organização está inserida em um espaço cultural e social e é este espaço que determina a organização administrativa. Toda organização recebe influência do contexto cultural em que se insere, bem como a das pessoas que fazem parte de sua estrutura.

Com relação à evolução de Recursos Humanos para Gestão de Pessoas, Chiavenato (1999) sinaliza que foram diversos fatores que concorreram para que surgisse a denominação de Gestão de Pessoas. Pontua, o referido autor, que o século XX foi marcante na vida das organizações em geral, representando um período de transformação na forma de tratar as pessoas, de uma visão de recursos produtivos para o trato das pessoas como seres humanos. Esse período foi dividido em três fases distintas, denominadas eras, e assim identificadas: era da industrialização clássica, neoclássica e da informação.

Na era da industrialização clássica (1900 a 1950) as pessoas eram vistas como recursos de produção, como máquinas ou equipamentos sujeitos a regras e controles. Apresentava um modelo centralizador-disciplinador, em que as decisões se restringiam à alta administração em que as mudanças, em todos os sentidos, eram poucas e lentas. (IBIDEM, 1999).

Já na era da industrialização neoclássica (1950 – 1990) as pessoas ainda eram tratadas como fator de produção. Mas o ambiente organizacional indicava necessidade de inovação e flexibilidade. Surge uma nova visão de Recursos Humanos, em que pessoas precisam ser administradas. As mudanças começam a ocorrer com certa velocidade. Há expansão de

mercados até em nível internacional, desenvolvimento tecnológico. Também se verificam mudanças na estrutura organizacional-funcional das empresas.

Por fim, a era da Informação (1990 em diante). Esta é a fase de globalização da economia, de novas tecnologias e de transformação nas organizações e em relação às pessoas. Há valorização do conhecimento e do capital intelectual, ou seja, o trabalho manual passa a ser substituído pelo trabalho mental. (CHIAVENATO, 1999)

As organizações se lançam na busca de pessoas talentosas, que utilizem a inteligência, a informação de qualidade no tempo certo, visando à geração de negócios rentáveis. O diferencial competitivo está nas pessoas, no seu envolvimento no processo de alcançarem os objetivos e com capacidade para rápida adaptação às mudanças. A Administração de Recursos Humanos cede lugar à Gestão de Pessoas.

Nessa nova fase de Gestão de Pessoas, as instituições passaram a ver o homem como parceiro em todos os segmentos e também no compartilhamento de informações, bem como participante de decisões. Há uma inversão de valores, em que lidar com as pessoas deixou de ser problema para ser solução para as organizações, como vantagem competitiva. Os autores Davel e Vergara (2001, p. 47) apresentam a definição do termo Gestão de Pessoas como "uma construção social baseada em uma visão particularizada de organização e de pessoas, variando no tempo e no espaço".

Pode-se, então, definir Gestão de Pessoas, como várias atividades que envolvem políticas e práticas para administrar o trabalho das pessoas, desde o recrutamento até o desenvolvimento. Tais políticas são maneiras das organizações lidarem com as pessoas, buscando atingir os objetivos organizacionais e, conseqüentemente, proporcionar condições para o alcance de objetivos individuais.

Nas Universidades, são os professores e os funcionários que, nos mais diversos níveis de responsabilidade, garantem o funcionamento e permitem o alcance dos objetivos. Em todos os investimentos realizados, são as pessoas que devem ser capazes de, tanto em época de progresso como em estado de crise, reverter situações aparentemente difíceis através de suas competências e da criatividade. As atividades dos atores institucionais são norteadas pela missão institucional.

O livro *Gestão de Pessoas: princípios que mudam a Administração Universitária* do Prof. Grillo (2001) sinaliza que, além das medidas impostas pela LDB, somadas às exigências contemporâneas, as Universidades são desafiadas a se preparar e voltar sua atenção para a gestão do seu pessoal, no sentido de propiciar condições adequadas para que professores pesquisadores, técnicos e administradores desenvolvam suas funções de maneira harmoniosa

e eficaz, num clima de colaboração mútua, através de ações dirigidas, permanentemente, para o sucesso da Instituição.

Pontua o autor que as mudanças se refletem nas relações humanas, no âmbito econômico, político, social e cultural. Este dinamismo transformador interfere profundamente nas relações de trabalho dos profissionais em geral, especificamente nas Universidades e, conseqüentemente, nas questões educacionais que não podem estar afastadas deste contexto.

Assim, acredita-se que a gestão de pessoal deve considerar a especificidade da Instituição e do quadro funcional e incluir todas as categorias dos professores, pesquisadores, técnicos e administradores como importantes e relevantes na busca do sucesso da instituição, visando a um tratamento igualitário no estabelecimento de normas, incentivos e no desenvolvimento profissional e pessoal desses colaboradores. (GRILLO, 2001).

Muitas tentativas e métodos que promovam o eficaz desenvolvimento de pessoas em Universidades foram desenvolvidos e devem ainda ter novos avanços, porque, tratando-se de organizações de ensino superior, o insumo básico é a inteligência, e as pessoas são, concomitantemente, a matéria prima e instrumento da produção intelectual.

Portanto, o assunto e seus temas carecem de discussão pontual com dirigentes e todos os demais envolvidos, sobre a realidade e a importância do trabalho do professor, dos servidores e de administradores, na busca de alinhamento dos objetivos institucionais com os objetivos das pessoas que dela fazem parte, alinhamento instituído por meio de um consistente programa de Gestão de Pessoas em Universidades, em consonância com cada realidade.

A Gestão de Pessoas tem tido um papel fundamental para as organizações no cenário de globalização e competitividade. O desenvolvimento organizacional compreende uma formulação de estratégias de pessoas num lugar onde há a necessidade de aprofundar os temas pertinentes, a fim de que seja possível tornar o funcionário mais produtivo.

Não obstante, a crescente necessidade de buscar novos meios e elementos para compor a trajetória de uma organização e formular estratégias abrange a capacidade de estabelecer ações que envolvam o capital humano, não somente com vistas ao desenvolvimento de cada indivíduo, mas buscar meios que traduzam o pensamento atual em verdadeiros alavancadores de recursos. (GRILLO, 2001).

Em todo esse contexto, a figura da cultura organizacional e dos princípios organizacionais, como marca característica da organização, insere-se de forma primordial para traçar o posicionamento estratégico, pautado nas pessoas, que farão parte com suas ações, desempenhando papéis e construindo organizações.

Estar inserido, conhecer ou não a cultura organizacional, apoderando-se de meios eficazes e sustentáveis de comunicação interna, pode proporcionar resultados tão produtivos, quanto inesperados, a partir do momento em que a gestão de pessoas se insere em um posicionamento estratégico nas organizações, capazes de orientar a consecução de objetivos organizacionais, buscando elementos que possam identificar os mecanismos de comunicação interna e os elementos que possam ser o elo entre os princípios organizacionais e o conhecimento desses mesmos princípios, inseridos em uma cultura organizacional peculiar. (GRILLO, 2001).

A maneira pela qual os sujeitos que fazem parte da organização se comportam, decidem, agem, trabalham, executam, melhoram as suas atividades, cuidam do público que busca a organização e tocam as ações da empresa, varia em enormes dimensões. E essa variação depende, em grande parte, das políticas e diretrizes das organizações a respeito de como lidar com as pessoas em suas atividades.

A sociedade vem evoluindo a cada dia. Novos conceitos, novos produtos, novas técnicas, novos paradigmas. Tudo isso altera o comportamento das organizações. O cenário mundial está interligado em um processo de grandes desafios que interferem e transformam as organizações, exigindo uma constante atualização de suas estratégias, deixando de ser uma organização tradicional, taylorista, mecanicista, para a era do conhecimento, cujos recursos humanos devem ser focalizados nas competências organizacionais que asseguram a vantagem competitiva. (GRILLO, 2001).

Não obstante, a todos os aparatos tecnológicos, as pessoas que figuram como colaboradores da organização se apresentam como elementos capazes de “fazer acontecer” e, interpretando essa missão, executar suas tarefas para permitir o crescimento dessa mesma organização de acordo com seus valores, que norteiam a sua trajetória.

Os princípios organizacionais são elementos importantes nesse contexto. O conhecimento desses princípios pelos colaboradores da organização é fundamental para o seu desenvolvimento. Porém, para que isso seja viável, há de se destacar a importância da comunicação interna. Conclui o autor:

Nesse cenário, a área de gestão de pessoas passa a ter um enfoque muito importante, capaz de definir estratégias e se utilizar de recursos diversos para a consecução de seus objetivos. Assim, novas estratégias e serviços envolvendo as pessoas nas organizações, contemplarão novas metodologias e cada vez mais a necessidade de formas inteligentes de comunicação de suas estratégias e de sua própria formulação. (GRILLO, 2001, p.93).

A Universidade do Estado da Bahia, através da sua gestão superior, ao definir estratégias de utilização dos recursos humanos visando à consecução de seus objetivos a partir da Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PGDP) adotou uma política de pessoal calcada na capacitação e qualificação dos seus servidores intitulada: Plano Anual de Capacitação 2014.

Segundo esta Pró-reitoria a construção e execução de um plano anual de capacitação representa um conjunto de ações coerentes com as demandas organizacionais, com vistas ao permanente desenvolvimento do servidor, em um processo de formação continuada e de fomento à valorização.

Ainda conforme o referido plano, a capacitação e a qualificação são fatores fundamentais para a concretização dos objetivos institucionais na medida em que desenvolvem competências nas pessoas para se tornarem mais produtivas, criativas e inovadoras, enriquecendo o patrimônio humano da organização.

O referido Plano Anual de Capacitação ancora sua relevância institucional

Observando que o desenvolvimento de pessoas de uma organização não deve estar atrelado a um ou outro determinado cargo, e, sim, a todos que fazem parte de suas atividades institucionais. (...) considera o servidor além daqueles que possuem vínculo efetivo, todos os colaboradores da Universidade com vínculo temporário, sejam ocupantes de cargos comissionados ou terceirizados, e estagiários. (UNEB, 2014, p. 04).

O objetivo primordial desse Plano é promover o desenvolvimento de competências do servidor, que viabilizem a sua qualificação em nível estratégico, tático e operacional, a fim de aprimorar os serviços prestados à sociedade no desempenho de suas funções habituais e com perspectivas para o exercício de novas atribuições (IBIDEM, 2014).

Esse Plano contempla diversos eventos de capacitação a partir de áreas de atuação, por meios de projetos de acesso à educação formal em nível de graduação, especialização, mestrado e doutorado, participação em instrutoria interna, formação de gestores e capacitação de servidores que atuam na área de gestão de pessoas.

Entendemos ser de suma importância a busca pela capacitação e qualificação dos servidores da Universidade. No entanto, retomando a questão do reconhecimento e valorização dos mesmos, já discutidos anteriormente, afirmamos que esta ação se torna menor diante das outras demandas aspiradas pela categoria dos técnicos da UNEB, que esperam da gestão universitária ações que fomentem, dentre outras coisas, a ascensão na carreira, o preenchimento dos cargos comissionados de maior relevância, retorno pecuniário quando das

suas produções técnicas ou acadêmicas ratificando o que nos ensina Nancy Fraser como paridade de participação, isto é, a inclusão de uma categoria a conquistas e vantagens que denotem seu reconhecimento e valor.

O relatório de auto avaliação institucional de 2010 poderia, caso houvesse uma maior participação dos técnicos quando no preenchimento dos questionários disponibilizados aos mesmos, demonstrar os principais anseios da categoria. Uma vez conhecidos pela gestão superior, culminaria na construção de um plano anual, não apenas voltado para a capacitação e qualificação, mas, sobretudo, para o seu reconhecimento e valorização, já que os mesmos realizam o seu trabalho com todos os predicados positivos que uma instituição do porte da UNEB necessita.

Isso recai no papel propositivo que deve ter um instrumento de gestão como a avaliação institucional. Mas, o que entendemos sobre avaliação institucional e como ela pode subsidiar o planejamento estratégico de uma organização é o que apresentamos a seguir.

4.8. A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Assim como a gestão, a avaliação se relaciona a todas as áreas de atuação do homem. Ambas são de fundamental importância para o desenvolvimento de qualquer instituição educativa, pois estão atreladas uma à outra no propósito de aperfeiçoar os processos internos e, daí, alcançar os objetivos institucionais.

As transformações políticas, econômicas e sociais, ocorridas no mundo a partir da segunda metade da década de 1980 e no decorrer dos anos seguintes, repercutiram de maneira marcante nos sistemas de ensino em diversos países.

A partir de então, as demandas que passaram a incidir sobre esses sistemas se tornaram mais complexas, especialmente quando destinadas a incrementar novos modelos de gestão educacional.

Nesse contexto, a educação passou a representar um meio capaz de proporcionar condições necessárias para acompanhar a nova dinâmica contemporânea. Governos, organizações de apoio e financiamento da educação e parte expressiva dos educadores concentraram esforços no sentido de inserir a educação como prioridade no âmbito das políticas sociais. Esses esforços têm convergido para promover melhores resultados e elevar o patamar de qualidade da educação.

A necessidade de se obter informações sobre o desempenho e resultados produzidos pelos sistemas de ensino levou a alguns organismos internacionais, a exemplo da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e a Agência da ONU Especializada em Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), a desenvolverem sistemas de avaliação multilaterais. Esses sistemas passaram a ser incorporados às políticas de avaliação já existentes em cada país de modo a subsidiarem as ações de melhoria.

O Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA), por exemplo, insere-se nesse contexto como um importante instrumento de avaliação comparada que periodicamente afere resultados acerca do desempenho de estudantes e políticas públicas educacionais de diversos países da Europa e das Américas.

A despeito de se reconhecer a necessidade de promover mudanças e identificar benefícios que podem advir com as reformas educacionais, é importante não perder de vista que os processos de avaliação se apresentam em um contexto educacional bastante complexo. Um contexto de mudanças rápidas e substanciais na legislação educacional, de múltiplos e novos programas, projetos e planos de educação.

Nesse sentido, a Constituição Federal de 1988 e posteriormente a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394/96) lançaram os princípios e base da gestão educacional consubstanciados na democratização, na participação da comunidade nos processos de planejamento e tomada de decisão, bem como na avaliação dos processos educacionais.

Estes princípios vieram a ser incorporados aos planos, programas e projetos e passaram a nortear as reformas, ensejando, assim, mudanças na forma de funcionamento dos órgãos centrais da educação a exemplo do Ministério da Educação e das Secretarias de Educação.

Coloca-se em questão, portanto, a necessidade de identificar modelos de avaliação com melhor capacidade de apoiar a gestão das escolas e os processos de planejamento com vistas à melhoria da qualidade educacional.

Neste cenário apresenta-se a avaliação institucional. Embora, no Brasil, esse tipo de avaliação seja utilizado com maior ênfase no ensino superior, compreendemos que é perfeitamente adequada a outros níveis de ensino, na medida em que sejam consideradas suas características e objetivos específicos.

Muitos sistemas educacionais vêm se deparando com esses novos paradigmas. Paradigmas como a utilização de instrumento de avaliação institucional, ao qual destacamos o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES). Governos e sociedade buscam democratizar as relações em torno da educação e à medida em que adotam novas formas de

gestão, sejam nas escolas ou nas instituições de ensino superior, assumem o desafio de implantar medidas de descentralização e de avaliação.

Nesse contexto, a avaliação institucional se apresenta como um mecanismo em potencial para o desenvolvimento de análise do processo educacional. Um mecanismo que, associado às medidas de descentralização da gestão, pode contribuir com o novo momento da educação brasileira, especialmente no que se refere à gestão das Universidades.

A utilização do processo de avaliação institucional pode permitir a análise de produtividade, eficiência, eficácia e participação, bem como outros que venham a ser incorporados e identificados como indispensáveis para se obter melhor qualidade da educação.

Pode ainda, atender às demandas por maior participação dos atores, promover a tomada de decisão e a prestação de contas à sociedade. A consecução de tais objetivos, por outro lado, demanda a internalização do sentido de melhoramento social inerente às práticas avaliativas. Neste sentido, Dias Sobrinho (2007, p. 15) afirma que “[...] a relação entre a avaliação e a gestão é de grande importância, pois estabelece aliança entre o conhecimento, a reflexão, a negociação de sentidos e a organização e operacionalização de práticas de caráter administrativo e pedagógico”.

A avaliação das atividades realizadas por uma instituição implica, necessariamente, na análise coletiva dos resultados alcançados e na tomada de decisões sobre as medidas necessárias para solucionar as deficiências encontradas.

Esse processo avaliativo é parte constituinte e indispensável da gestão. Segundo Pereira (2001), o processo de gestão deve ser estruturado com base na lógica do processo decisório, sendo este último composto pela identificação, avaliação e escolha de alternativas.

Percebe-se que avaliação é de extrema importância para a tomada de decisões, uma vez que é a partir dela que se identificam as demandas, as fragilidades e os pontos fortes da instituição, proporcionando, assim, a escolha do melhor caminho para resolver os problemas identificados e fortalecer a instituição. Ou seja,

a etapa inicial de um processo decisório é a identificação da necessidade ou oportunidade de decidir. [...]. A essa etapa seguem-se uma formulação de alternativas de ação, uma avaliação dessas alternativas e, finalizando, a escolha de uma alternativa para implementação. (ANSOFF apud PEREIRA, 2001, p. 209).

Para Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p. 350),

a avaliação [...] é função primordial do sistema de organização e de gestão. Ela supõe acompanhamento e controle das ações decididas coletivamente, sendo este último a observação e comprovação dos objetivos e das tarefas, a fim de verificar o estado real do trabalho desenvolvido.

O instrumento que fornece os dados para tomada de decisões é a avaliação institucional, embora esta não deva ser limitada apenas a sua função instrumental.

A avaliação institucional está entrelaçada ao processo de gestão na medida em que proporciona conhecimento real da instituição e permite questionar seu fazer e pensar institucionais, além de promover a concretização dos objetivos institucionais. Por esses motivos, concorda-se com Pereira (2001, p. 197), quando assegura que “um processo de gestão, [...], requer avaliações [...], como um dos requisitos para o exercício do controle, que interage com as fases de planejamento e execução das atividades”. Entretanto, chama-se a atenção que

uma avaliação implica consequências que podem ser positivas ou negativas em relação a seus objetivos, dependendo de uma série de fatores, entre os quais: bases informativas utilizadas; variáveis consideradas, critérios, conceitos e princípios adotados; e, até mesmo, crenças, valores e habilidades do avaliador. (PEREIRA, 2001, p. 196).

Enquanto instrumento da gestão, a avaliação institucional possibilita que o processo de tomada de decisão seja realizado de maneira consciente, ou seja, com o conhecimento real da situação da instituição educativa e no momento mais adequado.

O processo de tomada de decisão derivado das informações levantadas pela avaliação institucional torna-se mais confiável, pois a

arte da tomada de decisão consiste em não tomar decisões sobre assuntos não pertinentes ao momento, em não decidir prematuramente, em não tomar decisões que não possam ser implementadas e em não tomar decisões que devam ser tomadas pelos outros. (BARNARD apud MEIRELES; PAIXÃO, 2003, p. 279).

Ao encontro desses autores entendemos que as práticas de avaliação, em qualquer caso, têm efeitos sobre as pessoas diretamente envolvidas. Podem paralisá-las em seu desenvolvimento ou dinamizá-las. Podem aprisioná-las em rótulos ou ajudá-las a dar sentido à sua ação. São muitas as condições para que uma prática de avaliação suscite essa mobilização, em seu maior comprometimento nos projetos individuais e coletivos e em seu desenvolvimento profissional.

A linha que separa o que se constrói e o que se destrói é frágil. Evidentemente, são necessárias medidas de conjunto, dispositivos, condições racionais, ordenamentos, mas a diferença passa pelos detalhes, pela humanidade de nosso olhar, pela pertinência de nossos gestos, pela qualidade de nossas intervenções.

Apenas com a realização da avaliação institucional, o processo de tomada de decisões pode ocorrer de maneira segura, transparente e com a participação de todos os segmentos da comunidade escolar/acadêmica. Isso possibilita à instituição conhecer-se e aperfeiçoar-se em busca de seus objetivos institucionais. No caso das Universidades, a realização da auto avaliação institucional pressupõe a necessidade de transformação da realidade por esta vivida, ou seja, uma busca por melhorias, pois “[...] qualquer decisão envolve um conjunto de expectativas quanto ao ambiente futuro”. (PARISI; NOBRE, 2001, p. 125).

Nessa perspectiva teórica a avaliação institucional sai de um mero instrumento de controle, preocupado com a eficiência e a regulação, isto é, da condição de apenas verificar se os resultados alcançados correspondem aos objetivos, ou se os atos profissionais correspondem às prescrições e avança para uma gestão de pessoas que vai para além do controle. Em uma sociedade do saber, a questão é gerir e desenvolver um capital de conhecimentos e de competências, o valor mais seguro para uma organização.

Segundo Costa (2004), além de subsidiar o processo de tomada de decisão, a avaliação institucional deve fornecer elementos que viabilizem a (re)elaboração do PDI e, também, do projeto pedagógico institucional (PPI). Marback Neto (2007, p. 188) corrobora esse argumento quando afirma que “a avaliação institucional é imprescindível porque, quando bem executada, fecha o círculo da gestão, constitui seu princípio e fim”.

Aprofundando ainda mais a discussão acerca da importância da avaliação institucional para a melhoria da qualidade da educação e de sua gestão, Novaes e Carneiro (2012) afirmam que

a avaliação institucional se apresenta como um mecanismo potencial para o desenvolvimento de análise do processo educacional. A utilização do processo de avaliação institucional pode permitir a análise dos critérios de produtividade, eficiência, eficácia e participação, bem como outros que venham a ser incorporados e identificados como indispensáveis para se obter melhor qualidade da educação. (IBIDEM, p. 132)

O princípio concerne ao diagnóstico da situação, que é valioso para o planejamento institucional, atualmente denominado de PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional). Como fim, ela é um instrumento que pode, com base no planejamento, abalizar os resultados

da instituição, para que se possa observar a eficiência e a eficácia organizacional, aspectos essenciais à consecução de meta de qualidade desejada.

Embora a avaliação institucional contribua para o desenvolvimento do PDI, ou PPI da instituição universitária, sua participação no processo de gestão não se esgota nessa possibilidade. A avaliação institucional abre um leque de novas oportunidades de aperfeiçoamento para as Universidades tais como atualizações curriculares, criação de novos setores, reorganização de política de pessoal, dentre outros.

Entretanto, como afirma Marback Neto (2007, p. 173), a avaliação institucional “pode atuar como instrumento de manipulação, exercício de poder, punição, mecanismo de pressão, forma de controle e barganha para a ordem hierárquica”.

A utilização dos resultados da avaliação institucional não deve servir a fins particulares, deve sim, voltar-se ao bem coletivo da instituição universitária, com vista ao crescimento e aperfeiçoamento da Universidade.

A utilização positiva dos produtos da auto avaliação, em todos os setores e unidades da instituição universitária, favorece a consecução dos objetivos estabelecidos. Outras finalidades, que não essas, desmerecem o processo de avaliação institucional e a torna dispensável à gestão enquanto instrumento que busca a qualidade institucional.

Por isso mesmo, a avaliação institucional é um mecanismo permanente e necessário para que a Universidade possa atingir seus objetivos e deve ser realizada de forma permanente, contando com a participação de todos os setores que a compõem. Dessa forma, as práticas avaliativas podem propiciar uma maior autorregulação institucional e atender à exigência de prestação de contas por parte de sua comunidade acadêmica.

Segundo Marback Neto (2007), para que a avaliação institucional seja, predominantemente, um meio de aperfeiçoamento das Universidades, e não um fim em si mesmo ou instrumento de repressão, o que transformaria o processo avaliativo num instrumento tanto demagógico quanto desnecessário; seria mister um conhecimento prévio e profundo da cultura organizacional da instituição, além da “disponibilidade de recursos financeiros para implementação das soluções apontadas e vontade política da instituição, no sentido de afinada quanto ao conceito de qualidade para si mesma”. (MARBACK NETO, 2007, p. 188).

A partir da fala de Marback Neto questionamos: que dirigente de organização, seja ela com ou sem fins lucrativos, poderia virar as costas para um procedimento de auto regulação tão promissor? A avaliação institucional exige normalmente que o pessoal e os subsistemas avaliados comecem a se auto avaliar, para que percebam por si mesmo o que não vai bem,

mas, sobretudo, para fornecer dados e uma primeira análise aos avaliadores externos, como por exemplo, a CAPES. A auto avaliação é um exercício de lucidez que todo profissional e toda a organização deveriam admitir.

O referido autor identifica, ainda, alguns fatores que podem influenciar positiva ou negativamente na utilização da avaliação institucional como instrumento de qualidade na gestão universitária, do qual se destaca: a natureza jurídica da Universidade, que define o grau de utilização dos dados da avaliação em seus processos decisórios; os resultados são um complexo referencial para a gestão, porque espelham a diversidade de expectativas dos grupos que integram a instituição; a deficiência no sistema de comunicação da instituição prejudica a efetivação da cultura avaliativa.

Afirma que:

o maior empecilho no processo de avaliação institucional nas Universidades é o que ocorre após sua realização, no que diz respeito ao tratamento dos dados ou implementação das medidas cabíveis. Seja por falta de recursos financeiros ou ausência de vontade política, muitas vezes, nada é realizado a partir dos resultados da avaliação. (MARBACK NETO, 2007, p. 189).

Essa aparente descontinuidade no processo de auto avaliação para efetivação das ações necessárias provoca na comunidade acadêmica a sensação de impotência mediante as fragilidades encontradas, ou o que é ainda pior: o não reconhecimento dos progressos institucionais identificados pela avaliação institucional. Essa reação por parte dos atores acadêmicos impede que eles busquem soluções para os problemas identificados.

Embora a gestão universitária e a avaliação institucional estejam intimamente relacionadas, especula-se que os entraves para a concretização das melhorias necessárias e, conseqüentemente, para o crescimento e aperfeiçoamento das Universidades a partir dos resultados do processo auto avaliativo, a eficácia da avaliação institucional para a gestão destas instituições tenha “sida muito baixa, em razão de que os relatórios muitas vezes têm o destino das gavetas e não são utilizados como instrumentos de gestão e de melhoramento pedagógico”. (DIAS SOBRINHO, 2007, p. 15).

Durante a nossa discussão acerca do instrumento da avaliação institucional emergiu o conceito de reconhecimento, algo que deve nortear as ações de qualquer gestão organizacional, principalmente, a universitária, perpassando, evidentemente, por uma política de pessoal que valorize o seu servidor e que espera ver reconhecido todo o esforço do seu trabalho. Ao encontro dessa asserção trazemos uma importante contribuição da teoria do

reconhecimento que a nosso ver, configura-se como um dos temas mais debatidos na atualidade.

4.9. A TEORIA DO RECONHECIMENTO

Ser reconhecido e valorizado. Ações subjetivas e propositivas que norteiam toda a esperança que um sujeito, seja ele apenas um cidadão ou um servidor público deseja de fato. Falar desse tema não é uma tarefa fácil, tendo em vista, que poucos autores iniciaram um processo de discussão, que se apresenta nova e ainda muito instigante.

Axel Honneth e Nancy Fraser, junto com Charles Taylor são os principais autores que procuram retrabalhar, cada um a seu modo, o tema do reconhecimento como sendo central para uma teoria crítica da sociedade contemporânea. É possível notar uma íntima relação de influência entre o trabalho desses eminentes e influentes pensadores no debate contemporâneo. Ao mesmo tempo, também, é possível detectar tanto ênfases e pontos de partida distintos, por um lado, como também certa divisão do trabalho, por outro. (MATTOS, 2004).

A discussão filosófica do tema do reconhecimento é balizada essencialmente pelo debate entre duas tradições de pensamento, a kantiana e a hegeliana. A questão que baliza esse debate diz respeito ao entendimento desses autores em relação às fontes da moralidade.

Kant constrói os pressupostos da razão fundamentados na ideia de que a característica central dos seres humanos é possuírem um potencial comum de racionalidade. A partir disso, ele criou os pressupostos da razão prática, no qual as ações são justificadas e validadas pelo seu caráter universalista. Explicando melhor, qualquer sujeito moral agiria tendencialmente do mesmo modo, pela generalização do imperativo moral obtido a partir do seu monólogo interior. É nesse sentido que Mattos (2004, p. 02) pontua que:

Assim, exercer a minha liberdade até o limite da liberdade alheia – na realidade um rephraseamento da conhecida máxima cristã – seria algo que qualquer pessoa de posse da razão elementar poderia fazer. Existem imperativos da razão que comandam as ações humanas e que estariam internalizados no sujeito moral.

Para ela, Hegel, ao contrário, defende que a circunstância primordial do sujeito moral é a de que ele está, desde sempre, “situado” dentro de um contexto ético maior que o define, em grande medida, também como ator moral. A teoria do reconhecimento desenvolvida por ele tem por objetivo exatamente mostrar que todo processo de interação é constituído pelo

reconhecimento mútuo e que todos os conflitos estão baseados na violação desse consenso que fundamenta acordos intersubjetivos. (MATTOS, 2004).

Assim, para Mattos (2004, p. 03), “a evolução dos indivíduos e da sociedade se dá na medida em que esse reconhecimento se amplia e permite novas formas de individuação e inclusão social que serão discutidas pela teoria de Honneth”.

O que é importante é marcarmos a diferenciação entre eles. Para Kant, a fonte da moralidade é o monólogo do sujeito consigo mesmo, as ações baseadas nos imperativos da razão. Já, para Hegel, a fonte da moralidade são os acordos intersubjetivos baseados no reconhecimento mútuo, que estão em constante transformação, uma vez que a sociedade e os indivíduos evoluem a cada nova etapa de reconhecimento.

Acreditamos que o reconhecimento não deve se ancorar em um aspecto apenas identitário e individual. Entendemos que é no coletivo, que no caso específico da UNEB, aparece no segmento dos técnico-administrativos, que deve refletir o valor que realmente esta categoria representa para instituição, que contribui de forma competente, responsável e permanente para que a instituição cumpra as suas finalidades precípua do ensino, pesquisa e extensão. O não-reconhecimento, por parte da gestão superior da UNEB, desse trabalho realizado por eles poderia denotar uma posição meramente capitalista de que o que realmente importa é que os servidores cumpram o seu papel e que recebam financeiramente por isso e ponto final, quando na verdade, outros fatores confluem para o entorno do fazer educação por parte deles.

Para discutir as principais questões da teoria social e entender as relações entre má-distribuição e não-reconhecimento na sociedade contemporânea, Fraser utiliza dois conceitos centrais da teoria sociológica dos conceitos de classe e status social.

A questão aqui é: como se vinculam as relações teóricas entre estrutura de classe e ordem de status no capitalismo globalizado? Os termos classe e status denotam ordens de subordinação ligadas e legitimadas socialmente.

Dizer que a sociedade possui uma estrutura de classes é dizer que ela institucionaliza mecanismos econômicos que sistematicamente negam a alguns de seus membros oportunidades necessárias para que eles participem junto com os outros da vida social. Ao passo que uma estrutura que cria hierarquias de status institucionaliza padrões de cultura que negam a alguns de seus membros o reconhecimento necessário para que eles participem da vida social. (MATTOS, 2004).

Mattos (2004) vai dizer que o prestígio social é derivado então de uma ordem intersubjetiva que reconhece que determinados membros contribuem de forma diferenciada

para a reprodução da vida social. Portanto, estruturas de classe e de status social constituem obstáculos para a participação paritária, representando supostamente distintas ordens de subordinação.

Segundo Mattos (2004, p. 04)

Apesar de representarem analiticamente distintas ordens de subordinação, em geral, a injustiça advinda do não-reconhecimento é acompanhada pela má-distribuição e vice-versa. Normalmente são distinguidas as dimensões das lutas sociais e essas dimensões são associadas aos diferentes aspectos da ordem social, isto é, à subordinação de status e à subordinação de classe.

Ao se mover nessa direção, a autora nega a perspectiva defendida por Honneth e Taylor de que o reconhecimento seria uma questão de autor realização. Assim, ela “liberta a força normativa de reivindicações de reconhecimento da dependência direta de um horizonte substantivo específico de valor” (MATTOS, 2001, p. 25).

Buscando construir um paradigma alternativo do *reconhecimento*, Nancy Fraser compartilha esse temor de que as proposições de Taylor e Honneth reconduzam a essencializações identitárias e sectarismos. No entanto, ela só sistematiza sua posição de forma clara e consistente depois de um longo percurso que a conduz de suas raízes neomarxistas ao campo da teoria crítica mais contemporânea. Essa trajetória tem início em instigante ensaio, no qual Fraser (1997 [1995]) aponta que a justiça requer tanto a *redistribuição* como o *reconhecimento*. (MEIRELLES, 2012, p. 140)

Ela chama a atenção para o campo da economia na construção de conflitos emancipatórios, defendendo a centralidade da esfera da produção na construção de uma sociedade mais justa. De maneira distinta de Taylor (1994), que não trata do problema, e de Honneth (2003), que defende que a redistribuição faz parte do reconhecimento, Fraser aponta que essas lutas têm lógicas muito distintas, ainda que surjam quase sempre imbricadas. (MEIRELLES, 2012, p. 173)

A redistribuição buscaria o fim do fator de diferenciação grupal, enquanto o reconhecimento estaria calcado naquilo que é particular a um grupo. Para Fraser (1997), isso gera uma *esquizofrenia filosófica*, já que as pessoas afetadas por injustiças materiais e culturais teriam que negar e afirmar sua especificidade ao mesmo tempo. Buscando resolver esse dilema, Fraser dá continuidade a seu percurso em alguns ensaios (2000; 2001; 2003), nos quais se afasta, pouco a pouco, da justificativa marxista da economia, construindo um modelo que tem como categoria central a ideia de *paridade de participação*.

Nesses textos, a autora critica, sistematicamente, o que chama de *paradigma identitário do reconhecimento*, cujos expoentes seriam Taylor e Honneth. Fraser (2000; 2003) julga que pensar o reconhecimento a partir da perspectiva de uma autenticidade identitária é um equívoco não apenas teórico, mas também político. Ela acredita que tal viés geraria dificuldades para a observação empírica e conduziria à reificação de identidades e a uma incapacidade de discernir reivindicações justificáveis das não justificáveis.

Como alternativa, ela propõe um modelo de reconhecimento calcado na idéia weberiana de *status*. Nessa perspectiva, o não-reconhecimento não é explicado em termos de depreciação da identidade, mas como subordinação social: “o que requer reconhecimento não é a identidade específica do grupo, mas o *status* de seus membros individuais como parceiros por completo na interação social” (IBIDEM, p. 152).

As soluções só podem ser elaboradas contextualmente. Fraser (2001; 2003) busca embasar, filosoficamente, esse projeto ao propor uma guinada da *ética* para a *moral*. De acordo com a autora, a primeira remonta ao conceito hegeliano de *Sittlichkeit*⁵ e diz respeito a valores historicamente configurados em horizontes específicos que não podem ser universalizáveis. A ética trata do *bem viver*. Já a moral está calcada no conceito kantiano de *Moralität*⁶ e se refere a questões de *justiça*, pautando-se pelo *correto* e não pelo *bom*. As normas da justiça seriam, para Fraser, universalmente vinculantes, não sendo tão contingentes como as da ética. (MEIRELLES, 2012, p. 172)

Em *primeiro* lugar, não se opta por uma concepção específica de *bem* em detrimento de outras: “o modelo de *status* é deontológico e não-sectário” (FRASER, 2003, p. 30). Em *segundo* lugar, o problema do desrespeito é situado em relações sociais e não em estruturas internas dos sujeitos, o que poderia culpabilizar as vítimas pela absorção da opressão ou levar à prática autoritária de policiamento de valores. Em *terceiro* lugar, ela “evita a visão de que todos têm igual direito à estima social” (MEIRELLES, 2012, p. 172).

Diferentemente de Honneth, ela considera que o que é preciso é que todos possam buscar estima. A *quarta* conseqüência diz respeito à questão que motivou Fraser a construir todo o seu modelo: a guinada moral resolve a *esquizofrenia filosófica* causada por tentativas de atrelar as lógicas da redistribuição e do reconhecimento. Segundo Fraser, trata-se de duas *dimensões* da justiça, cuja integração não pode se dar pela redução de uma a outra. Uma vez

⁵ Hegel denomina Eticidade (*Sittlichkeit*) a totalidade ética... “ética” (*Sittlichkeit*), o que pretende retomar numa totalidade de ideal e real moral.

⁶ Moralidade.

que o objetivo é remover impedimentos à formação de relações simétricas, é possível pensar o imbricamento de ambas as lutas. (MEIRELLES, 2012, p. 172)

A questão distributiva – que, curiosamente, ela atribui à tradição liberal em sua preocupação com as condições para a liberdade e não a Marx – alicerça as *condições objetivas* para a realização da *paridade de participação*. Os recursos materiais devem assegurar independência e voz aos participantes da interação social. Já a questão do reconhecimento estaria no cerne das *condições intersubjetivas* da paridade. “Padrões institucionalizados de valor cultural devem expressar igual respeito a todos os participantes e garantir oportunidades iguais para a obtenção da estima” (MEIRELLES, 2012, p. 174)

A chave da guinada de Fraser está, portanto, na ideia de *paridade de participação*. Este seria o padrão normativo que deveria reger tanto as lutas sociais como as análises de tais conflitos, e não a noção de auto realização propagada por Taylor e Honneth. A visão desses autores permitiria, segundo ela, a valorização de identidades opressoras, por exemplo.

No modelo de Fraser:

Só são justificáveis as reivindicações de reconhecimento que sejam moralmente vinculantes, fomentando a *paridade de participação*, sem gerar formas alternativas de subordinação. Como já dito, isso varia em cada situação, não sendo possível, por exemplo, predefinir se o reconhecimento deve se dirigir às especificidades de um grupo ou à consideração de uma humanidade comum. O importante é que as próprias pessoas afetadas participem, em processos dialógicos, da construção de soluções para superar quadros de subordinação. (MEIRELLES, 2012, p. 174, grifo do autor).

Em sua proposta de uma teoria política, Fraser (2003) busca pensar os requisitos mínimos que tais soluções deveriam respeitar para atentar para as duas dimensões da justiça. Ela sugere que é preciso pensar nos “efeitos colaterais” dos “remédios” adotados, levando-se em conta que, muitas vezes, soluções de um problema desencadeiam outros.

Ela defende, uma vez mais, que:

Soluções transformativas (preocupadas com as raízes dos problemas) tendem a ser mais eficazes e aptas a conciliar a dimensão econômica à cultural. Mas como nem sempre essas soluções são exequíveis ou desejadas, pode-se pensar em *reformas não reformistas*: mudanças mais pontuais, capazes de gerar efeitos profundamente transformadores a longo prazo. Ela assinala, ainda, a importância de que decisões sejam revisáveis e do uso cruzado de soluções que, endereçadas a uma das dimensões da justiça, resolvam problemas da outra. (MEIRELLES, 2012, p. 174, grifo do autor).

Acredita-se que o estudo dessa teoria a partir destes autores, Charles Taylor, Axel Honneth e Nancy Fraser contribuirá com elementos essenciais para se evidenciar ou não se de certa forma existe no âmbito da Universidade do Estado da Bahia (UNEB) uma política de pessoal para o servidor a partir do seu reconhecimento e valorização que resulte em uma permanente melhoria da qualidade e pertinência das atividades desenvolvidas e/ou uma ascensão profissional mediado pela meritocracia e competência. Isso será retomado no capítulo de análise sobre os achados da pesquisa.

Evidentemente que os sujeitos pesquisados (técnico-administrativos) externarão seu conhecimento sobre avaliação institucional, a política de desenvolvimento de pessoal e quais as possíveis mudanças desejadas e sentidas que demonstre a aplicabilidade dessa política institucional na UNEB.

5 OS SUJEITOS DA PESQUISA

5.1. PERFIL DOS ENTREVISTADOS

As entrevistas foram aplicadas no mês de março a julho de 2014 na Administração Central, em Salvador, e nos Departamentos de Tecnologias e Ciências Sociais (Juazeiro) e no de Ciências Humanas e Tecnologias (Camaçari). Participaram da entrevista 16(dezesseis) servidores técnico-administrativos do quadro permanente, com tempo de serviço variando entre 02 e 30 anos, de vários setores da Universidade. A escolha do perfil diferenciado dos entrevistados objetivou evidenciar se os técnico-administrativos, de alguma forma, conheciam o instrumento da avaliação institucional. Além disso, saber se esses servidores identificavam se esse instrumento implicava na construção de uma política de pessoal que resultasse no reconhecimento e na valorização da categoria.

Ressalta-se que a maioria dos entrevistados possui graduação e estão cursando pós-graduação *lato sensu*, como, por exemplo, em Gestão Governamental pela UNEB. Dos entrevistados, apenas 01(uma) servidora possui o ensino médio completo.

Dos 16 (dezesseis) entrevistados, 09 (nove) são servidores do sexo feminino e 07 (sete) do sexo masculino, todos eles trabalham em setores administrativos como: coordenação administrativa, secretaria acadêmica, setor de informática, atendimento ao público, setor de acompanhamento de projetos de extensão e de pesquisa no departamento, setor de pessoal, protocolo, arquivos, coordenação financeira e secretaria de direção.

Faz-se importante pontuar que não se trata de um *survey*, pois sabe-se que fatores como complexidades da população, poucos recursos financeiros e tempo limitado para realização da pesquisa são determinantes para a seleção da amostra. Assim sendo, trata-se de uma pesquisa qualitativa com uso de elementos de profundidade.

5.1.1. Sobre a disposição e receptividade dos entrevistados

Todos os entrevistados aceitaram participar da pesquisa espontaneamente e não puseram dificuldades. Ainda destacaram que a pesquisa serviria de aprendizagem para quando os mesmos fossem fazer as suas próprias entrevistas. Não houve problemas com a questão de tempo, pois, utilizou-se o intervalo dos expedientes administrativos, deixando os entrevistados mais livres e tranquilos para responderem às perguntas.

Buscamos interferir o mínimo possível nas respostas formuladas, sendo que poucas vezes foi necessário oferecer detalhes sobre o que se queria conhecer. Houve o cuidado de estimular os entrevistados a responderem aquilo que lhes era solicitado, respeitando-se qualquer outra forma de representação social oriundas dos mesmos, isto é, expressão corporal, manifestação escrita, dentre outras.

5.1.2. Temas abordados na entrevista

A entrevista abordou os seguintes temas: conceito de Universidade, papel do servidor da UNEB, relação entre política de gestão de pessoas e a avaliação institucional, correlação entre sujeito e o reconhecimento, e condições de trabalho.

5.1.3. As percepções dos técnicos

O quadro a seguir apresenta um resumo das percepções dos entrevistados acerca dos temas suscitados. Essas percepções serão analisadas mais a fundo no decorrer deste trabalho, quando faremos análises a partir de excertos das entrevistas.

5.1.4 Caracterização dos Departamentos

Com a interiorização do Ensino Superior no Estado da Bahia surgiu na década de 60, através da criação e funcionamento das unidades universitárias, situadas em Salvador (Centro de Educação Técnico da Bahia – CETEBA), Juazeiro (Faculdade de Agronomia do Médio São Francisco-FAMESF e Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Juazeiro – FFCLJ), Alagoinhas (Faculdade de Formação de Professores de Alagoinhas – FFPA), Caetité (Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Caetité – FFCLC), Santo Antônio de Jesus (Faculdade de Formação de Professores de Santo Antônio de Jesus – FFPSAJ) e Jacobina (Faculdade de Formação de Professores de Jacobina – FFPJ).

Buscando adequar o ensino público superior ao seu desenvolvimento econômico, o Governo de Estado criou a Superintendência do Ensino Superior do Estado da Bahia – SESEB, através da Lei Delegada nº 12, de 30 de dezembro de 1980, autarquia que absorveu estas unidades universitárias.

A SESEB teve a sua condição modificada em 1983, passando a denominar-se Universidade do Estado da Bahia, vinculada a Secretaria de Educação e Cultura. A autorização de seu

funcionamento deu-se através do Decreto Presidencial nº 92.937, de 17 de julho de 1986. Criada a Pessoa Jurídica de Direito Público Estadual, sob a forma autárquica, foram adotadas medidas no sentido de agilizar a sua efetiva implantação, sem qualquer descontinuidade dos cursos e serviços, até então prestados.

Com autonomia acadêmica, administrativa, financeira e patrimônio próprio, a UNEB foi estruturada em sistema multicampi de educação superior, com sede e foro no Município de Salvador, e jurisdição em todo o Estado da Bahia.

Considerando o Parecer nº 133/95, emitido pelo Conselho Estadual de Educação da Bahia, o Ministério de Educação e Desporte reconheceu a legalidade desta instituição de ensino, através da Portaria nº 909, de 31 de julho de 1995.

A iniciativa de institucionalização também permitiu o início do desenvolvimento das atividades de pesquisa e extensão, inerentes ao conceito primário da Universidade, sem as quais a escola superior converte-se em mero condutor e repetidor de conceitos desatualizados, dirigidos a uma clientela restrita e limitada.

Desde a sua criação o modelo de gestão adotado pela UNEB foi idealizado segundo o sistema multicampi, mantendo um campus central no Município de Salvador, e outros, nas diversas Regiões do Estado. Abrangendo uma área geoeconômica de 447.039 Km², caracterizada por diversificada paisagem econômica e cultural, atende em torno de 50% da população total do Estado. Este sistema de funcionamento constituiu-se em uma experiência inovadora, tornando-a um marco importante no desenvolvimento e expansão do ensino superior.

O Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias – DCHT Campus XIX, originou-se no Núcleo de Ensino Superior de Camaçari – NESCS, implantado neste município em 1998. Este núcleo foi criado a partir da oferta de vagas do curso de Bacharelado em Ciências Contábeis do Departamento de Ciências humanas, localizado no Campus I, Salvador, ex-CETEBA – Centro de Educação Técnica da Bahia.

O DCHT funciona nas instalações do antigo COPEC totalmente reestruturado, dispondo de 11 salas de Aula, 01 (um) laboratório de informática – 25 computadores instalados em rede, 1 (um) Núcleo de Pesquisa e Extensão (NUPE) uma sala do Núcleo Prática Contábil e Empresa Junior Conta T, uma sala do Núcleo de Prática Jurídica – NPJ Camaçari, 01 (um) auditório com capacidade para 50 pessoas, uma sala para Centro Acadêmico de Ciências Contábeis, uma sala para Diretório Acadêmico do Curso de Direito, uma sala para o Programa

Universidade para Todos, uma Biblioteca com amplas instalações contando com 2060 títulos e 5687 exemplares.

Além da clientela citada atendemos aos cursos Pedagogia com habilitação nas series iniciais do Ensino Fundamental, Projeto Rede UNEB 2000, uma turma de Pós Especialização Ciências Criminais, uma turma de Especialização Direitos Humanos e Cidadania, uma turma de Especialização Educação à Distância – EAD, uma turma de Especialização Gestão de Saúde – EAD, uma turma de Especialização Gestão Pública – EAD, uma turma de Especialização Gestão Pública Municipal – EAD, uma turma de Especialização Política e Estratégica.

Atualmente o DCHT tem um total 48 professores sendo 30 efetivos, destes 4 (quatro) Doutores, 16 (dezesesseis) Mestres, 10 (dez) Especialistas, 13 (treze) Substitutos 3 (três) Mestres, 15 (quinze) Especialistas, 5 (cinco) Visitantes, 1 (um) Mestre e 4 (quatro) Especialistas.

Em relação ao quadro técnico-administrativo o DCHT conta com 2 (dois) funcionários efetivos, 4 (quatro) cargos comissionados, 4 (quatro) REDA – Nível Médio, 2 (dois) REDA – Nível Superior, 5 (cinco) terceirizados, 1 (um) prestador de serviço cedido pela Prefeitura Municipal de Camaçari.

Em 2004 o Conselho Universitário – CONSU, através da Resolução nº 288/2004, publicado no Diário Oficial de 23/07/2004, autorizou a criação do curso de Bacharelado em Direito para o DCHT /Camaçari.

O Curso de Ciências Contábeis funciona nos turnos vespertino e noturno, são duzentas vagas por ano, ficando 50 vagas por turno. O curso de Direito funciona no turno matutino, com 50 (cinquenta) vagas com entrada no 2º semestre.

Quadro 01. Matriz das Respostas dos Participantes da Pesquisa

| Entrevistados | O que é a Universidade | Como você entende seu papel como servidor da UNEB? | A PGDP atendeu de alguma forma as demandas dos Técnicos? | Você sabe o que é Avaliação Institucional (A.I) | Você acha que a A.I. tem algum caráter punitivo? | Se você tivesse de sugerir algo a Administração Superior da UNEB acerca da AI, o que seria? | Cite três a quatro palavras ou frases que a seu ver representam ser reconhecido na sua profissão e como pessoa? | Cite três a quatro palavras ou frases sobre a política de pessoal da UNEB nos termos da promoção do reconhecimento dos servidores nos últimos 06 a 07 anos | Cite três a quatro palavras sobre a política de gestão e pessoas para a melhoria das condições de trabalho dos servidores nos últimos 06 a 07 anos |
|-------------------|---|--|--|---|--|---|---|--|--|
| Servidor A | Instituição que permite ao cidadão realizar seus ideais e objetivos através dos estudos | De uma cidadã que presta serviço à sociedade através da Universidade pública | Sim. | Sim | Só o fato de avaliar algo já é uma punição | Avaliar os técnicos administrativos visando uma política salarial mais digna, condições de trabalho, bem como capacitação e lazer | Não citou | Não citou | Não citou |
| Servidor B | Uma instituição de multiplicidade e variedade de conhecimentos | Parte fundamental para o bom funcionamento da instituição | Sim | Sistema de Avaliação do Ensino Superior | Não | Maior publicidade no processo de avaliação institucional | Respeito, competência, Reconhecimento, cooperação | Idem | Não respondeu. |
| Servidor C | Não respondeu | Como uma | Atendeu não é | É um dos | Avaliar é medir | Que quando do | Insatisfação | Anseios | Espaço Físico |

| | | | | | | | | | |
|-------------------|---|--|--|--|---|--|--|---|---|
| | | “peça” ainda muito simples na engrenagem que movimentam a instituição | o caso. Sua criação foi uma luz no fim do túnel. Ainda com ações tímidas como: capacitação, ENTEAD, etc. | componentes do SINAES e está relacionada a melhoria da qualidade da educação superior | a temperatura da vida dos anseios, insatisfações, etc. Vejo como colaboração para melhorar /ajustar as ações | processo de avaliação convocasse e ouvisse os técnicos e demais segmentos | Baixa estima Desmotivação | Satisfação Respostas | Ambiência Satisfação |
| Servidor D | É uma instituição que deve oferecer obrigatoriamente, atividades de ensino, pesquisa e extensão, com serviços de atendimento a comunidade | É de ser inserida de modo competente na gestão da Universidade como colaboradora comprometida com a eficácia organizacional. | Como todo processo tem o seu lado positivo e negativo vejo que a gestão de pessoas contribuiu efetivamente como suporte a um processo ético, educativo e contínuo de mudanças. Estou com uma expectativa muito boa que ela (Pró-reitoria) venha a ser mais envolvida e participativa | Fundamenta-se na avaliação qualitativa e quantitativa tendo como objetivo um processo de avaliação coletiva, flexível, transparente, negociado, consistente e principalmente confiável | Não e nem deve mesmo porque sua legitimidade baseia-se no envolvimento e participação nas discussões fortalecendo sua autonomia | Que a avaliação fosse feita por semestre com todo o seguimento da instituição. Que seja amplamente divulgado nos meios internos de comunicação da instituição. | Confiança Oportunidade Respeito Valorização | Maquiada Favorecedora Penosa Contraditório | Redefinição de cargos Selecionar pessoas devidamente aptas para realizar as funções Política de inserção dos técnicos em setores nos quais seus acessos estão restritos |

| | | | | | | | | | |
|-------------------|---|--|---|--|--|---|---|------------------------|------------------------|
| | | | com os técnicos | | | | | | |
| Servidor E | Espaço Social que produz e difunde conhecimento. Espaço de formação de cidadania | Exercício da cidadania como convém a todo trabalhador | Ainda não, devido ao fato de não ser construído uma política de gestão de pessoas | Análise criteriosa das ações, projetos e programas da instituição | Não. Pelo contrário, a avaliação contribui para o planejamento | Atribuir mais importância a esse processo | Respeito ao trabalho Meritocracia | Desrespeito Descaso | Não respondeu |
| Servidor F | É o local de troca permanente do conhecimento, desenvolvimento de habilidades aquisição de experiências múltiplas | Aperfeiçoamento, Aprendizado Contribuição com a instituição | Não sei informar em virtude do pouco tempo na instituição | Aqui na UNEB não. | Não sei responder | Não respondeu | Respeito, Igualdade, seriedade, parceria | Não sei | Não sei |
| Servidor G | Não respondeu | Como um profissional de grande utilidade, porém não valorizado | Em parte observo que sim, porém necessita tornar-se mais próximo dos técnicos | Um instrumento que discute, instrumentaliza o perfil em que está a instituição | Não sei responder | Tornar-se mais ativa e participativa com o apoio dos técnicos | Remuneração: fora da realidade externa; Qualificação profissional; Avanço e possibilidades para ocupação de cargos. | Idem resposta anterior | Idem resposta anterior |

| | | | | | | | | | |
|-------------------|---|--|---|---|--|---|-------------------------------------|---|--|
| Servidor H | A UNEB é uma indústria do conhecimento responsável pela geração e difusão do mesmo para toda a sociedade baiana | O servidor técnico tem o papel fundamental em viabilizar o funcionamento da instituição primeiramente em organização e estrutura | Sim. Até então a UNEB contava com um setor de pessoal o foco era a parte documental da vida do servidor | É um instrumento que tem a finalidade de manter a instituição no caminho traçado através da sua missão. | Não. Pelo menos em instituições sérias, não. | Sugiro que seja criado um mecanismo de avaliação mais abrangente podendo até ser direcionada a toda comunidade unebiana | Compromisso; Competência Coerência | Incipiente; É de suma importância valorizar o capital humano; Esperança | Incipiente; Esperança |
| Servidor I | Espaço de construção e difusão do conhecimento | Promover com competência e responsabilidade e as ações inerentes ao cargo que exerce. | Sim, pois promove uma política de pessoal calcada na capacitação e qualificação do servidor | Não sei. | Acredito que não deva. | Sugiro mais divulgação e envolvimento dos técnicos no processo de avaliação da UNEB | Respeito. Valorização, Oportunidade | Desafiadora, Propositiva, Condizente | Melhor remuneração e ascensão a cargos comissionados |
| Servidor J | Local de promoção do conhecimento científico | Responsável, primordial. | Sim, pois promove uma política de pessoal mais próxima de nossa realidade e necessidade | Instrumento utilizado para o recredenciamento da UNEB | Não. | Sugiro mais transparência e participação do segmento técnico administrativo | Formação, Respeito, Valorização | Tímida, Desigual; Centralizadora na capital | Boas; Condizentes. |

| | | | | | | | | | |
|-------------------|--|---|--|--|------------------|---|--------------------------------------|--|----------------------------|
| Servidor L | Instituição que promove o ensino, a pesquisa e a extensão. | Útil, importante, participativa e responsável | Sim. | Mecanismo de avaliação da missão da Universidade e se ela cumpre seus objetivos | Acredito que não | Sugiro divulgar os resultados para os técnicos e que de alguma forma promova o crescimento do mesmo | Motivação; Valorização; Respeito | Nova; Precisa melhorar; Menos participativa pelos técnicos | Boas, úteis e necessárias. |
| Servidor M | Promover a educação superior com qualidade | Necessária e competente | Sim, pois até então tudo estava centralizado em uma Pró-reitoria de Administração. Agora temos uma só para a gestão e o desenvolvimento dos servidores | Não sei. | Não sei. | Sugiro promover seminários de esclarecimento sobre o que seja a avaliação institucional e sua importância para nós técnicos | Apoio; Respeito; Valorização | Tímida, centralizada, desigual | Penso que pode melhorar. |
| Servidor N | Instituição que promove o ensino, a pesquisa e a extensão. | Extremamente importante para a Universidade | Sim, organização de setores. | É uma avaliação feita nas IES através do MEC com o intuito de verificar o desempenho dos discentes, dos cursos como um todo, para constatar se estão sendo | Não | Que as ideias e sugestões possam ser trabalhadas com críticas na melhoria da instituição | Motivação, produtividade, satisfação | Não respondeu | Trabalho e salário |

| | | | | | | | | | |
|-------------------|---|--|---|--|-----|---|---|--|--|
| | | | | efetivas no cumprimento de suas missões. | | | | | |
| Servidor O | Instituição que promove o ensino, a pesquisa e a extensão. | Essência na condução da Universidade, compromete na instituição. | Sim, houve uma atenção maior às nossas demandas. | Importantíssima por entender que esta avaliação poderia retratar e apontar as demandas e inquietações da categoria | Não | Sim. | Capacitação, atenção, desenvolvimento e respeito. | Respeito, inovação e pluralismo. | Avanço, reconhecimento, compromisso. |
| Servidor P | É uma instituição de formação de profissionais e Instituição que promove o ensino, a pesquisa e a extensão. | Não sei responder | Sim, pois esta unidade vem alcançando significativos avanços para a categoria | É uma avaliação feita nas IES através do MEC com o intuito de verificar o desempenho dos discentes, dos cursos. | Não | Pois conhecendo os nossos direitos será possível pleitear com mais propriedade todas as demandas existentes em cada Departamento/área | Remuneração, qualificação, progressão e infraestrutura. | Avanço, evolução, conquista e competência. | Capacitação, nomeações a cargos comissionados e diálogo. |
| Servidor Q | Formação de profissionais de nível superior e domínio e cultivo do ser humano | É uma relação de extrema importância, pois hoje em dia o ponto mais forte em uma organização | Sim, houve uma atenção maior às nossas demandas. | Processo de desempenho que visa à melhoria na qualidade de ensino, da aprendizagem e do processo | Não | Pois, através da plena consciência dos seus direitos que os técnicos podem pleitear com mais | Formação de profissionais de nível superior e domínio e cultivo do ser humano | É uma relação de extrema importância, pois hoje em dia o ponto mais forte em uma organização | |

| | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|----------------------|--|--|--|---|--|
| | | que pode impactar significativamente na sobrevivência da organização. | | de gestão acadêmica. | | propriedade o atendimento de todas as suas demandas. | | que pode impactar significativamente na sobrevivência da organização. | |
|--|--|---|--|----------------------|--|--|--|---|--|

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014.

5.2. ANALISANDO OS RESULTADOS DA PESQUISA

Após a realização da pesquisa, concluímos que se apresenta como necessário o surgimento de mecanismos de estímulo ou motivação que resultem no reconhecimento e valorização daqueles que executam as atividades-meio com seriedade, responsabilidade, produtividade e competência, ou seja, os técnico-administrativos.

A maioria dos entrevistados reconhecem que as características acima elencadas se configuram como elementos de uma participação cidadã e fundamental daqueles que contribuem para que a Universidade cumpra as suas funções sociais.

5.2.1. A Universidade e o papel exercido pelo servidor

Ao encontro da temática da avaliação institucional e da sua correlação com a política de pessoal calcada no reconhecimento e na valorização dos servidores técnicos da UNEB, encontramos consonância durante o desenvolvimento da pesquisa, principalmente quando questionamos o que significava o termo Universidade para os técnicos e qual os seus papéis, como servidor, em uma instituição universitária. Nesse momento emergiram conceitos como: “espaço de formação de cidadania” e “exercício da cidadania como convém a todo trabalhador” (Servidor A). Já para o Servidor B, a Universidade “é o local de troca permanente de conhecimento, desenvolvimento de habilidades e aquisição de experiências múltiplas” e o papel do servidor é o “aperfeiçoamento, aprendizado e contribuição com a instituição”.

Foi citado também, pelo Servidor C, que os técnicos são “parte fundamental para o bom funcionamento da instituição” e que a UNEB “é uma instituição que deve oferecer, obrigatoriamente, atividades de ensino, pesquisa e extensão, com serviços e atendimento a comunidade em várias áreas do saber”. Por isso, “é importante que ela [a UNEB] não se limite apenas ao ingresso no ensino superior e sim a todos os projetos educacionais que devem ser promovidos além dos muros da Universidade”.

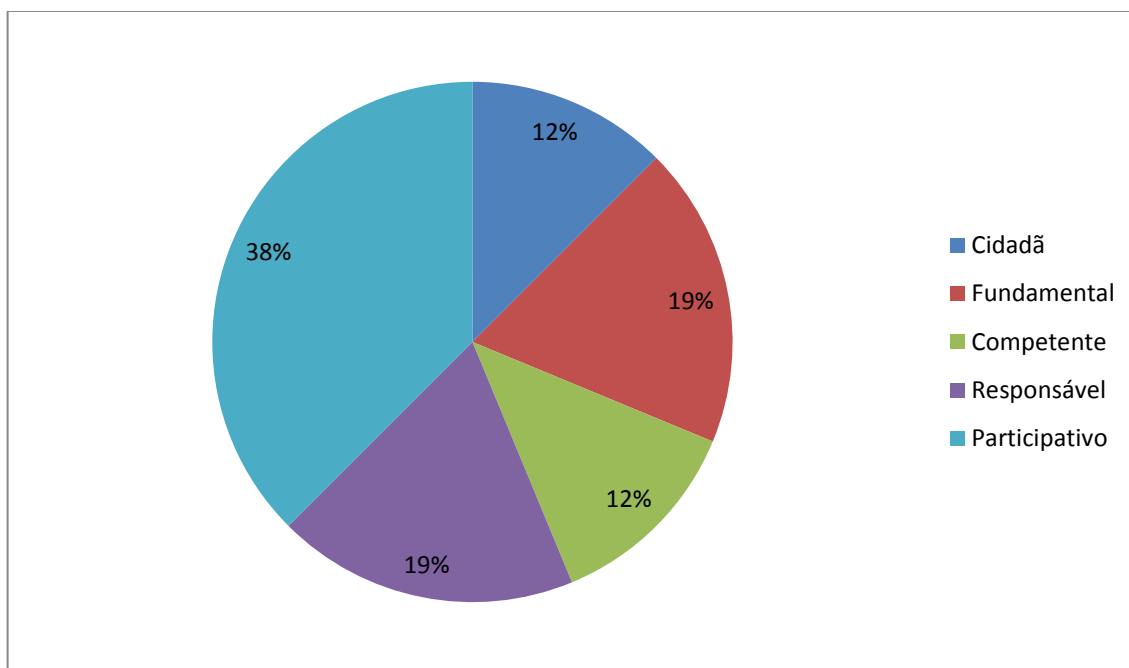
Em relação a participação no fazer universitário, o Servidor D afirmou que os técnicos devem estar “inseridos, de modo competente na gestão da Universidade como colaborador comprometido com a eficácia organizacional da instituição”. Já o Servidor E pontua que “um profissional de grande utilidade, porém não valorizado”. Além disso, “a UNEB é uma

indústria do conhecimento, responsável pela geração e difusão do mesmo para toda a sociedade baiana”.

Por fim, todos ratificaram que o técnico-administrativo tem papel fundamental em viabilizar o funcionamento da instituição, principalmente em organização e estrutura. Esse fato é comprovado pelo Servidor G, que se vê “como uma peça ainda muito simples na engrenagem que movimenta a instituição”. E para o Servidor H, a UNEB “é uma instituição de ensino superior que permite ao cidadão realizar seus ideais e objetivos através dos estudos”.

Esses papéis exercidos pelos técnico-administrativos entrevistados foram mapeados. A partir desse trabalho nota-se que grande parte deles se veem como sujeitos participativos na instituição universitária.

Gráfico 01 – Papel do servidor



Essa pesquisa comprovou que os servidores compreendem que uma gestão universitária se faz com pessoas, ou seja, com o trabalho daqueles que esperam encontrar no seu *locus* de atuação resultados positivos do seu esforço e de sua dedicação. Por sua vez, esses resultados fomentam a satisfação e o comprometimento com o trabalho, num ambiente de respeito, motivação e capacitação, elementos estes refletidos em sua identidade funcional e na certeza de que vale a pena servir ao público com competência, qualidade e excelência.

Aprofundando um pouco mais a análise das respostas acerca do papel que o servidor exerce na Universidade, destacamos o conceito de *competência* trazido pelos entrevistados. A competência é uma noção oriunda do discurso empresarial nos últimos dez anos e que foi retomada, em seguida, por economistas e sociólogos na França. Noção ainda bastante imprecisa se comparada ao conceito de qualificação, um dos conceitos-chave da sociologia do trabalho francesa desde os seus primórdios. Noção marcada política e ideologicamente por sua origem, e da qual está totalmente ausente a idéia de relação social que define o conceito de qualificação para alguns autores. (HIRATA, 1994).

A competência definida pelas necessidades de qualificação profissional poderia ser sintetizada como a capacidade produtiva de um indivíduo (OIT, 1997). Competência significa resolver um problema e alcançar um resultado com critérios de qualidade, isto é, que haja a combinação entre conhecimentos gerais e específicos com experiências de trabalho.

Dessa forma, não se configuraria por meio da simples justaposição de uma série de conhecimentos, habilidades e atitudes, mas da capacidade de combiná-los, integrá-los e utilizá-los de modo a atender ao que é requerido pelo contexto do trabalho e da produção no capitalismo contemporâneo.

Conclui-se, portanto, que os servidores da UNEB, a partir de seu empenho, de suas capacidades cognitivas e laborais, desempenham com competência e responsabilidade as suas atividades institucionais, contribuindo de forma decisiva para o crescimento da organização.

Aparece também como conceito chave dentre as respostas dos entrevistados a questão da cidadania. No dicionário de Aurélio Buarque de Holanda, o termo Cidadania é definido como “a qualidade ou estado de um cidadão”, que por sua vez é definido como “o indivíduo no gozo dos direitos civis ou políticos de um Estado, ou no desempenho de seus deveres para com este”.

Dessa forma, nota-se como inerente à cidadania é a sempre presente idéia de participação, ou seja, a ideia do atuar, do agir com a finalidade de construir um destino próprio. Entretanto, mais importante do que sua conceituação é a tentativa de entender seu significado ao longo dos tempos, para que fiquem claros os termos integrantes de seu conceito. Constatase que, relativamente à cidadania, o que se transfigura, ao longo dos tempos, são os graus e as formas de participação dos indivíduos e sua abrangência social, dentro da perspectiva dos direitos humanos.

Os direitos humanos, por sua vez, são entendidos como os direitos básicos, sem os quais não seria possível uma sociedade adequada ao homem, que deve reconhecer a todos, por pertencer ao seu próprio modo de ser. Alguns confundem os direitos humanos com os próprios direitos fundamentais, definindo-os como os direitos matrizes de todos os indivíduos, direitos sem os quais não se pode exercer muitos outros, posto que fundamentam os demais.

Importante, verdadeiramente, é o estabelecimento de uma inter-relação de ambos os conceitos. Essa necessidade não se estabelece somente em razão da original, histórica e basilar identidade dos conceitos de Cidadania e Direitos Humanos. Na realidade, fundamenta-se no fato de que, com o passar dos tempos, a aproximação dos ditos conceitos fica cada vez mais evidente, a ponto de chegarem a se tornar inseparáveis. Tal situação prova que, nos dias atuais, a evolução de um dos supracitados preceitos acarreta a implementação do outro, da mesma forma que o ferimento de um deles gera, no outro, máculas profundas. (MARSHALL, 1967).

É válido ressaltar, ainda, que a Cidadania e os Direitos Humanos não podem ser entendidos, meramente, como direitos subjetivos inerentes aos indivíduos e conquistados ao nascer. Ainda para Marshall (1967), esses direitos devem, antes de tudo, ser conquistados diariamente, por cada cidadão, através da conscientização social.

Por cidadão toma-se, então, aquele que possui e exerce todos estes Direitos Humanos, constitucional e legalmente garantidos. É aquele que não apenas vota, mas participa da construção de seu futuro, com a detenção dos instrumentos de que precisa para se autodeterminar.

Apresenta-se dentro desta discussão a firme vontade dos técnico-administrativos da UNEB em participarem das decisões da Universidade, de serem ouvidos, de verem seus direitos, sejam eles, humanos ou constitucionais plenamente atendidos. Entendendo-se que a finalidade precípua da Universidade é promover o ensino a pesquisa e a extensão, gratuita e de qualidade esta poderá ser também alcançada a partir do reconhecimento e valorização dos servidores que nela trabalham.

No entanto, para que essa finalidade seja atingida, a instituição precisa de pessoas que estejam à altura do perfil esperado para o *locus* que se considera a excelência do saber. Apesar do Relatório da Comissão Própria de Avaliação (UNEB, 2010), pontuar a necessidade da capacitação e qualificação do servidor do quadro permanente da UNEB, constatou-se que essa ação se apresenta incipiente e pequena diante da expectativa que os técnicos esperam da

Gestão Universitária. As expectativas abarcam uma melhor remuneração, ascensão na carreira profissional e valorização por tudo que esta categoria desenvolve na instituição, de forma competente, responsável, demonstrando o compromisso que estes têm com a mesma.

As respostas apontaram ainda para a necessidade da Gestão Universitária da UNEB respeitar os seus servidores enquanto parte integrante da instituição, representada por uma política de pessoal que coadune capacitação, qualificação, mas também, boa remuneração, valorização, motivação e oportunidade e, ainda, um tratamento mais igualitário entre os servidores, sejam eles docentes ou técnico-administrativos.

Tal perspectiva retoma Nancy Fraser (1997, p.152) quando essa coloca que “a redistribuição buscaria o fim do fator de diferenciação grupal, enquanto o reconhecimento estaria calcado naquilo que é particular a um grupo”. Para ela o que requer não é a identidade específica do grupo, mas o status de seus membros individuais como parceiros por completo na interação social.

5.2.2. A criação e atuação da Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PGDP)

Avançando nas análises das respostas dadas pelos entrevistados, quando questionados se a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PGDP) atendeu as demandas dos técnicos administrativos, a maioria respondeu que ela se configura como um “órgão promotor da política de pessoal”.

Tabela 01– A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PGDP) atendeu as demandas dos técnicos administrativos?

| Conceitos | Quantidade de vezes que aparecem (números absolutos) |
|------------------------------------|---|
| Não | 03 |
| Promove política de pessoal | 09 |

Fonte: Respostas dos entrevistados.

A Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PGDP) foi criada em 2009 com a missão de promover o desenvolvimento técnico institucional, a política de gestão de pessoas e o aperfeiçoamento dos serviços prestados à comunidade, a fim de garantir o desenvolvimento do servidor e sua capacitação para o exercício de suas atividades, aprimorar

e inovar os processos de trabalho e assimilar novas linguagens e tecnologias, de forma convergente com a missão da Instituição e as necessidades apontadas neste novo século.

Para o cumprimento de sua missão, a PGDP tem como objetivos específicos:

a) Potencializar os programas de formação e capacitação no âmbito da Universidade do Estado da Bahia – UNEB; b) Capacitar, aperfeiçoar e qualificar o quadro de pessoal da UNEB para o exercício pleno de suas funções, em consonância com a missão institucional e necessidades apontadas neste novo século; c) Melhorar o clima organizacional; d) Utilizar os programas de capacitação e o investimento em qualificação como instrumentos para o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão; e) Atender aos propósitos básicos da Universidade, particularmente aqueles relacionados à formação técnica – profissional e cidadã; f) Institucionalizar um programa de controle médico de saúde ocupacional; g) Aperfeiçoar os critérios utilizados para concessão de bolsas e incentivar a participação dos servidores nos cursos de educação fundamental e médio, profissional, graduação, especialização e mestrado; h) Desenvolver atividades que propiciem melhor inserção no ambiente e nas relações de trabalho na Universidade e busque manter em nível elevado a satisfação profissional e pessoal dos servidores. (UNEB, 2014).

A maioria dos entrevistados confirma a importância da criação da Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, seja porque “a UNEB contava com um setor de pessoal cujo foco era a parte documental da vida do servidor”, ou “porque a mesma promove uma política de pessoal mais próxima de nossa realidade e necessidade”, ou ainda “porque houve uma atenção maior às nossas demandas”, pontuam.

Entendemos que a criação desta Pró-reitoria vem ajudando muito nas ações voltadas para a categoria dos servidores. O que destacamos é que essas ações partiram da vontade da própria gestão da Universidade enquanto órgão executivo e não da participação direta dos servidores na construção dos planos de ação para a consecução de uma política de pessoal, seja mediado pela sua entidade de classe, seja a partir do Relatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA).

Daí da relevância desta pesquisa, que sinaliza como necessário um maior engajamento da categoria dos servidores da UNEB nas instâncias de discussão e deliberação, como o Conselho Superior (CONSU), CPA, dentre, outros, aos quais permitem que a “voz que clamava no deserto” possa ser escutada e permita, de fato, uma gestão de pessoas calcada em uma política de pessoal que se aproxime bastante dos anseios dos seus colaboradores, desembocando-se no seu reconhecimento e valorização.

5.2.3. O conceito de avaliação institucional na visão dos entrevistados.

Concernente ao questionamento do conceito de avaliação institucional feito aos entrevistados pôde-se verificar que a maioria a define como um instrumento de gestão, normalmente utilizada na avaliação superior e que possui como características a flexibilidade, a transparência. Além disso, propõe-se a analisar ações, projetos e programas. Uma minoria não soube conceituar a avaliação institucional.

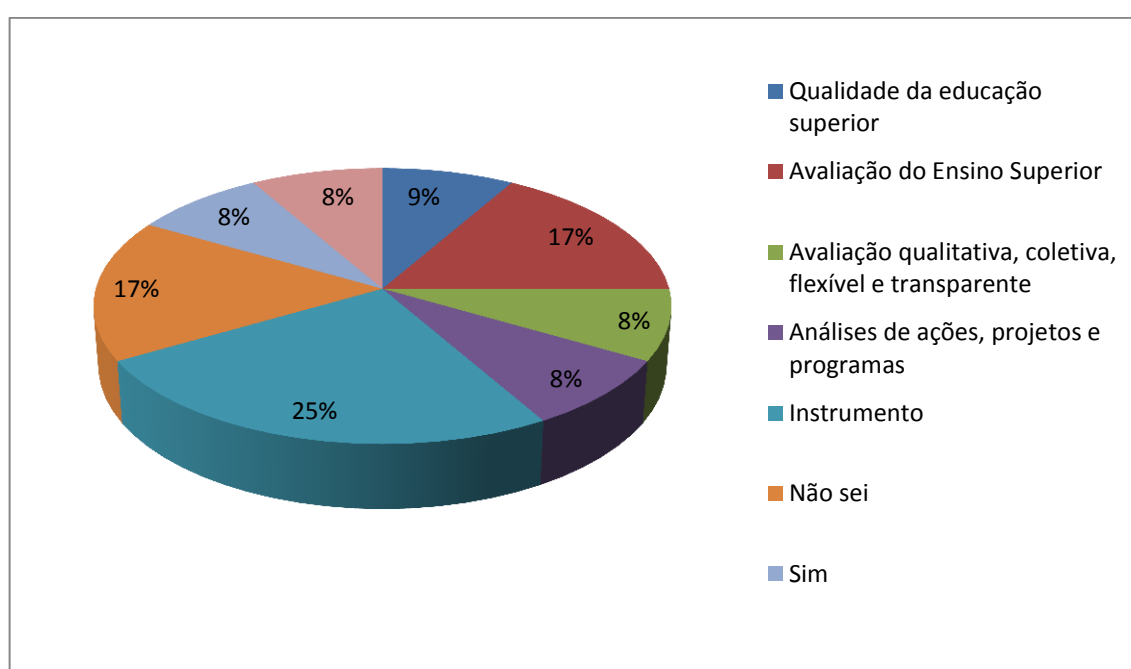


Figura 02 – Gráfico de respostas ao questionamento acerca do conceito de Avaliação Institucional

Retomando a fala de Dias Sobrinho (2007, p. 15), “a relação entre a avaliação e a gestão é de grande importância, pois estabelece aliança entre o conhecimento, a reflexão, a negociação de sentidos e a organização e operacionalização de práticas de caráter administrativo e pedagógico”.

No entanto, avançamos um pouco mais lembrando que o mesmo autor afirma que a avaliação institucional necessita ter um caráter propositivo. Assim, a avaliação institucional da UNEB na perspectiva da política de pessoal deixa a desejar, pois, apenas sinaliza em relatório próprio que os servidores têm necessidade de capacitação, qualificação. Contudo, partindo das falas dos entrevistados isso é muito pouco. Daí o porquê da Pró-reitoria de

Gestão de Pessoas ter alicerçada as suas ações neste período (2010 - 2013) nesta única temática.

Entendemos que o ato de implementar a avaliação institucional requer a definição, pelos sujeitos da instituição, de caminhos, táticas, técnicas e manobras capazes de colocar em ação esse empreendimento. Nesse sentido, elas não acontecem no vazio de conceitos, princípios e valores. São frutos de opções e, em virtude disso, sua conotação política e epistemológica pode ocorrer orientada por diferentes concepções, intenções e modelos.

De modo geral, considerando a fala dos entrevistados, percebemos uma convergência de ideias a respeito das finalidades da avaliação institucional em direção a uma concepção formativa de auto avaliação. Em uma concepção formativa, a auto avaliação assume a intenção de ser um instrumento de produção de conhecimento e juízos de valor sobre a sua própria instituição, um processo de autoconhecimento tomada de decisões em prol das melhorias das atividades não só acadêmicas, mas, da gestão de pessoas. (DIAS SOBRINHO, 2007).

5.2.4. O entendimento acerca da temática da avaliação institucional por parte de uma especialista em avaliação institucional.

Para aprofundar a discussão acerca da avaliação institucional, entrevistamos uma ex-gestora da administração superior da UNEB e atual membro da Comissão Própria de Avaliação (CPA).

Inicialmente a mesma pontuou sua trajetória profissional e acadêmica citando que já passara pelo Colegiado de Curso de Pedagogia, já Chefio o Departamento de Educação, alcançou a Pró-reitoria de Ensino de Graduação, além de participar das Comissões de Estágio e da Comissão Setorial de Avaliação, ambos do DEDC-I, além de ser professora do quadro permanente.

De uma forma espontânea e didática, ela pontuou que participara do primeiro reconhecimento da UNEB e que o tema avaliação foi objeto de sua pesquisa de mestrado no período de 2007 a 2008. Ressaltou que, durante o processo de pesquisa de campo, constatou que a maioria dos entrevistados não sabia o que era a uma avaliação institucional, ou externavam que a mesma se configurava com algo punitivo, fiscalizador, sendo esta uma “visão equivocada e discriminatória”, disse.

Colocou ainda que os servidores acreditavam que a avaliação institucional poderia ser considerada como “moeda de troca”, isto é, que uma vez aplicada poderia resultar em algum crescimento profissional para aqueles que faziam parte da pesquisa, sejam eles professores, técnicos ou discentes.

Concernente a todo o processo de aplicabilidade da avaliação institucional na UNEB, a mesma ressalta ser necessária a divulgação dos resultados, mas que ainda percebe certa dificuldade na operacionalidade desse instrumento, sobretudo, quanto à baixa participação dos atores interessados, prejudicado pelo perfil de multicampia em que a UNEB está inserida, além da própria utilização do instrumento de coleta dos dados que não seriam aplicados convenientemente.

Por fim, destaca que, hoje, a avaliação institucional apresenta apenas como marco regulatório, isto é, visa apenas o cumprimento de prerrogativas legais, e que não é dado o devido valor à mesma, ou seja, “precisa-se haver o empoderamento deste instrumento de gestão”. Ainda assim, acredita que a avaliação, de certa forma, contribui para a construção de uma política de gestão. Pontua com muita propriedade que os critérios de avaliação propostos pelo Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES) para o uso do instrumento da avaliação no âmbito da UNEB apresentam-se prejudicada devido a seu estado de multicampia, assim como a sua aplicabilidade e a distância da realidade em que a Universidade está inserida.

Reforça a existência da pouca participação, da não aplicabilidade e da pouca ou quase nenhuma utilização dos resultados em prol da construção de uma política universitária. De forma propositiva, destaca a criação da Secretaria Especial de Avaliação Institucional (SEAVI) implantada pela nova gestão e pontua esperançosa que “em iniciando um novo ciclo de avaliação institucional na UNEB, possamos verificar uma maior participação dos atores que compõem a comunidade acadêmica (professores, técnicos e discentes) e mais, que se possa discutir e trabalhar melhor os dados coletados quando do processo de avaliação institucional”.

Ao final da entrevista, citou que, como professora da disciplina “avaliação educacional” do Curso de Pedagogia do Departamento de Educação, *Campus I*, levou para a sala de aula, para o conhecimento dos alunos, um instrumento de avaliação institucional, motivando-os a participarem do processo de preenchimento dos questionários quando solicitados, pois, desta forma, estariam contribuindo para a construção de uma Universidade

mais justa. Ressaltou que não participou da elaboração do último Relatório da Comissão de Avaliação (2010) e que, por isso, não saberia dizer se houve ou não alguma citação concernente à categoria dos técnico-administrativos da UNEB.

Analisando a fala da entrevistada entendemos a necessidade de trazer a lume a questão legal que subsidia a utilização do instrumento da avaliação institucional e, evidentemente, discutir a questão da participação dos atores envolvidos e sua finalidade para a organização.

A avaliação da educação superior foi paulatinamente se configurando como política pública de um Estado avaliador, materializada nos anos de 1980 pelo Programa de Avaliação da Reforma Universitária (PARU) e o Grupo Executivo para a Reforma da Educação Superior (GERES) e, na década de 1990, por meio do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB) e do Exame Nacional de Cursos (ENC). Em 2004, a instituição do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), representa mais uma das políticas avaliativas desse nível educacional no Brasil.

Após um processo de quase um ano de trabalho pela Comissão Especial de Avaliação da Educação Superior (CEA), instituída pela Portaria Ministerial de nº 11 de 28 de abril de 2003, em 14 de abril de 2004 é instituído o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, através da Lei nº 10.861/2004. Desse modo, o SINAES propõe que a auto avaliação seja um dispositivo de autoconhecimento. Conforme destaca Belloni (1996, p. 8) o autoconhecimento significa “identificar os acertos e as ineficiências, as vantagens/potencialidades e as dificuldades; envolve um processo de reflexão sobre as razões, as causas das situações positivas e das insuficiências”.

O autoconhecimento da instituição deve ser produzido sobre o conjunto das relações, programas, projetos, setores, funções e finalidades da Instituição de Ensino Superior (IES), abordando as suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, em sintonia com as identidades e missões institucionais.

Portanto, avaliar a instituição como uma totalidade integrada que permita a autoanálise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais efetivamente realizadas, visando à melhoria da qualidade acadêmica e ao desenvolvimento institucional e privilegiar o conceito de auto avaliação e sua prática educativa para gerar, nos membros da comunidade acadêmica, autoconsciência, qualidades, problemas, e desafios para o presente e o futuro, estabelecendo mecanismos institucionalizados e participativos para a sua realização,

entendemos serem as principais razões que justificam a utilização deste instrumento de gestão.

Quanto à participação dos atores no processo de avaliação institucional, estes entendidos como gestores, professores, estudantes e principalmente, técnico-administrativos acreditamos que o processo auto avaliativo, que deveria ser feito pelo conjunto de seus sujeitos internos, ficou centralizada na Comissão Própria de Avaliação (CPA), indo, a nosso ver, de encontro às práticas democráticas institucionais. Ademais, poderá interferir na garantia da legitimidade política e técnica da auto avaliação. (DIAS SOBRINHO, 2007).

5.2.5. Posicionamento dos Membros da Comissão Própria de Avaliação

A Comissão Própria de Avaliação, na pessoa do seu Presidente, visando otimizar o nosso trabalho convidou todos os Membros Titulares para participarem da entrevista. Participaram desse encontro 06 (seis) pessoas, sendo 05 professores e 01 técnico.

Iniciamos a entrevista perguntando quais os sujeitos efetivamente participaram do processo de Avaliação Institucional da UNEB em 2008. A resposta unânime foi de que o segmento dos técnicos respondeu mais de 75% dos questionários apresentados. No entanto, pontuaram que houve problemas de aplicabilidade dos questionários, devido, sobretudo, a existência de desconhecimento por parte dos respondentes do que significava o instrumento de avaliação gerando inclusive “discursos variados”, mas que, ao final, puderam realizar a pesquisa.

Questionados acerca da metodologia aplicada no processo de avaliação institucional no período de 2006 a 2008, os Membros da referida Comissão pontuaram que por recomendação da administração superior da UNEB teriam como foco a análise do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e que havia problemas estruturais nos Departamentos de Camaçari e da Administração Central, não citados em detalhes pelos mesmos, mas que, ainda assim, deram início aos trabalhos de coleta de dados para a pesquisa e posterior construção do relatório final.

Avançando um pouco mais na investigação acerca dos procedimentos da coleta dos dados feita pela Comissão, perguntamos se, de alguma forma, conseguiam relacionar o instrumento da avaliação institucional com a categoria dos técnico-administrativos. Em resposta disseram que apesar da participação decisiva dos servidores durante a aplicabilidade dos questionários, sentiram falta da participação dos mesmos na elaboração de todo o

processo de construção dos trabalhos que seriam empreendidos (discussão dos temas que comporiam as questões do questionário, a metodologia, como poderiam sensibilizar ainda mais a categoria para participarem nas respostas ao questionário).

Reconheciam que, por conta desta baixa participação dos técnicos na discussão e preparação de todo o processo da avaliação institucional, o questionário não evidenciou o que realmente os técnico-administrativos poderiam responder de modo a substanciar o relatório final que foi posteriormente enviado à administração superior para a construção de seu planejamento estratégico.

Diante do exposto faz-se necessário questionar a afirmação de que não houve participação dos técnicos no processo de avaliação institucional em 2009, quando verificamos que dos 505 questionários submetidos, foram respondidos aproximadamente 379, isto é, 75%. Quando confrontamos esses dados com as respostas dos entrevistados com a nossa pesquisa de campo, verificou-se que os mesmos sabiam da existência do processo de auto avaliação institucional, que reconheciam sua importância e a questão que se destacava era de que as respostas apresentadas no Relatório Final construído pela Comissão não representava as demandas que a categoria anelava, como: reconhecimento, valorização, ascensão profissional. Destacamos que, nesse item específico, faremos uma análise mais detalhada do instrumento utilizado na realização da auto avaliação, afinal o mesmo não apresenta condições favoráveis para o surgimento de ações que atendam as demandas da categoria.

Assim, corroborando com essa posição Libâneo, Oliveira e Toschi (2003, p. 350, grifo nosso) pontuam que

a avaliação é função primordial do sistema de organização e de gestão. Ela pressupõe acompanhamento e **controle das ações decididas coletivamente**, sendo o instrumento que fornece os dados para a tomada de decisão, embora esta não deva ser limitada apenas a sua função instrumental.

Nesse momento, verificamos a pertinência de perguntar aos Membros da Comissão quais os instrumentos utilizados para a coleta dos dados visando à construção do Relatório da Avaliação Institucional da UNEB. Em resposta ratificaram o uso do questionário fechado, destacando-se, que essa rigidez no conteúdo se deveu, segundo eles, por conta da não participação dos técnicos na elaboração do mesmo. Pontuaram, também, que foi enviado um ofício ao Sindicato da categoria solicitando a indicação de dois membros (um titular e suplente) para compor a referida Comissão, não obtendo nenhuma resposta.

Assim, no referido instrumento de coleta de dados, foi pontuado questões pertinentes à política de pessoal que não foram oriundas das demandas dos servidores da UNEB e sim do que recomendava um dos dez itens do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES), ou seja, Política de Pessoal e Planejamento. Isso não reflete a realidade da categoria dos técnicos e nem evidenciam quais são as suas reais demandas pelo reconhecimento e valorização.

Com tudo isso, a Comissão de Avaliação aplicou o questionário junto à categoria dos servidores técnicos que resultou apenas em uma breve citação no Relatório:

Do ponto de vista do quadro técnico administrativo a situação se afigura com maior gravidade. Desde 1999, não se realizam concursos públicos, mas apenas seleções para servidores temporários em Regime Especial de Direito Administrativo (REDA). Há situações de departamentos que diminuíram sensivelmente seu quadro efetivo por conta de aposentadorias e outros afastamentos. (UNEB, 2010, p. 130)

Acentua o Relatório que: “Temos que registrar um ponto positivo quanto à perspectiva de carreira. Após o retrocesso decorrente da extinção de carreira específica para servidores das instituições universitárias, o Plano foi aprovado em 2009 (Lei Estadual nº 11.375/2009)”. (IBIDEM, 2010).

Diante do exposto no referido relatório, constata-se que a categoria dos servidores técnico-administrativos foi lembrada apenas em três questões específicas: na felicitação pela aprovação do plano de carreira, da necessidade da realização de concurso público e da busca pela sua capacitação e qualificação.

Evidentemente que essas ações são importantes, mas não pontuais. Os servidores técnico-administrativos da UNEB esperam muito mais da gestão superior da Universidade: reconhecimento, valorização, possibilidade de crescimento dentro da organização. Além de poder ocupar cargos diretivos específicos visando contribuir com o desenvolvimento da instituição.

Essa é a bandeira de luta de uma categoria que muito realiza no âmbito interno da Universidade. Esse sentido de luta não se esgota nos interesses imediatos de uma categoria (salários, condições de trabalho), mas faz parte de um embate social mais amplo, que no dizer de Tonet (2012, p. 12) é “um poderoso estímulo tanto para sustenta-la com firmeza, como para orientar, com lucidez a tomada de decisão que forem necessárias em prol da categoria”.

Fraser (2003, p. 37) pontua que “só são justificáveis as reivindicações que sejam moralmente vinculantes, fomentando a paridade de participação, sem gerar formas alternativas de subordinação”. Assim, ser reconhecido e valorizado é uma questão de justiça. Justiça que se formaliza a partir de documentos como o Relatório Final de avaliação institucional que deveria sinalizar e propor ações reais que pudessem ser adotados dentro do planejamento estratégico da instituição e que, ao final, resultasse em uma política de pessoal mais condizente com as demandas dos servidores.

Questionamos, também, aos Membros da Comissão, se o Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES) serve como parâmetro para a construção da Avaliação Institucional da UNEB e se atende às demandas institucionais. Em resposta disseram que a adoção desse sistema foi feita pela Gestão anterior e que atendia a questões voltadas para a Educação a Distância (EAD) e que as Universidades Estaduais da Bahia não adotaram outro mecanismo avaliativo.

Ressaltaram que o SINAES é um bom instrumento de avaliação, mas reconheceram que para o nosso perfil de Universidade *multicampi*, ainda precisa de ajustes na sua aplicabilidade. Apontam que na nova gestão iniciada em Janeiro de 2014, retomaram-se as discussões de qual base para avaliação será implementada na UNEB, se permanece o que está ou se adotará outro instrumento. Disseram ainda que estão em pleno diálogo com a Secretaria Especial de Avaliação Institucional (SEAVI), criada pela nova gestão acerca desta questão.

Nesse momento, perguntamos como era o relacionamento institucional entre a CPA e o Secretaria Especial de Avaliação Institucional (SEAVI) e se havia algum conflito ou choque de competências, já que a CPA é recomendada pelo SINAES e a SEAVI foi criada pela atual administração superior. Sinalizaram que o relacionamento é muito bom, inclusive, destacaram que o surgimento da Secretaria Especial de Avaliação (SEAVI) foi uma indicação da própria Comissão Própria de Avaliação (CPA) e que não há conflito de competências ou institucionais.

Ao final da entrevista, os Membros da Comissão repetiram que os técnicos precisam se fazer mais presentes e discutirem as questões da Universidade, saindo da postura de “vitimização”, isto é, de achar que os docentes e discentes têm mais privilégios. Segundo eles, reconhecem que existem técnicos altamente preparados e comprometidos e que só precisam ser estimulados a participarem dessas ações, como a avaliação institucional. Destacaram a

participação de uma servidora do quadro permanente que compõe a Comissão e que contribui significativamente com os trabalhos.

Parece necessário pontuar que não acreditamos que os técnico-administrativos da UNEB se sintam “vitimizados”. O que existe é que direitos adquiridos pelos servidores foram retirados pelo Governo Estadual em 1997, como o incentivo funcional pela produção técnica e acadêmica, avanço interno mediante concurso interno, arrocho salarial, uma política de preenchimento de cargos comissionados por indicação e não por meritocracia, a falta de incentivo à qualificação dos servidores através da formação acadêmica, valores irrisórios do vale alimentação, controle externo da política de pessoal pelo Conselho de Política Estadual (COPE) da Secretaria de Administração do Estado da Bahia (SEAB) que regula a inclusão (ou não) de vantagens pecuniárias aos servidores do Estado da Bahia, dentre outros.

Acrescido a isso, o não reconhecimento, por parte da Gestão Superior da UNEB, anterior a 2014, pelo preenchimento dos cargos comissionados e de coordenações de projetos de extensão por servidores do quadro permanente. Enfim, uma ausência total de uma política de pessoal que de fato redundasse no reconhecimento e valorização daqueles que realizam suas atividades profissionais com competência, responsabilidade, disciplina e amorosidade.

Então, não se trata de “vitimização”. Precisa-se, e isso foi o objeto de nossa pesquisa, que os instrumentos de gestão, ou seja, as avaliações institucionais, o plano de metas, e planejamento estratégico da UNEB, possam refletir de fato ações que atendam às demandas da categoria.

Após a entrevista feita junto a ex-gestora e aos Membros da Comissão Própria de Avaliação (CPA) ficamos com a certeza de que o instrumento de avaliação institucional na UNEB precisa ser repensado em sua operacionalidade, em sua aplicabilidade, mas, sobretudo, na efetiva participação de uma categoria que contribui de forma decisiva para a existência da Universidade, que são os técnico-administrativos.

Essa carência de compreensão, sensibilização, mobilização e atuação dos técnicos referente à aplicabilidade da Avaliação Institucional na UNEB estão evidentes, seja tomando como base as falas dos mesmos, seja o que nos diz os Membros da Comissão de Avaliação, seja a partir da análise dos documentos oficiais (Relatório da CPA, Planejamento Estratégico e Plano de Metas) sinalizando para uma ação emergencial que, aliás, vai ao encontro de nossa proposta de produto institucional que seja a construção de um documento de referência que possa levar para toda a categoria temas a serem discutidos pelos mesmos e permita o

surgimento de propostas efetivas e eficazes, em relatório próprio, que serão encaminhadas a atual administração superior da UNEB para ação mediata, ação que se configura como um reconhecimento e valorização aos técnico-administrativos.

5.2.6. A avaliação institucional como caráter não punitivo

Retomando a análise das respostas dos entrevistados a nossa pesquisa, perguntamos se a Avaliação Institucional teria, para eles, um caráter punitivo. A maioria dos entrevistados disse que não⁷. Infere-se daí, que eles compreendem a finalidade e importância do instrumento avaliação institucional para uma organização. Costa (2004) nos diz que além de subsidiar o processo de tomada de decisão, deve fornecer elementos que viabilizem a (re) elaboração do PDI e, também, do projeto pedagógico institucional (PPI).

Marback Neto (2007, p. 188) corrobora com esse argumento quando afirma que “a avaliação institucional é imprescindível porque, quando bem executada, fecha o círculo da gestão, constituindo-se seu princípio e fim”.

Dessa forma, a avaliação sai de um lugar não caracterizado, que é o da punição, normalmente emergente quando existe uma avaliação de desempenho funcional em que juízos de valores subjetivos de quem avalia pode concorrer para tal desiderato e passa a compor uma estratégia institucional composta pelo planejamento, execução e avaliação próprios.

Tabela 02. Avaliação Institucional tem o caráter punitivo?

| Conceitos | Quantidade de vezes que aparecem (números absolutos) |
|---|---|
| Só avaliar já é uma punição | 01 |
| Não. | 04 |
| Vejo como uma colaboração para melhorar as ações | 01 |
| Não, pois se baseia na legitimidade e participação nas discussões e autonomia. | 01 |
| Não, contribui para o planejamento | 01 |
| Não sei responder | 03 |
| Não, pelo menos em instituições sérias, | 01 |

⁷ Vide Tabela 02 - Avaliação Institucional tem o caráter punitivo?

| | |
|------------|--|
| não | |
|------------|--|

Fonte: Entrevistados, 2014.

Obviamente que em qualquer processo de avaliação institucional o papel da gestão apresenta-se como imprescindível. O planejamento estratégico de qualquer organização denota o desejo e a vontade de quem administra a organização, seja mediado por legislação própria, seja no caso de organizações privadas pela vontade de quem o constituiu e a avaliação desta forma proporciona ao gestor investir melhor na consecução da missão da instituição que ele administra.

No que tange a Administração Superior da UNEB, instituição vinculada à Secretaria de Educação do Estado da Bahia (SEC), esta deve primar as suas ações por determinações legais e recomendações oriundas de suas instâncias deliberativas internas como CONSU e CONSEPE. Evidentemente, para se verificar o cumprimento ou não dos objetivos e metas traçadas pela gestão superior a partir do planejamento, a avaliação institucional é uma importante aliada.

5.2.7. Contribuição da Avaliação Institucional para a Administração Superior da UNEB

Perguntado aos entrevistados quais seriam as suas sugestões para a Administração Superior da UNEB acerca da avaliação institucional, a maioria respondeu que a gestão deveria tornar mais “participativa” a atuação dos técnicos no processo e que essa ação deveria ser mais “divulgada”.

Tabela 03. Qual a sua sugestão para a Administração Superior da UNEB acerca da avaliação institucional?

| Conceitos | Quantidade de vezes que aparecem (números absolutos) |
|---------------------------------------|---|
| Política de pessoal mais digna | 01 |
| Condições de trabalho | 01 |
| Capacitação e lazer | 01 |

| | |
|----------------------------------|-----------|
| Participação dos técnicos | 04 |
| Amplamente divulgado | 03 |
| Importante processo | 01 |
| Transparência | 01 |
| Promover seminários | 01 |

Fonte: Entrevistados, 2014.

No entanto, segundo o nosso entendimento, a participação dos técnicos no processo de avaliação institucional da UNEB não está ancorada em alguma decisão do grupo gestor e sim, na conscientização e mobilização de sua entidade de classe e dos próprios servidores em se fazerem atuantes em todo o processo, desde o planejamento, passando pela execução e por fim, na avaliação de todo o processo de gestão.

Evidente que o comprometimento da gestão superior aparece com a questão da avaliação institucional quando ela (re)significa suas ações, sobretudo nas políticas universitárias quando entra na de pessoal e promove situações que possam, dentro da legalidade, evidenciar a importância dos seus servidores e reconhecer e valorizar quem realmente faz a organização existir.

Preocupar-se em divulgar todo o processo de avaliação institucional, convidar o segmento técnico-administrativo para participar do processo, configuram-se como ações de caráter inclusivo e democrático. Temos no segmento técnico administrativo pessoas com discernimento, conhecimento e ideias inovadoras que muito contribuirá para a construção de uma gestão universitária. Daí da importância da ampla divulgação do processo de avaliação, convidando estes a somarem nas discussões e deliberações.

Conceitos como política de pessoal mais digna, condições de trabalho, capacitação e lazer, participação dos técnicos, dentre outros, emergiram da questão proposta e nos faz retomar a discussão do reconhecimento muito bem explicitado por Fraser (2001, p.25) quando nos diz que “o reconhecimento seria não apenas de auto-realização, mas uma força normativa de reivindicações da dependência direta de um horizonte substantivo de valor, isto é, os recursos materiais devem assegurar independência e voz aos participantes da interação social”.

Essas reivindicações, ainda no dizer de Fraser (2003), partem das próprias pessoas afetadas pelo sistema, que em processos dialógicos, mediados, por exemplo, pela avaliação institucional, busquem a construção de soluções para superar quadros de subordinação. Isso, para ela, seria moralmente justo. Soluções transformativas (preocupadas com as raízes dos problemas) tendem a ser mais eficazes e aptas a conciliar a dimensão econômica à cultural.

5.2.8. Ser reconhecido na profissão e como pessoa

Solicitamos, aos entrevistados, que citassem de três a quatro palavras que representassem o reconhecimento na sua profissão e como pessoa. Foram citadas: Competência, reconhecimento, cooperação, insatisfação, baixa estima, desmotivação, confiança, oportunidade, respeito, valorização, meritocracia, igualdade, seriedade, parceria, remuneração, qualificação, competência, formação, motivação e apoio.

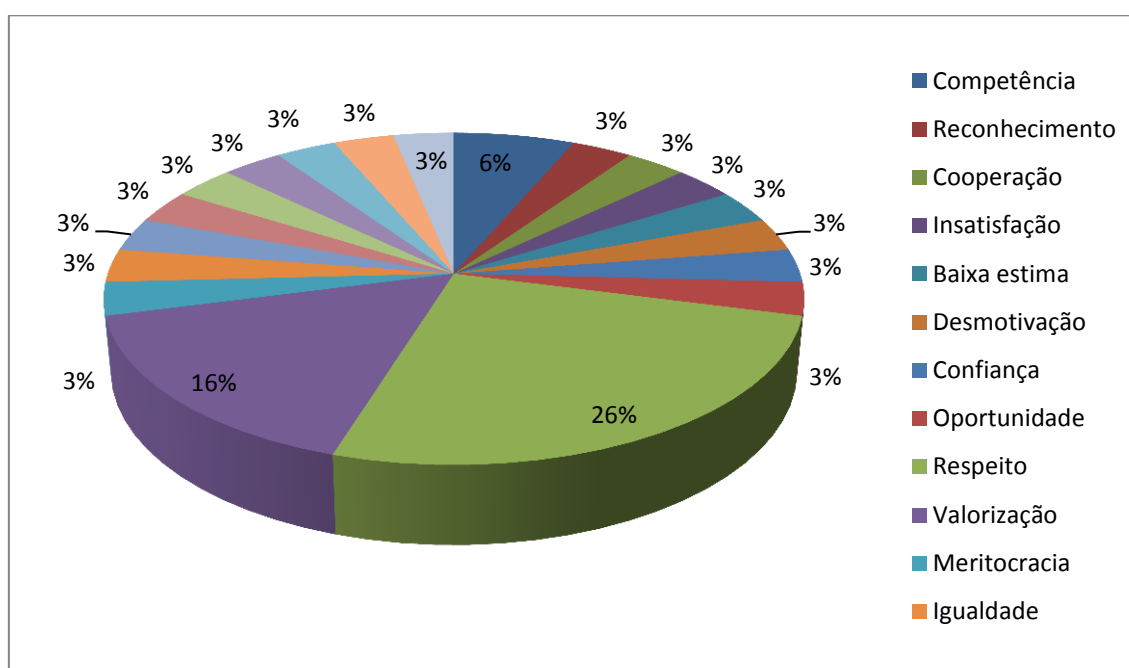


Figura 03– Gráfico de respostas à citação de três a quatro palavras que representassem serem reconhecidos na sua profissão e como pessoa

Fonte: Entrevistados, 2014.

Constatamos que se destacam os conceitos de **respeito, valorização, oportunidade e competência**. Encontramos em Fraser (2003, p. 37) apud Meirelles (2012, p.174) as possíveis justificativas para as reivindicações de reconhecimento por parte dos servidores. Ela afirma

que as pessoas afetadas por estes desejos, devem participar da construção de soluções para superar essas demandas, que estão para além da redistribuição e sim pelo reconhecimento do esforço que cada servidor faz para realizar o seu trabalho e que espera encontrar a valorização e o respeito proporcionais a sua dedicação.

Se o reconhecimento é um direito, então ele deveria ser concedido com “igualdade” aos indivíduos. Contudo, um primeiro viés é introduzido no próprio procedimento trata de um direito de acesso e não apenas de um direito de reconhecimento.

Esse direito de acesso, assim como o direito de acesso à formação, depende das características sociais e pessoais dos indivíduos. Eles próprios devem ser reconhecidos no quadro da hierarquia social. Esses profissionais são os “motores” do reconhecimento como mostram as atividades desenvolvidas cotidianamente por eles na organização.

O reconhecimento é o valor central sobre o qual se constrói a sociedade. Dois processos estão em jogo nesse procedimento e podem se desenvolver. De um lado, o possível reconhecimento cognitivo graças à ação formadora que pode levar à competência; de outro lado, o difícil reconhecimento legítimo que deveria ser sistematicamente expandido para que o processo do reconhecimento seja socialmente transformador e não leve a uma objetivação das desigualdades existentes, como o desrespeito, que é um grande risco que se corre. (FRASER, 2003).

Uma postura de reconhecimento procura identificá-lo, gratificá-lo, desenvolvê-lo e compreender seu interesse e suas potencialidades. Além disso, pode contribuir para dar certo toque de especificidade e de criatividade a seu agir profissional. Ela permite à pessoa tomar consciência de sua própria “potência de agir” e, portanto, construir o reconhecimento de si mesmo em termos de identidade pessoal.

Segundo Lomouche, (2008, p. 77) apud Paquay, (2012, p. 71), “reconhecer-se é ser reconhecido para se tornar o que se é”. Isso requer, por parte dos atores e das instituições, uma postura diferenciada de reconhecimento, pois, geralmente a denegação do reconhecimento não assume a forma de um desprezo aberto, mas de uma falta de atenção.

Portanto, não foi nenhuma surpresa emergirem os conceitos de respeito, valorização, competência e oportunidade por parte dos entrevistados, pois, os mesmos têm plena consciência do seu valor, da sua importância para a organização. Se esta, cumpre com excelência a sua função social de promover o desenvolvimento da sociedade mediado pelo

conhecimento, as pessoas que nela trabalham, isto é, os servidores, têm um papel preponderante.

Encontramos, nos conceitos apresentados nas entrevistas, questões referentes ao reconhecimento na profissão e como pessoa. Nesse sentido, sugeriram palavras como insatisfação, baixa estima e desmotivação. Essas colocações não poderiam passar despercebidas, merecedoras de uma análise mais substancial. Axel Honneth (2003) coloca que é no interior de uma comunidade de valores, com seus quadros partilhados de significação, que os sujeitos podem encontrar a valorização de suas idiossincrasias.

Na sociedade moderna, as relações de estima social estão sujeitas a uma luta permanente na qual os diversos grupos procuram elevar, com os meios da força simbólica e em referência às finalidades gerais, o valor das capacidades associadas à sua forma de vida. (HONNETH, 2003, p. 207).

Aos três reinos do reconhecimento, Honneth associa, respectivamente, três formas de desrespeito: 1) Aquelas que afetam a integridade corporal dos sujeitos e, assim, sua autoconfiança básica; 2) A denegação de direitos, que destrói a possibilidade do auto respeito, à medida que inflige ao sujeito o sentimento de não possuir o status de igualdade e, 3) A referência negativa ao valor de certos indivíduos e grupos, que afeta a auto-estima dos sujeitos.

Para Honneth, todas essas formas de desrespeito e degradação impedem a realização do indivíduo em sua integridade, totalidade. Mas, se por um lado, o rebaixamento e a humilhação ameaçam identidades, por outro, eles estão na própria base da constituição de lutas por reconhecimento. O desrespeito pode tornar-se impulso motivacional para lutas sociais, à medida que torna evidente que outros atores sociais impedem a realização daquilo que se entende por bem viver.

Desta forma, acreditamos que, ao pontuarem a existência de insatisfação, baixa estima e desmotivação, os entrevistados sinalizaram para uma ressignificação da política de pessoal da Universidade, ao qual, de certa forma, precisa avançar para além das ações de capacitação e qualificação e promover uma melhor qualidade de vida que leve ao exercício das nossas funções com satisfação e mais comprometimento com o trabalho, perpassando pela questão do reconhecimento e valorização. É necessário que a gestão superior da UNEB entenda a importância que esta categoria tem para o cumprimento das ações institucionais e do atendimento às demandas da sociedade.

5.2.9. Reconhecimento e valorização do servidor da UNEB

Ainda dentro da discussão do reconhecimento e da valorização do servidor da UNEB foi pedido aos entrevistados que citassem três a quatro palavras ou frases que representassem a promoção do reconhecimento dos servidores nos últimos 06 a 07 anos. Os conceitos que mais apareceram estão descritos na tabela 4.

Tabela 04. Citem três a quatro palavras ou frases que representassem a promoção do reconhecimento dos servidores nos últimos 06 a 07 anos.

| Conceitos | Quantidade de vezes que aparecem (números absolutos) |
|---|---|
| Respeito | 01 |
| Competência | 01 |
| Reconhecimento | 01 |
| Cooperação | 01 |
| Anseios | 02 |
| Satisfação | 01 |
| Respostas | 01 |
| Penosa | 01 |
| Contraditório | 01 |
| Desrespeito | 06 |
| Remuneração | 01 |
| Qualificação | 01 |
| Valorização | 01 |
| Propositiva | 02 |
| Condizente | 01 |
| Tímida | 02 |
| Centralizadora na Capital | 02 |
| Menos participativa pelos técnicos | 01 |

Fonte: Pesquisa de campo, 2014.

A partir das palavras geradoras citadas espontaneamente pelos entrevistados, compreendemos que emergia o desejo urgente de mecanismos, de estímulo ou motivação que resultem no reconhecimento e na valorização daqueles que executam as atividades-meio com seriedade, produtividade e competência.

O comportamento humano é motivado, onde a motivação é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando a satisfação de uma ou mais

necessidades. É necessário que haja um ciclo motivacional, onde o organismo humano permanece em estado de equilíbrio psicológico, até que um estímulo o rompa e crie uma necessidade.

Essa necessidade cria um estado de tensão que conduz a um comportamento ou ação para alcançar a satisfação da necessidade, quando há a satisfação, o organismo retorna a seu estado de equilíbrio inicial até que outro estímulo sobrevenha.

Vroom (1997) chama a atenção para a dificuldade de se conquistar a lealdade dos indivíduos em uma organização, pois ela estipula metas a serem cumpridas a longo prazo, mas os funcionários normalmente se concentram em horizontes de curto prazo, a fim de atender suas necessidades em termos de remuneração, salários, condições de trabalho.

Se no início desse século, o desafio era descobrir aquilo que se deveria fazer para motivar as pessoas, mais recentemente essa percepção muda de sentido, então, passa-se a entender que cada pessoa já traz, dentro de si, suas próprias motivações. É importante encontrar e adotar recursos organizacionais capazes de não sufocar as forças motivacionais inerentes nas pessoas e agir de tal forma que os indivíduos não percam a sua sinergia motivacional.(IBIDEM, 1997).

O ser humano não se submete passivamente ao desempenho de atividades que lhe sejam impostas e que, por conseguinte, não tenham para ele nenhum significado, com isso vê-se que o fracasso da maioria das organizações não está na falta de conhecimento técnico e sim, na maneira de lidar com as pessoas.

O estudo da motivação abrange as tentativas de conhecer como o comportamento é iniciado, persiste e termina. Isso implica conhecer aqueles tipos de escolhas que são feitas, uma vez que tais escolhas seguem a orientação proposta pela individualidade de cada um. Bergamini (2006) identificou quatro estilos de comportamento motivacional nas organizações. São eles:

1) Orientação participativa – é a característica das pessoas consideradas como “formadoras de talento”, são prestativas, leais e assumem a inteira responsabilidade por aquilo que fazem. Essas pessoas desenvolvem trabalhos em áreas que predomina o trabalho em equipe, paciência e ajuda aos demais colaboradores;

2) Orientação para a ação – esse tipo de orientação caracteriza o indivíduo que sente prazer ao fazer com que as coisas aconteçam, essas pessoas gostam de desafios em que

possam mostrar sua competência pessoal, estão sempre em constante progresso e são facilmente reconhecidas;

3) Orientação para a manutenção – esse tipo de orientação caracteriza o indivíduo que tem no reconhecimento o real valor profissional feito com justiça, mostram também a importância que dão ao trabalho em si e valorizam a responsabilidade como sendo elemento fundamental para a realização pessoal. Essas pessoas se identificam com áreas de trabalho onde requer maior aprofundamento no estudo de dados concretos.

4) Orientação para a conciliação – esse tipo de orientação caracteriza o indivíduo que está em constante progresso e evolução, destacando também a sua satisfação no que diz respeito ao reconhecimento do seu valor pessoal. Essas pessoas se identificam com áreas em que possam auxiliar as habilidades sociais, como, por exemplo, cargos de assessoria.

Sendo assim, a orientação seguida pelo estilo de comportamento motivacional é um fator que permite delinear a conduta que o comportamento deve tomar, diferenciando, assim, as pessoas quanto à forma de percorrer determinada via até chegar aos objetivos traçados.

No geral, as respostas demonstraram que, além de um incremento à produtividade, a organização necessita de um maior reconhecimento do valor humano. Nota-se que ela ainda se encontra num ambiente mais voltado para administração tradicional. E de acordo com Maximiano (1995), para passar da administração tradicional para a administração estratégica, deve-se criar um ambiente que estimule a qualidade, a criatividade e a inovação, o que gerará maior sintonia com os colaboradores.

Reforçando a análise dos conceitos explicitados anteriormente pelos entrevistados, acreditamos que o pensamento de Tonet (2012, p. 13) resume magistralmente essa luta pelo reconhecimento, pela valorização, pelo desejo da categoria em ver suas necessidades básicas atendidas. Ele pontua que o “caminho será longo e difícil. [...] Porém, à nosso ver, levar adiante a luta, conferindo a ela um caráter cada vez mais anticapitalista, é a única alternativa para aqueles que pretendem contribuir para a construção de uma forma de sociabilidade autenticamente humana”.

5.2.10. Melhorias das condições de trabalho

Por fim, pedimos aos entrevistados que citassem três a quatro palavras ou frases que representassem a melhoria das condições de trabalho dos servidores nos últimos 06 a 07 anos. As respostas foram tabuladas na Tabela a seguir:

Tabela 05- Citem três a quatro palavras ou frases que representam ser a melhoria das condições de trabalho dos servidores nos últimos 06 a 07 anos.

| Conceitos | Quantidade de vezes que aparecem (números absolutos) |
|--|---|
| Ambiência | 01 |
| Satisfatório | 01 |
| Redefinição de cargos | 02 |
| Política de inserção dos técnicos | 01 |
| Melhor Remuneração | 02 |
| Qualificação | 01 |
| Incipiente | 01 |
| Esperança | 01 |
| Boas, condizentes | 02 |
| Pode melhorar | 01 |
| Não sei responder | 02 |

Fonte: Entrevistados, 2014.

O mundo vive, hoje, um momento de transição fantástico que se reflete na busca incessante pelo incremento da competitividade organizacional. Tal desafio, por sua vez, pode ser apontado como um dos responsáveis pela necessidade da qualidade.

Neste contexto, é crucial às organizações pensar em sedimentar suas habilidades e potenciais para abraçar o novo conceito de trabalho, bem como os desafios a ele inerentes. Para tanto, é preciso falar em qualidade de vida no

trabalho, ressaltando-se, sempre, a abordagem deste assunto como questão de competitividade organizacional. (MORETTI, 1996, p.01).

Portanto, é pertinente e muito relevante o desenvolvimento de aspectos que favoreçam o atendimento e o desenvolvimento do ser humano como ser multidisciplinar, reconhecendo suas mais variadas e amplas necessidades, inclusive as condições de trabalho.

Ainda, segundo Moretti (1996, p.01) “é importante ressaltar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza”.

Então, é preciso que deixemos de lado aquela ideia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção. (MORETTI, 1996, p.02).

É necessário que saibamos que, cada vez que ele entra na organização, está entrando um “ser” integrado e indivisível, com direito a todos os sonhos de autoestima e auto realização.

Assim, ambiência, que tem a ver com o bom clima organizacional, deve oferecer estímulos ao servidor para a realização do seu trabalho condignamente e de modo satisfatório, já que este passa a maior parte do tempo dentro da instituição.

Para os entrevistados, a redefinição de cargos compõe os aspectos favoráveis para as boas condições de trabalho, isto é, o preenchimento dos cargos técnicos comissionados pelos servidores do quadro permanente, ressaltando que a atual gestão superior da UNEB já vem adotando tal ação.

A Política de inserção dos técnicos em programas especiais e projetos de extensão, sejam na condição de coordenadores, sejam na condição de partícipes, também se configura, para os entrevistados, como efetiva condições de trabalho. Ratificamos que a atual gestão também já está adotando critérios de acesso e atuação em programas e projetos de extensão mediante processos seletivos justos e igualitários, nos quais todos os servidores podem se candidatar com igualdade de condições a outros propensos candidatos.

Uma melhor remuneração, qualificação para alguns dos entrevistados se apresenta como condição para a existência de boas condições de trabalho. Encontramos aí, apresentada

a perspectiva teórica do reconhecimento e da redistribuição como instrumentos de valorização do servidor, já amplamente discutido anteriormente.

Alguns acham as condições de trabalho incipientes, ou melhor, que os espaços físicos aos quais os servidores da UNEB trabalham poderiam ter melhor infraestrutura, segundo a visão ergométrica do trabalho normatizado pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Karl Max (1982) pontuou que o trabalho é a fundação do ser social, do ponto de vista ontológico. Dessa forma, a realização das finalidades está submetida às condições materiais para que essa finalidade realmente se efetive, caso contrário, diz ele, não passará de uma simples ideia, isto é, que elas só aparecem onde a solução já existe, ou pelo menos, são captadas no processo de seu *dever*.

Para a maioria, ainda há esperança de que as condições de trabalho na UNEB melhorem de forma satisfatória, tornando-se boas e condizentes com as necessidades específicas que cada servidor necessita para realizar o seu trabalho satisfatoriamente e de forma comprometida.

6 ANÁLISE DOCUMENTAL

Durante toda a análise dos resultados da pesquisa utilizamos dados oriundos dos documentos oficiais da UNEB visando pontuar questões específicas e conduzir ao entendimento do nosso objeto de pesquisa. Parece-nos ser necessário realizar um estudo um pouco mais acurado acerca desses documentos por apresentarem informações relevantes e necessárias de discussão mais aprofundadas.

Iniciamos com a análise do questionário aplicado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) junto à categoria dos técnicos administrativos no ano de 2008. Foi num total de 505 questionários, tendo sido respondidos 379. Nesse documento consta um quadro para instrução de preenchimento que diz:

na folha de resposta anexa indique o número que melhor expressa sua opinião sobre o serviço ou a realidade avaliada, tendo em conta a convenção ao lado (0, não conheço o suficiente para opinar; 1, insatisfatório; 2, parcialmente satisfatório; 3, em grande parte satisfatório; 4, plenamente satisfatório).

Em seguida, concernente a categoria dos servidores estes deveriam ler sobre o tópico POLÍTICAS DE PESSOAL, distribuídas em 06 itens que tratavam desde a publicidade das atividades da instituição, passando pelo clima institucional, oportunidades de formação continuada, planejamento e orientação para execução de atividades, acompanhamento e avaliação do trabalho executado e programas de qualidade de vida dos funcionários técnico-administrativos.

Ora, como constatado pelas opções de respostas, em nenhum momento foi dado ao servidor às condições de sugerir temas de seu interesse e que coadunassem com as suas ansiedades, demandas e ou necessidades reais. Além do que, no quadro pré-definido de respostas, só teriam que pontuar conceitos pré-estabelecidos para compor dados estatísticos numa perspectiva quantitativa, rígida e fria.

Essa configuração do questionário, a nosso ver, cumpre apenas a recomendação legal a partir de pontos definidos pelo Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES), completamente destoante da realidade *multicampi* da UNEB, (já discutido no capítulo teórico).

Portanto, podemos afirmar que o instrumento utilizado para fins de coleta de dados para com a categoria dos técnicos deixou de fora todas as possibilidades de manifestação e participação efetiva na sugestão de temas que de fato interessavam a toda a categoria, como melhoria de remuneração, preenchimento de cargos comissionados.

Adentramos ao Relatório Final da Comissão Própria de Avaliação (CPA) publicada em 2010. O relatório inicia pontuado de que “residem grandes desafios para a UNEB, com situações diferenciadas em relação ao quadro docente e de servidores técnicos administrativos” (UNEB, 2010, p.130).

Avança pontuando que, apesar de ter havido concurso público e processos seletivos para o Regime Especial de Direito Administrativo (REDA) “a situação se afigura mais grave, pois desde 1999 não se realizam concurso público e que motivados pelas aposentadorias ou outros afastamentos recomenda de forma imediata tal ação”.

Em seguida, felicita pela aprovação do Plano de Carreira dos Servidores das Universidades Estaduais, através da publicação da Lei 11. 375/2009. Saliento que esta ação não foi oriunda da Gestão Superior da UNEB, mas do Governo Estadual a partir da luta empreendida pelo Sindicato da categoria, portanto, uma ação externa à Universidade.

Mais adiante justifica que “a produção do conhecimento não pode estar refém do ‘urgentismo’ das ações de cada governo, nem das políticas de flexibilização de mão de obra, majoritárias em diversas áreas, mas inadequadas para as ações intrínsecas à missão universitária”. (UNEB, 2010, p. 131)

Essa justificativa leva a proposta de que seja constituída uma política de capacitação e qualificação dos servidores como uma ação prioritária para o planejamento estratégico da instituição. Ao final, apresenta informações básicas quanto ao perfil do quadro de servidores docentes e técnico-administrativos.

Portanto, ratificamos que o referido Relatório não apresenta as reais necessidades da categoria, mesmo entendendo a importância da ação de capacitação, qualificação e da realização de concurso público. Ao ouvir os servidores entrevistados, percebe-se que eles esperam outras ações da Gestão Superior, já muito bem explicitadas neste trabalho, mas que não nos refutamos em lembrar: ascensão a cargos comissionados por meritocracia, recebimento por produção técnica e acadêmica, preenchimentos das coordenações de programas de extensão por servidores técnicos capacitados, entre outros.

Quando tomamos o Planejamento Estratégico da UNEB para análise, (2006 a 2012), encontramos apenas recomendado para os técnicos em suas páginas 27, 32 e 38 a “capacitação continuada e a interiorização da informação e do conhecimento”. Nada mais.

O mesmo acontece quando analisamos o Plano de Metas de 2010 a 2013. Ele recomenda para a categoria apenas um ajuste de foco. Na sua página 23 é apresentado um quadro citando “todas as pessoas em processo continuado de capacitação e qualificação”. Nas páginas 24 e 26 é citada uma meta a ser alcançada: “recursos humanos 100% qualificados”. Indica, inclusive, quanto deveria ser gasto pela Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PGDP) com essa capacitação: R\$ 150.000,00 a R\$ 199.650,00.

Portanto, não é nada demais concluir que a partir do Relatório Final da Comissão Permanente de Avaliação até o Plano de Metas da UNEB, apesar de constarem algumas ações pontuais, não se verifica o reconhecimento do servidor com algo que resulte, não apenas em uma questão redistributiva, mas, sobretudo, na valorização daqueles que executam as atividades-meio com comprometimento e vontade de ver a UNEB servir ao público com mais excelência e qualidade.

Daí, constatar nos falas dos entrevistados a emergência de conceitos como respeito, mais oportunidades, igualdade, seriedade, parceria, descaso, desrespeito, anseio, dentre outros. Todos sentimentos que não aparecem nas ações recomendadas nos documentos oficiais da UNEB, e que denotam o quanto a categoria dos técnicos precisa ser compreendida e elevada à condição de um segmento de real importância dentro da organização.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A avaliação institucional da Universidade é uma discussão que vem despertando o interesse dos educadores, pesquisadores e autoridades governamentais que lidam com o problema do ensino, da pesquisa, da extensão ou da gestão nas instituições universitárias brasileiras.

Dessa forma, acredita-se que o desenvolvimento desta pesquisa pertinente à avaliação institucional sob a ótica da gestão e do desenvolvimento de pessoas esteve perfeitamente inserido no contexto do Programa de Pós-Graduação Gestão e Tecnologias aplicadas à Educação (GESTEC), na Área de Concentração 1, linha de pesquisa que trata da gestão universitária com foco na avaliação tendo um recorte voltado para o estudo do capital humano elemento essencial no desenvolvimento de qualquer instituição seja pública ou privada.

Ao pesquisarmos qual a percepção dos servidores técnico-administrativos acerca da avaliação institucional como um instrumento capaz de melhorar as condições de trabalho e valorização profissional no âmbito da UNEB, constatamos que os mesmos identificam, de alguma forma, o que seja o instrumento da avaliação institucional. Eles compreendem que ela pode ser uma ferramenta de gestão muito importante para explicitar os desejos e as mudanças requeridas pela categoria.

No entanto, concluímos, a partir das falas dos entrevistados e da análise documental, que efetivamente, apesar de existir uma Comissão Própria de Avaliação e esta ter construído um Relatório Final em 2010, este não representou os anseios e as necessidades da categoria, pois, a partir dele, todos os documentos oficiais da instituição, seja o Planejamento Estratégico e o Plano de Metas sinalizaram ações, importantes, mas incipientes diante da necessidade e da importância que a categoria dos técnicos representa.

Percebemos que há um imenso desejo por reconhecimento e valorização por parte dos servidores que se identificam como parte fundamental da organização como colaborador (a) comprometido (a) com a eficácia organizacional e que muito pode contribuir para o crescimento da UNEB.

Constatamos, ainda, que todos os entrevistados esperam que a administração superior da UNEB tenha um olhar mais acurado para com a categoria de modo que suas ações denotem mais respeito, oportunidades e meritocracia para com aqueles que passam a maior

parte do tempo dentro da instituição e que espera, enfim, ser reconhecido e valorizado por isto.

Em relação ao instrumento da avaliação institucional, inferimos a necessidade de que haja uma ação pautada na sensibilização, mobilização e conscientização dos servidores no sentido de não só continuarem a participar desde o processo de elaboração até a da execução de modo a verem contemplados seus desejos, anseios e principalmente, contribuir para construção de uma política de pessoal que não fique exclusivamente ancorada em um órgão executivo como a PGDP, mas que esta possa ser uma mediadora da gestão de pessoas no âmbito da UNEB.

Ao final, propomos um documento de referência que servirá como parâmetro inicial para as discussões no âmbito dos Departamentos do Interior e da Administração Central, visando retroalimentar uma política de pessoal calcada no reconhecimento e na valorização do servidor da UNEB, que deverá se expressar em documento próprio, com suas posições políticas e legais, a ser encaminhada a Reitoria da Universidade.

Assim, a partir da formação de uma consciência crítica acerca da gestão e desenvolvimento de pessoas no âmbito da UNEB e com a contribuição da avaliação institucional nestes processos é que trabalhar-se-á concretamente suas essências, seus movimentos, suas atividades enquanto fenômenos da vida universitária que têm implicações na relação Universidade-Sociedade-Estado.

Acreditamos que não foram esgotadas todas as possibilidades de discussão desta importante temática e que ela deve prosseguir no âmbito da UNEB, seja mediado pela Comissão Própria de Avaliação, pela Pró-reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas e pelo Sindicato da categoria de modo que em um futuro não muito distante, como bem disse um dos nossos entrevistados, a UNEB possa ser “um local de troca permanente do conhecimento, desenvolvimento de habilidades e aquisição de experiências múltiplas” com a atuação ainda mais propositiva dos técnico-administrativos.

REFERÊNCIAS

- AMORIM, Antonio. *Avaliação Institucional da Universidade*. São Paulo: Cortez, 1992, (biblioteca da educação – Série 1 – Escola – Vol. 16)
- ALVES-MAZZOTTI, A. J. & GEWANDSZNAJDER, F. *O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa*. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1998.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Tradução de L. de A. Rego & A. Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2006 (Obra original publicada em 1977).
- BAUER, M., & GASKELL, G. (Eds.). *Qualitative researching with text, image, and sound*. London: Sage. Apud Mozzato Anelise Rebelato. & Grzybovski Denize. RAC, Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 731-747, Jul./Ago. 2011.
- BOAVENTURA Edivaldo M. Origem e formação do sistema estadual de educação superior na Bahia – 1968-1991. *Revista da FAEBA – Educação e Contemporaneidade*, Salvador, v. 14, n. 24, p. 1-19, jul./dez. 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração*. São Paulo: McGraw-Hil, 1997.
- _____. *Gestão de Pessoas – o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIZZOTTI, A. *Pesquisa em ciências humanas e sociais*. 8 ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- CATELLI, Armando; PEREIRA, Alberto Carlos; VASCONCELOS, Marco Tullio de Castro. Processo de gestão e sistema de informações gerenciais. In: CATELLI, Armando (Coord.). *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CHAUI, M. A Universidade pública sob nova perspectiva. *Revista Brasileira de Educação*. Rio de Janeiro: ANPEd/Autores Associados nº 24, Set/ Out/Dez 2003, p.5-15.
- CONFERENCIA MUNDIAL SOBRE O ENSINO SUPERIOR. Tendências da educação superior para o século XXI. UNESCO/CRUB, 2ª edição, 1999.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos Recursos Humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campos, 1999.
- COSTA, Terezinha Otaviana Dantas da. Avaliação institucional: uma ferramenta para o sucesso da instituição educacional. In: COLOMBO, Sonia Simões (Org.). *Gestão educacional: uma nova visão*. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 38-50.
- COSTA, Patrícia Lessa. *As bases espaciais da solidariedade e as dinâmicas da interiorização do ensino superior público estadual na Bahia: o processo de criação da Universidade*

Estadual do Sudoeste Baiano (UESB), Universidade do Estado da Bahia (UNEB) e Universidade Estadual de Santa Cruz (UESC). 2010. 393 f.

CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto (2a ed., L. de O. Rocha, Trad.). Porto Alegre: Artmed, 2007. (Obra original publicada em 2003).

DIAS SOBRINHO, José. Educação Superior, Globalização e Desafios Éticos- Políticos/ Reformas da Educação Superior na Europa e na América Latina. In: *Dilemas da Educação Superior no mundo Globalizado*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005, p.45- 100 e 167-223.

_____. Prefácio. In: MARBACK NETO, Guilherme. *Avaliação: instrumento de gestão universitária*. Vila Velha, Es: Hoper, 2007. p. 11-16.

_____. Avaliação como instrumento da formação cidadã e do desenvolvimento da sociedade democrática: por uma ética-epistemologia da avaliação. In: RISTOFF, Dilvo Ilvo (Org.). *Avaliação participativa: perspectivas e debates*. Brasília: INEP, 2005. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, São Paulo, v. 45, n. 2, p. 74-89, abr.-jun. 2005. Raphael Schlickmann, Pedro Antônio de Melo e Graziela Dias Alperstedt 168 *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 13, n. 1, p. 153-168, mar. 2008.

FIALHO, Nadia Hage. *Universidade multicampi*. Brasília. Plano Editora, 2005.

FIRME, Thereza Penna. Avaliação institucional: pressupostos teóricos, metodológicos, ações e estratégias. In: *SEMINÁRIO DE ABERTURA DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: A UNIVERSIDADE EM QUESTÃO*, 1, 1991, Feira de Santana. Anais... Feira de Santana: UEFS, 1991, p. 431-442.

FLICK, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3 ed. Tradução de J. E. Costa. São Paulo: Artmed. (Obra original publicada em 1995).

FRASER, Nancy. “Da redistribuição ao reconhecimento? Dilemas da justiça na era pós-socialista”. In: SOUZA, Jessé (org.). *Democracia hoje: novos desafios para a teoria democrática contemporânea*. Brasília: EdUnB, 2001.

FRASER, Nancy; HONNETH, Axel. *Redistribution or recognition?: a political-philosophical exchange*. London: Verso, 2003. Apud VALENTE Júlia Leite e CAUX Luiz Philippe De. Programa Pólos de Cidadania, Faculdade de Direito | UFMG, p. 1-3

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1987.

GOMEZ, A. V. *A dialética da natureza de Marx: os antagonismos entre capital e natureza*. 2004. Dissertação (Mestrado em Filosofia) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

GRAMSCI, A. Caderno 12. *Apontamentos e notas esparsas para um grupo de ensaios sobre a história dos intelectuais*. O princípio educativo. In: Caderno do Cárcere. Trad. De Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro, 2000.

GRILLO, A. N. Desenvolvimento de recursos humanos em organizações universitárias. In: *Liderança e administração na Universidade*, Florianópolis: OEA - UFSC, 1986. p. 93-105.

HIRATA, Helena. Da polarização das qualificações ao modelo de competências. In: FERRETI, C., ZIBAS, D.M.L., MADEIRA, FR., FRANCO, M.L. *Novas tecnologias, trabalho e educação*. Um debate multidisciplinar. Petrópolis: Vozes, 1994, p. 132.

HONNETH, A. Patologias da Liberdade individual. *O diagnóstico hegeliano da época e o presente*. Tradução Luis Repa. Novos Estudos CEBRAP, n. 66 jul/2003, p. 77-90.

HUMBOLDT, W. Sobre a organização interna e externa das instituições científicas superiores em Berlim. In: CASPER, G.; HUMBOLDT, W. *Um mundo sem Universidades?* Rio de Janeiro: EDUERJ, 1997

JASPERS, Karl. *The idea of the University*. Londres: Peter Owen, 1965.

JODELET, D. *Représentations sociales : un domaine en expansion*. JODELET, D.(sous la direction de). Les représentations sociales. 7 ed. Paris: PUF, [1989] 2003.

LAMOUCHE, F. Paul Ricouer et les “clarières” de la reconnaissance. *Espirit*, 2008, p. 76-87. Apud PAQUAY, Léopold. *A avaliação como ferramenta de desenvolvimento profissional de educadores*. Porto Alegre: Editora, Penso, 2012, p.71.

LIBÂNIO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. São Paulo: Cortez, 2003.

MARBACK NETO, Guilherme. *Avaliação: instrumento de gestão universitária*. Vila Velha, Es: Hoper, 2007.

MARX, K. *Manuscritos econômico-filosóficos e outros textos escolhidos*. São Paulo: Abril Cultural, 1989.

_____. *Para crítica da economia política*. 15°. Ed. L. 01, V. I, Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 1996.

_____. *A contribuição a crítica da economia política*. Trad. Florestan Fernandes. 2008.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à Administração*. 4 ed. – São Paulo: Atlas, 1995.

MARSHALL, T. H. *Cidadania, Classe Social e Status*. Rio de Janeiro: Zahar.1967.

MELLON, Patrick. Administration et éducation g erer,  valuer, immover. *Revue de l'association Française des Administrateurs de l'Education*, n. 2, 2001, apud NOVAES, Ivan & HETKOWSKI, Tânia Maria. *Gestão, Tecnologias e Educação: construindo redes sociais*, Salvador: EDUNEB, 2012, 524p.

MATTOS, Patrícia. *O Reconhecimento, entre a Justiça e a Identidade*. Revista Lua Nova Nº 63, 2004, p. 01 a 19.

MERRIAM, Sharan). *Qualitative Research and Case Studies Applications*. In: *Education: Revised and Expanded from Case Study Research in Education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998.

MEIRELES, Manuel; PAIXÃO, Marisa Regina. *Teorias da administração: clássicas e modernas*. São Paulo: Futura, 2003.

MEIRELLES, Adriano Olinto Levando o reconhecimento a sério: análise dos dilemas da sociedade contemporânea frente às demandas por reconhecimento e justiça na perspectiva de Nancy Fraser / Adriano Olinto Meirelles. Belo Horizonte, 2012.

MERLEAU-PONTY. *L'institution: la passivité*. Notes de cours au Collège de France. Paris: Belin, 2003. 712 Denise Jodelet Sociedade e Estado, Brasília, v. 24, n. 3, p. 679-712, set./dez. 2009.

MORETTI, Silvinha. *Qualidade de vida no trabalho X Auto realização humana* - Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG, Gestão Estratégica de Recursos Humanos, 1996, p. 01-14.

MORGAN, Gareth. *Imagens da organização: edição executiva/Gareth Morgan*. 2. ed tradução de Geni G. Goldschmidt. São Paulo: Atlas, 2006.

MOSCOVICI, S. *A representação social da psicanálise*. Tradução de Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978.

NOVAES, Ivan Luis; HETKOWISK, Tânia Maria (orgs.). *Gestão, Tecnologias e Educação: construindo redes sociais*. Salvador: EDUNEB 2012, 524p.

PARISI, Cláudio; NOBRE, Waldir de Jesus. Eventos, gestão e modelos de decisão. In: CATELLI, Armando (Coord.). *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PEREIRA, Carlos Alberto. Ambiente, empresa, gestão e eficácia. In: CATELLI, Armando (Coord.). *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. Avaliação de resultados e desempenho. In: CATELLI, Armando (Coord.). *Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001b.

PEREIRA, Ema. *A Universidade da modernidade nos tempos atuais*. Avaliação (Campinas). 2009.

RISTOFF, Dilvo Ilvo. *Universidade em Foco: reflexões sobre a educação superior*. Florianópolis: Insular, 1999.

_____. (Org.). *Avaliação e compromisso público: a educação superior em debate*. Florianópolis: Insular, 2003.

RUBIN, I.I. *A teoria marxista do valor*. São Paulo: Brasiliense, 1980.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. 6 ed. São Paulo: Cortez, 1999.

SEVERINO, Antonio Joaquim. *Metodologia do Trabalho Científico*. 23. ed. rev. e atual – São Paulo: Cortez, 2007.

SINAES. *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: bases para uma nova proposta de avaliação da educação superior*. Brasília: INEP, 2003.

_____. *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: da concepção à regulamentação*. 2. ed. Brasília: INEP, 2004.

STRAUSS, Alselm L; CORBIN, Juliet. *Pesquisa Qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada*. 2ª ed. São Paulo: Artmed, 2008.

TAYLOR, Charles. The politics of recognition. In: GUTMANN, Amy (Ed.). *Multiculturalism: Examining the politics of recognition*. Princeton: Princeton University Press, 1994. p. 25-73. Apud MAZZOTTI, Alda Judith Alves. *Revista Múltiplas Leituras*, v.1, n. 1, p. 18-43, jan. / jun. 2008.

TAYLOR e BOGDAN. *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós, 1986.

TONET, Ivo. *Educação contra o capital*. São Paulo: Instituto Lukács, 2. Ed. rev. 93 p.

VIVAN, Renato Pizzatto. *O Trabalho como princípio educativo: Algumas Reflexões* Revista Educere, 2008/anais/225_776. pd.

VOOS, Jordelina Beatriz Anacleto. *O processo de avaliação institucional e a adaptação estratégica na Universidade da Região de Joinville – UNIVILLE*. 2004. 216f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

VROOM, Victor H. *Gestão de pessoas, não de pessoal*. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

APÊNDICES

APENDICE I – O ROTEIRO DE ENTREVISTAS;

APENDICE II – TRANSCRIÇÃO DAS RESPOSTAS DOS ENTREVISTADOS;

APENDICE III – MODELO DO DOCUMENTO DE REFERÊNCIA.

APÊNDICE I**O ROTEIRO DE ENTREVISTAS****ROTEIRO DE ENTREVISTA.****I - IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO. (Opcional).**

Nome: _____(Opcional).

Pertencente ao Quadro Permanente? () SIM ou () NÃO

Tempo de Serviço⁸: () 02 a 05 anos; () 05 a 10 anos; () 10 a 15 anos; () 15 a 20 anos; () Mais de vinte anos.

II O SERVIDOR E A UNIVERSIDADE

a) Para você que relação de importância você pode auferir entre o papel do servidor com a Universidade?

b) () NÃO SEI RESPONDER.

III A POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS E A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

1. a) Você acha que a criação da Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da UNEB no ano de 2010 atendeu de alguma forma as demandas da categoria dos técnicos administrativos?

_____.

b) () NÃO SEI RESPONDER.

⁸ Menos de dois anos o servidor está em estágio probatório podendo ser efetivado ou não. Daí entendermos que os mesmos não satisfazem como sujeitos da pesquisa.*

c) Como você define avaliação institucional?

d) () NÃO SEI RESPONDER.

e) Você participou em algum momento de algum processo de avaliação institucional na UNEB? () SIM; () NÃO; () NÃO SEI RESPONDER.

2. a) Quais as mudanças desejadas e sentidas como necessárias efetivamente para os servidores da UNEB a partir do instrumento da avaliação institucional;

b) () NÃO SEI RESPONDER.

3) a) A proposta de um modelo de ação educativa, a partir de um documento de referência para os servidores da UNEB no sentido de esclarecer sobre política de pessoal e direito dos mesmos voltados para a gestão e desenvolvimento de pessoas, a seu ver, pode contribuir para a construção de uma política de pessoal condizente com as necessidades da categoria?*

b) () NÃO SEI RESPONDER.

4) O SUJEITO E O RECONHECIMENTO***

Cite 3 a 4 palavras ou frase que a seu ver representam SER RECONHECIDO na sua profissão e como pessoa:

Cite 3 ou 4 palavras ou frases sobre a política de gestão de pessoas na UNEB nos em termos da promoção do RECONHECIMENTO dos servidores nos últimos 6 a 7 anos:

Cite 3 ou 4 palavras ou frases sobre a política de gestão de pessoas para a melhoria das CONDIÇÕES DE TRABALHO dos servidores nos últimos 6 a 7 anos:

* Critério de exclusão.

** Questionamento que coaduna com o objeto primário da pesquisa.

*** A partir das palavras ou frases citadas espontaneamente pelo participante da pesquisa, buscaremos analisar se o mesmo reconhece ou não o processo de avaliação institucional da UNEB como um instrumento que concorra ou não para o reconhecimento e valorização dos técnicos administrativos.

APÊNDICE II

TRANSCRIÇÃO DAS RESPOSTAS DOS ENTREVISTADOS

Iniciamos as entrevistas questionando **qual o conceito de Universidade que eles detêm e como eles entendiam os seus papéis como servidor em uma instituição universitária?**

Dentre as respostas dadas citamos:

- a) *“Espaço social que produz e difunde conhecimento. Espaço de formação de cidadania”. “Exercício da cidadania como convém a todo trabalhador” (Servidor A);*
- b) *“É o local de troca permanente de conhecimento, desenvolvimento de habilidades e aquisição de experiências múltiplas. “Aperfeiçoamento, aprendizado e contribuição com a instituição”. (Servidor B);*
- c) *“Instituição de multiplicidade e variedade de conhecimentos”. “Parte fundamental para o bom funcionamento da instituição”. (Servidor C);*
- d) *“É uma instituição que deve oferecer obrigatoriamente, atividades de ensino, pesquisa e extensão, com serviços e atendimento a comunidade em várias áreas do saber. É importante que ela (UNEB) não se limite apenas ao ingresso no ensino superior e sim a todos os projetos educacionais que devem ser promovidos além dos muros da Universidade”. “Inserido, de modo competente na gestão da Universidade como colaborador comprometido com a eficácia organizacional da instituição”. (Servidor D);*
- e) *“Como um profissional de grande utilidade, porém não Valorizado”. (Servidor E);*
- f) *“A UNEB é uma indústria do conhecimento, responsável pela geração e difusão do mesmo para toda a sociedade baiana”. “O servidor técnico tem papel fundamental em viabilizar o funcionamento da instituição principalmente em organização e estrutura”. (Servidor F);*
- g) *“Como uma peça ainda que muito simples na engrenagem que movimenta a instituição”. (Servidor G);*
- h) *“É uma instituição de ensino superior que permite ao cidadão realizar seus ideais e objetivos através dos estudos”. “De uma cidadã que presta serviço a sociedade, através da Universidade pública”. (Servidor H);*

i) *Instituição que promove o ensino, a pesquisa e a extensão Extremamente importante para a Universidade.*

1) Você acha que a criação da Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas da UNEB no ano de 2010 atendeu de alguma forma as demandas da categoria dos técnicos administrativos? Os mesmos responderam:

“ainda não, devido ao fato de não ser construída uma política de gestão de pessoas”. “não sei informar em virtude do pouco tempo na instituição”. “Como todo processo tem o seu lado positivo e negativo vejo que a gestão de pessoas contribuiu efetivamente como suporte a um processo ético, educativo e contínuo de mudanças. Estou com uma expectativa muito boa que ela (Pró-reitoria) venha a ser mais envolvida e participativa com os técnicos”. “Em parte observo que sim, porém, necessita tornar-se mais próximo do técnico”. “Sim. Até então a UNEB contava com um setor de pessoal. O foco era a parte documental da vida do servidor”. “Atender ainda não é o seu caso. Sua criação foi uma luz no fim do túnel. Ainda com ações tímidas como algumas capacitações, ENTEAD (Encontro dos Técnicos Administrativos), como sou otimista, estamos no caminho”. “Sim”. “Sim, organização de setores”.

2) Como você define avaliação institucional?

“Análise criteriosa das ações, projetos e programas da instituição”. “Aqui na UNEB não”. “Fundamenta-se na avaliação qualitativa e também quantitativos, tendo por objetivo, a construção de um processo de avaliação coletiva, flexível, transparente, negociado, consistente e principalmente confiável”. “Instrumento que discute, instrumentaliza o perfil em que está a instituição”. “É um instrumento que tem como finalidade de manter a instituição no caminho traçado através da sua missão”. “É um dos componentes do SINAES (Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior) e está relacionada à melhoria da qualidade da educação superior”. “Sim”. “Sistema de Avaliação do Ensino Superior”. “É uma avaliação feita nas IES através do MEC com o intuito de verificar o desempenho dos discentes, dos cursos como um todo, para constatar se estão sendo efetivas no cumprimento de suas missões”.

3.1 Você participou em algum momento de algum processo de avaliação institucional na UNEB?

“Não”. “Existe documento comprobatório desta ação dentro da UNEB, contudo não fui solicitada como servidora em nenhum momento deste processo”. “Não. Não sei quando ocorreu”. Não. “Talvez porque não tenha, ou melhor, faltou oportunidade”. “Não”. “Não. Se for convocada estarei aqui para colaborar, até porque me interessa por tudo referente à minha instituição”. “Sim”. Sim (04)

4) Em sua opinião, os servidores da UNEB participam efetivamente do processo de avaliação institucional?

“Não. A Gestão não amplia a discussão a maioria dos seus funcionários”. Não sei responder. “Porque nunca participei e tenho pouco tempo na casa”. “Não sei responder. Porque não tenho participação nem conhecimento desse processo na instituição e a meu ver não foi devidamente divulgado dentro da instituição”. “Não”. “Não. Não tenho conhecimento das pessoas que fazem parte. Portanto fica clara esta falta”. “Não”. “Nossos colegas andam bastante afastados da vida da Universidade, desencantados, sinto desta forma”. “Não sei responder” (04).

5) Você acha que a avaliação institucional tem algum caráter punitivo?

“Não”. “Pelo contrário a avaliação contribui para o planejamento”. “Não sei responder”. “Não. “E nem deve mesmo porque sua legitimidade se baseia no envolvimento e participação das discussões fortalecendo sua autonomia”. “Não”. Pelo menos em instituições sérias não”. “Não. Avaliar é medir a temperatura da vida, dos anseios, insatisfações, etc. Vejo como colaboração para melhor ajustar ações”. “Sim. Só o fato de avaliar já é uma punição”. Não (04).

6) Você acha o Relatório de Avaliação Institucional da UNEB é socializado para toda a categoria?

“Não. Não há interesse por parte dos gestores”. “Não. Até hoje não vi nada a respeito”. “Não. Porque nem sei como funciona”. “Não”. “Não. Até porque nunca tive acesso a nenhum relatório de avaliação. E olhe, ‘só vivo atendida’ com o que acontece na instituição, no sentido de manter-me informada”. Não (04).

7) Se você tivesse de sugerir algo a Administração Superior da UNEB acerca da avaliação institucional, o que seria?

“Atribuir mais importância a este processo”. “Que a avaliação institucional fosse realizado por semestre de todo o segmento da instituição. Que seja amplamente divulgado nos meios internos de comunicação da instituição”. “Torna-se mais ativa e participativa com o apoio dos técnicos”. “Sugiro que seja criado um mecanismo de avaliação mais abrangente podendo até ser direcionada a toda a comunidade Unebiana”. “Que quando do processo de avaliação convocasse e ouvisse os técnicos e demais segmentos”. “Avaliar os técnicos administrativos no sentido de promover uma política salarial justa digna, condições de trabalho, bem como capacitação e lazer”. “Maior publicidade no processo de avaliação institucional”. “Que as idéias e sugestões possam ser trabalhadas com críticas na melhoria da instituição”. “Sim”. “Pois conhecendo os nossos direitos será possível pleitear com mais propriedade todas as demandas existentes em cada Departamento/área”. “Pois, através da plena consciência dos seus direitos que os técnicos podem pleitear com mais propriedade o atendimento de todas as suas demandas”.

8) Ao final da entrevista pedimos aos participantes que citassem de forma espontânea três a quatro palavras que representassem: **Ser reconhecido na sua profissão e como pessoa; Na promoção do reconhecimento dos servidores nos últimos 06 a 07 anos; E sobre a política de gestão de pessoas para a melhoria das condições de trabalho no mesmo período.**

O objetivo era se buscar se o entrevistado conseguia correlacionar sua pessoa com a proposta de reconhecimento e valorização profissional a partir de uma política de pessoal. As palavras que mais apareceram foram:

QUADRO 1 - SUJEITO E RECONHECIMENTO

| Na sua profissão e como pessoa | Promoção do Reconhecimento | Condições de Trabalho |
|--|---|---|
| <p><i>Respeito (3), competência, reconhecimento, cooperação, insatisfação, baixa estima, desmotivação, confiança, oportunidade, valorização, meritocracia, remuneração, qualificação, desenvolvimento na carreira, compromisso, competência, coerência. Motivação, produtividade, satisfação. Capacitação, atenção, desenvolvimento e respeito. Remuneração, qualificação, progressão e infraestrutura. Respeito, incentivo, qualificação e remuneração.</i></p> | <p><i>Anseios, satisfação, respostas, contraditório, maquiada, penosa, favorecedora, desrespeito, descaso, Não sei, remuneração, qualificação, desenvolvimento na carreira, incipiente, Valorização do capital humano, esperança. Não respondeu. Respeito, inovação e pluralismo. Avanço, evolução, conquista e competência. Atenção, evolução, comprometimento e inovação.</i></p> | <p><i>Espaço Físico, ambiência, satisfação, redefinição de cargos, Não sei, remuneração, qualificação, desenvolvimento na carreira, incipiente, esperança. Trabalho e salário. Avanço, reconhecimento, compromisso. Capacitação, nomeações a cargos comissionados e diálogo. Reconhecimento, compromisso, avanço e desenvolvimento.</i></p> |

Um entrevistado não quis responder a esta questão.

APÊNDICE III

MODELO DO DOCUMENTO DE REFERÊNCIA

Este documento referência se estrutura a partir de quatro eixos temáticos que serão apresentados aos servidores para discussão e que gerará um relatório final com as deliberações acerca de cada temática a ser enviado a Reitoria. São elas:

I – Importância da Avaliação Institucional da UNEB na construção de uma política de pessoal.

II – Formação, reconhecimento e valorização dos Trabalhadores em Educação.

III– Desenvolvimento da Carreira e Satisfação e Comprometimento com o trabalho.

IV – Justiça Social, Educação e Trabalho: Inclusão, Diversidade e Igualdade.

Ratificamos que estes eixos nortearão as discussões nas plenárias conjuntamente com os técnicos aos quais resultarão na construção de um relatório final, contendo, diretrizes, objetivos, metas e ações a serem empreendidas pela administração superior da UNEB.



UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA

PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM GESTÃO E TECNOLOGIAS

APLICADAS À EDUCAÇÃO (GESTEC)

MODELO DO DOCUMENTO-REFERÊNCIA (PRODUTO)

SUMÁRIO (MODELO)

| | |
|--|----|
| Apresentação | 01 |
| Introdução | 02 |
| EIXO I | |
| I – Importância da Avaliação Institucional da UNEB na construção de uma política de pessoal..... | 03 |
| EIXO II | |
| II – Formação, reconhecimento e valorização dos Trabalhadores em Educação..... | 04 |
| EIXO III | |
| III– Desenvolvimento da Carreira e Satisfação e Comprometimento com o trabalho. | 05 |
| EIXO IV | |
| IV – Justiça Social, Educação e Trabalho: Inclusão, Diversidade e Igualdade..... | 06 |

1. Apresentação

A Universidade do Estado da Bahia (UNEB) será um espaço democrático de construção de acordos entre atores sociais, que, expressando valores e posições diferenciados sobre a gestão de pessoas, apontará renovadas perspectivas para a organização da Política de Pessoal, fruto do movimento pelos servidores técnicos da UNEB, ao indicar ações e estratégias concretas para a política universitária, assentadas na defesa da construção do Programa de Valorização do Servidor – (PVS).

É com o espírito de avançar na construção de processos democráticos, participativos, que o Fórum dos Técnicos Administrativos da UNEB submete à avaliação este Documento-Referência e conclama os profissionais da educação, gestores, técnicos administrativos e demais atores sociais e todas e todos que se preocupam com a educação e principalmente com

a gestão de pessoas, para discutir e refletir coletivamente e propor caminhos para a política de pessoal na UNEB.

Que este Documento-Referência, a ser objeto de ampla discussão, possa contribuir com diferentes formas de mobilização e debate, especialmente nos Departamentos da Capital e do Interior que antecederão ao Fórum, cujas contribuições serão objeto de deliberação, garantindo as diretrizes da formulação e materialização de políticas da Universidade, sobretudo na construção de Programa de Valorização do Servidor (PVV) e de suas políticas, e ações, fornecendo as bases para a criação e consolidação da Política de Pessoal da UNEB.

Euzebio Raimundo da Silva/Servidor Técnico da UNEB/PGDP

2. Introdução

O I Fórum dos Técnicos Administrativos (FOTEAD) a ser realizada no mês de novembro de 2015, em Salvador-BA, será um momento especial na história da política universitária, constituindo-se em espaço de deliberação e participação coletiva, envolvendo diferentes setores e profissionais interessados na construção de políticas de pessoal. Precedida por conferências preparatórias e livres, nos Departamentos da Capital e do Interior, terá como tema central - **Programa de Valorização do Servidor: construindo uma política de pessoal na UNEB.**

Este Documento-Referência, elaborado pelo Fórum dos Técnicos Administrativos (FOTEAD) - criado pela Portaria nº. XXXX/15 da UNEB é órgão responsável pela convocação e realização do I FOTEAD, composto pelos servidores técnicos do quadro permanente da UNEB que pretende subsidiar as discussões das diferentes conferências, servindo como parâmetro para os debates departamentais, cujos resultados deverão se traduzir em proposições e deliberações, com as posições políticas e culturais dos diferentes grupos.

As discussões realizadas nas conferências prévias nos Departamentos deverão ser sintetizadas em emendas resultantes de deliberações em documento específico, e apresentadas pela Representação dos Técnicos e Direção de cada Departamento. Essas emendas comporão os relatórios dos fóruns locais e será objeto de análise da Comissão Especial de Política de Pessoal da UNEB. Após análise e sistematização pela Comissão, as emendas deverão ser

conferidas e aprovadas pelos membros do Fórum dos Técnicos (FTA). Em seguida será elaborado um relatório final que será enviado a Reitoria para providências cabíveis.

O processo de consolidação e sistematização das deliberações e encaminhamentos das conferências locais, antes da etapa Estadual (a ser realizada em Salvador), resultará na elaboração do Documento-Base, estruturado em dois volumes: Volume I, com o Bloco I (emendas aprovadas na Administração Central e nos Departamentos da Capital, que o FTA recomenda a incorporação), e o Volume II, com o Bloco II (emendas aprovadas nos Departamentos do Interior). O Documento-Base será enviado aos/às delegados/as por e-mail, divulgado no site do Fórum, além de entregue a cada participante credenciado, por meio de cópia impressa e em formato digital acessível, no início do I Fórum.

ANEXOS

ANEXO I – RELATÓRIO DA CPA;

ANEXO II – O QUESTIONÁRIO DA CPA;

ANEXO III – PLANO DE METAS;

ANEXO IV – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA UNEB;

ANEXO V – PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO DA PGDP.

ANEXO I
RELATÓRIO DA CPA

UNEB – Universidade do Estado da Bahia
CPA – Comissão Própria de Avaliação



RELATÓRIO DE
AUTOAVALIAÇÃO
INSTITUCIONAL
2006/2008

VOLUME I

Salvador - 2010

**RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO
INSTITUCIONAL 2006/2008**

UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA - UNEB

**RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO
INSTITUCIONAL 2006/2008**

**Salvador - Ba
2010**

ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA**REITOR**

Lourivaldo Valentim da Silva

VICE-REITORA

Amélia Tereza Santa Rosa Maraeux

PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO – PROGRAD

Jose Bites de Carvalho

**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO –
PPG**

Wilson Roberto de Mattos

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO – PROEX

Adriana Santos Marmorini Lima

PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO – PROAD

Jose Durval Uzeda Filho

CHEFE DE GABINETE

Lídia Boaventura Pimenta

ASSESSORIA TÉCNICA

Luiz Paulo Almeida Neiva

PROCURADORIA JURÍDICA

Eduardo Lessa Guimarães

UNIDADE DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Djalma Fiuza de Almeida

ASSESSORIAS ESPECIAIS

Zita Maria Farias Gomes Guimarães

Luís Carlos dos Santos

Marcelo Duarte Dantas de Ávila

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

Coordenadora:

Zorilda Andrade Vaz da Silva

Vice-Coordenador:

Augusto César Rodrigues Mendes

Membros:

Adary Oliveira

Ângela Maria Pithon Carvalho Araujo

Antônio Carlos Souto

Lucas Araújo dos Reis

Marco Martins

Marilúcia Magalhães Santos

Nadia Fialho

Roque Antônio Ferreira Lima Filho

Apoio Técnico

Glória Maria Ribeiro

Marilza Nunes da Silva Duarte

Analista Consultor:

Sandoval José Fernandes Medeiros

Secretário:

Rodrigo Luiz Lasse Ferreira

Apoio Administrativo:

Cátia Luci Vieira Gavazza

Diogo Cardoso Silva

Jéssica de Andrade Oliveira

Odilon Sérgio Santos de Jesus

Rute Rêgo

Universidade do Estado da Bahia – UNEB
 Estrada das Barreiras, s/n – Nandiba – Salvador – BA
 CEP: 41.195.001 Fone:
 71 – 3117-2302
www.cpa.uneb.br

COMISSÕES SETORIAIS DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL -2010

Departamento de Ciências Humanas Campus I - Salvador

Profa. Emilia Maria de Castro
 Profa. Dra. Miriam Medina Velasco
 Prof. Antônio José Batista de Azevedo
 Discente João Bráulio de Santana Junior

Departamento de Educação Campus I - Salvador

Maria Olívia Matos - Docente
 Rilza Cerqueira - Docente
 Aline Góes do Nascimento - Téc Universitário
 Tairone Rodrigues Paiva - Discente

Departamento de Ciências Exatas e da Terra Campus I – Salvador:

Clélia Maria Vieira Dantas - Docente;
 Gilmar Ferreira Alves – Docente;
 Josemar Nascimento Moura – Docente;
 Telma Dias Silva dos Anjos – Docente;
 Maria José de Araújo Pimenta - Técnicoadministrativo;
 Maria Lívia Astolfo Coutinho – Técnicoadministrativo;
 Albin Anton V. K. Jursa - Discente;
 Marina Caroline M. Cruz – Discente;
 Rafael Alonso Cal – Discente;
 Rivelle Rivéria Santana dos Santos – Discente;
 Taiana Bomfim Tarantino – Discente.

Departamento da Vida - Campus I – Salvador:

Prof. Djalma Gomes Ferrão Carvalhal - Docente
 Zaida Ângela Oliveira Maia Santos - Técnicoadministrativo
 Detian Machado de Almeida - Discente

Departamento de Ciências Exatas e da Terra – Campus II – Alagoinhas

Profª Maria Dolores Ribeiro Orge - Docente

Jackson Domingos de Souza – Técnicoadministrativo
Nayara Gomes - Discente

Departamento de Ciências Humanas - Campus III – Juazeiro

Maria Goretti de Araújo Souza – Docente
M^a Letícia Leda Ferreira de Souza - Docente
Adeilda Ana da Silva Martins - Docente
Kátia Silene Souza de Brito - Discente
Rogério Marcelino Souza - Discente
Antônio Jorge Cerqueira Sacramento - Discente
Eneida dos Santos Trindade – Discente
Cleide Regina Rangel L’Hotellier – Técnicoadministrativo
Lucélia Vieira de Brito Ribeiro – Técnicoadministrativo
José Augusto Ribeiro Gonçalves – Técnico-administrativo
José Olímpio Ribeiro de Andrade – Técnicoadministrativo
Antônio Marcos Evangelista dos Santos – Comunidade Externa
Reginaldo Rodrigues da Silva – Comunidade Externa
Expedito Ferreira de Vasconcelos – Comunidade Externa
Antonio Carlos dos Santos – Comunidade Externa

Depto de Tecnologia e Ciências Sociais – Campus III Juazeiro

Maria Auxiliadora Silveira Giffone - Docente
Tilemon Gonçalves dos Santos - Docente
Victor Maciel do Nascimento Oliveira - Discente
Marcelo Carlos Guedes Brito - Discente
Teresinha Mary Rodrigues de Souza – Técnicoadministrativo
Agnaldo dos Santos Meira – Comunidade Externa

Departamento de Ciências Humanas - Campus IV – Jacobina

Ilma Maria Fernandes Soares - Docente
Patrícia Vilela da Silva - Docente
Zislaine Ferreira S. de Araújo – Técnicoadministrativo
Tiago Silva Almeida - Discente

Departamento de Ciências Humanas - Campus V -Santo Antônio de Jesus

Profa. Edivalda Alves Araújo - Docente
Profa Joelma Santos Pinheiro da Silva - Docente
Profa. Ângela Cristina Guimarães Santos - Docente
Profa. Sônia Maria da Conceição Pinto - Docente
Renner Reis dos Santos de Lima - Discente
Diego da Silva Souza - Discente
Dalnice Maria Barreto Sousa – Técnicoadministrativo
Alex Costa Andrade – Comunidade Externa

Departamento de Ciências Humanas – Campus VI - Caetité

Jana Maruska Buuda da Matta - Docente
 Maria Cláudia Meira Barros Santos - Docente
 José Dias Santos - Técnicoadministrativo
 André Lima Reis - Discente
 Rosany Kátia Vilasboas Moreira – Comunidade Externa

Departamento de Educação - Campus VII - Senhor do Bonfim

Elizete Barbosa de Brito - Docente
 Ozelito Souza Cruz - Docente
 Francisco Hilder Magalhães e Silva - Docente
 Lucimar Batista de Andrade - Discente
 Mariana Santos de Jesus - Discente
 Rita de Cássia Oliveira - Técnicoadministrativo
 Maria Jalva Xavier da Silva - Técnicoadministrativo
 Davi Augusto Carneiro de Oliveira - Técnicoadministrativo

Departamento de Ciências Humanas - Campus VIII - Paulo Afonso

Prof. Pedro Norberto de Oliveira - Docente
 Profª Soraya Giovanetti El-Deir - Docente
 Robério Vieira Lima - Técnicoadministrativo

Departamento de Ciências Humanas - Campus IX – Barreiras

Girlene Tereza de Sá Oliveira Sales - Docente
 Gianete Dutra Meira - Docente
 Erysson Sampaio de Souza – Técnicoadministrativo
 Rosiane Cristina Muniz – Técnicoadministrativo
 Patrícia de Souza Xavier - Discente
 Felipe Rodrigo dos Santos - Discente
 Aida Okawati – Comunidade Externa

Departamento de Educação - Campus X - Teixeira de Freitas

Cristiane Gomes Ferreira – Docente
 Maria Rute Ferreira dos Santos –Técnicoadministrativo
 Uerisleda Alencar Moreira – Discente
 Ijail Francisco Amaral – Comunidade Externa

Departamento de Educação - Campus XI – Serrinha

Jussara Fraga Portugal – Docente
 Ana Cristina O. Pereira – Docente
 Mary Valda Souza Sales – Docente
 Ademar de Freitas Pio – Técnico
 Josemare Pereira – Discente
 Rubinaldo Almeida de Sena – Discente
 Perla Mascarenhas Lima – Discente
 Ivan Leite Fontes – Comunidade Externa

Antônia Nolai de Oliveira – Comunidade Externa
 Jorge Gonçalves de Oliveira – Comunidade Externa

Departamento de Educação - Campus XII – Guanambi

Adilson de Souza Santos - Discente
 Mayron Bruno Aragão Barreto Strappa - Discente
 Sebastião Carlos dos Santos Carvalho - Docente
 Sandra Alves de Oliveira - Docente
 Maristela Muniz Evangelista – Técnicoadministrativo
 Iolanda da Silva Santos Araújo - Técnicoadministrativo
 Antonio Nunes Santana – Comunidade Externa
 Ionara Teixeira Rodrigues Cardoso – Comunidade Externa

Departamento de Educação – Campus XIII - Itaberaba

Paula Arcoverde Cavalcante - Docente
 Leandra Ferreira dos Santos - Técnicoadministrativo
 Ellen Lorena Lima Santos - Discente
 Valdeli de Jesus Ramos - Comunidade Externa

Departamento de Educação - Campus XIV - Conceição do Coité

Prof. Rogério Souza Silva - Docente
 Vilbégina Monteiro dos Santos - Docente
 Eugenia Mateus de Souza - Docente
 Zuleide Paiva da Silva - Docente
 Verner Rafael Ferreira – Técnicoadministrativo
 Emerson de Oliveira Sena Cohen - Discente
 Fábio Carneiro Souza – Comunidade Externa

Departamento de Educação - Campus XV – Valença

Jane Sara Freitas Lopes - Docente
 Romilda dos Santos de Souza - Discente
 Eduardo Cruz Lisboa - Discente
 Lucinéia Pereira Mota – Técnicoadministrativo
 Flordolina Angélica de Andrade - Comunidade Externa

Departamento de Ciências Humanas - Campus XVI – Irecê

Ana Karine Loula Torres Rocha – Coordenadora
 Maria de Fátima Sudré de A. Bastos – Vice-Coordenadora
 Alberlan Almeida Silva – Técnicoadministrativo
 Hilma Maria de Souza – Técnicoadministrativo
 José Adailson Paiva Moraes – Técnicoadministrativo
 André Luiz Macedo Almeida – Discente

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – Campus XVII - Bom Jesus das Lapa

Elvina Perpétua Almeida - Docente
 Isabel Conceição Oliveira Ribeiro - Docente
 José Cláudio Ferreira da Silva – Técnicoadministrativo
 Josemar Oliveira Purificação - Discente
 Roberto da Silva Lopes - Discente
 Josevaldo Barbosa da Silva – Técnicoadministrativo
 Rodrigo Guedes de Araújo – Comunidade Externa

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – Campus XVIII - Eunápolis

Gislene Santos Almeida – Docente
 Edriano Alves da Silva – Técnicoadministrativo
 Amália Viviane Nicolía – Discente

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – Campus XIX - Camacari

Márcia Santos Cerqueira - Docente - Coordenadora
 Shirley Carvalho de Souza – Técnicoadministrativo
 Marisa dos Santos da Silva - Discente
 José Demetrius da Silva Moura - Comunidade

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – Campus XX - Brumado

Roberta Bolzan Jauris - Docente
 Fernanda Amaral Ribeiro - Discente
 Nivaldo Flávio Souza Dias - Técnicoadministrativo
 Wallas Rabelo de Moraes – Comunidade Externa

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – Campus XXI - Ipiaú

Murilo da Costa Ferreira - Docente
 Cláudia Tereza Sobrinho da Silva - Docente
 Nilzete Souza Barreto – Técnicoadministrativo
 Mateus Félix dos Santos - Técnicoadministrativo
 João Alberto Pereira Neto - Discente
 Lucas Santos Ferreira - Discente
 Márcia Sandes Souza – Comunidade Externa
 Adilson Barreto Duarte – Comunidade Externa

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – Campus XXII - Euclides da Cunha

Fabício dos Santos Brandão - Docente
 Edilson Moraes dos Santos - Discente
 Marcio Gama Dantas - Técnicoadministrativo
 José Rone da Costa – Comunidade Externa

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – Campus XXIII - Seabra

Gildecio de Oliveira Leite - Docente
 Orlan Carlos Bantos da Silva - Técnicoadministrativo
 Alan Santana Pereira da Cunha - Discente

Domingos José Cassimiro Neto - Discente
 João Evangelista de Souza - Comunidade Externa

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologia – Campus XXIV - XIQUE-XIQUE

Lise Mary Arruda Dourado - Docente
 Leila Patrícia Mendes Carvalho - Discente
 Lucio Franca - Técnicoadministrativo
 Élcio Inácio Pinheiro – Comunidade Externa

SUMÁRIO

VOLUME I

| | |
|--|-----|
| 1. APRESENTAÇÃO | 14 |
| 2. INTRODUÇÃO | 15 |
| 3. OBJETIVOS | 20 |
| 4. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA INSTITUIÇÃO | 21 |
| 5. TRAJETÓRIA DA AUTOAVALIAÇÃO | 25 |
| 6. METODOLOGIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL | 28 |
| 7. PERFIL INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO NAS 10 DIMENSÕES DO SINAES | 52 |
| 8. AVALIANDO A AUTOAVALIAÇÃO: CAMINHOS A PERCORRER | 155 |
| 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 157 |
| LISTA DOS QUADROS | |

Quadro I – Corpo Discente

Quadro II – Programas de Cursos Intensivos De Graduação

Quadro III – Resultados ENADE 2006

Quadro IV – Conceito Preliminar de Cursos

Quadro V – PDI Graduação

Quadro VI – Relação dos Cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*

Quadro VII – Programas *Stricto Sensu*

Quadro VIII – PDI Pós-Graduação

Quadro IX – Grupos de Pesquisa

Quadro X – Iniciação Científica por Departamento

- Quadro XI – Bolsistas de Iniciação Científica
- Quadro XII – PDI – Pesquisa
- Quadro XIII – PDI – Extensão
- Quadro XIV – PDI – Extensão - DIADORIM
- Quadro XV – PDI – Extensão - PRONERA
- Quadro XVI – PDI – Extensão - THABA
- Quadro XVII – PDI – Extensão - NEJA
- Quadro XVIII – PDI – Extensão - UATI
- Quadro XIX – PDI – Extensão - Universidade Para Todos
- Quadro XX – Servidores Técnicoadministrativos: Situação Funcional e Escolaridade
- Quadro XXI – Docentes por Departamento e Titulação
- Quadro XXII – Docentes por Classe e Regime de Trabalho
- Quadro XXIII – Acervo Bibliográfico do SISB - Uneb

LISTA DAS TABELAS

- Tabela I – Amostra de Corpo Docente
- Tabela II – Amostra de Corpo Discente
- Tabela III – Amostra de Servidor e Técnicoadministrativo
- Tabela IV – Ações de Extensão
- Tabela V – Ações de Extensão por área temática
- Tabela VI – Infraestrutura física dos Departamentos
- Tabela VII – Evolução da Receita UNEB 2006 – 2008

APRESENTAÇÃO

Num mundo cada vez mais sistêmico, interdependente, de transformações permanentes e radicais e de significativa efemeridade dos fenômenos e padrões institucionais, a prática da avaliação, isto é, a cultura da reflexão, do autocontrole, da verificação de qualidade das práticas e ações em curso e da reprogramação contínua dos objetivos e metas coletivos torna-se um imperativo inescapável.

Avaliação Institucional aqui entendida, não se constitui em controle punitivo, burocratização, racionalidade instrumental voltada para a simples satisfação de índices e o cumprimento de obrigações. Antes, deve ser, de um lado, a busca da realização da utopia, do dever-ser pelo aperfeiçoamento ou reformulação do planejamento e das práticas quotidianas em vista do cumprimento das finalidades da Instituição; de outro, a prestação de contas à sociedade dos investimentos canalizados.

Assim, a Universidade do Estado da Bahia - UNEB, busca materializar um dos principais objetivos preconizados em seu Plano de Desenvolvimento Institucional e se organiza, para responder aos desafios da eficiência e da qualidade que serão cada vez mais exigidos nos quadros dinâmicos do século XXI, além de oferecer maior transparência administrativa, como requer uma cultura democrática e republicana.

Este documento é resultado de um trabalho de vulto coordenado pela Comissão Própria de Avaliação/CPA – Comissão Central e Comissões Setoriais de Avaliação dos Departamentos. A autonomia em relação a administração da Universidade no desenvolvimento deste percurso autoavaliativo e o enorme esforço que fizeram as referidas Comissões para sensibilizar e envolver representações de todos os segmentos da comunidade acadêmica e parceiros da Uneb, conferem legitimidade a este Relatório, que deverá ser considerado peça basilar para o planejamento em todos os setores e segmentos universitários neste novo quadriênio (2009-2012).

Lourivaldo Valentim da Silva
Reitor

1. INTRODUÇÃO

As funções mais importantes da autoavaliação institucional são a de produzir conhecimentos, pôr em questão a realização das finalidades essenciais, identificar as causalidades dos problemas e deficiências, aumentar a consciência pedagógica e a capacidade profissional dos professores, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com o entorno social e a comunidade mais ampla, julgar acerca da relevância científica e social de suas atividades e seus produtos, prestar contas à sociedade, justificar publicamente sua existência e fornecer todas as informações que sejam necessárias ao conhecimento do Estado e da população. Em uma breve formulação: autoconhecimento para aumento do engajamento profissional, para fundamentadas emissões de juízos de valor e articulação de ações de melhoramento, tanto das pessoas envolvidas, quanto da instituição. Neste sentido, os processos de autoavaliação devem ser permanentes, isto é, constituir-se como uma cultura internalizada nas estruturas e nas ações institucionais.

A Autoavaliação Institucional deve ter, portanto, um caráter educativo, de melhora e de auto-regulação. Deve buscar compreender a cultura e a vida de cada instituição em suas múltiplas manifestações.

Para atender às demandas de produção e de socialização do conhecimento, exigidos pelo contexto atual, as instituições de ensino superior têm sido conduzidas a redimensionar o seu papel social e a implementar programas de avaliação institucional, como um processo necessariamente articulado a todos os demais instrumentos de gestão estratégica e de construção do projeto institucional. Desse modo buscam fornecer subsídios para a tomada de decisões e, conseqüentemente, para a correção de desvios e problemas porventura detectados. Nesta perspectiva, a Avaliação Institucional constitui um processo permanente de elaboração do conhecimento e de intervenção prática, que permite retroalimentar todas as demais atividades da Universidade.

Dias Sobrinho e Ristoff (2000) enfatizam uma concepção de avaliação como sendo “um processo mais ético que técnico”, não visando beneficiar apenas os indivíduos e os setores implicados, mas estabelecendo uma “prática social de interesse da sociedade em geral”.

Isaura Belloni (2000:41) destaca a idéia de uma concepção de Avaliação Institucional vinculada ao compromisso social da educação. Nesta perspectiva, a avaliação é “um processo sistemático de busca de subsídios para melhoria e aperfeiçoamento da qualidade da instituição em face de sua missão científica e social”. A autora identifica duas tendências principais de avaliação das instituições de ensino superior implementadas no Brasil, a partir da década de 1980:

“... uma voltada mais para o controle e hierarquização entre instituições; a outra voltada para a identificação das insuficiências e das potencialidades de instituições e do sistema, com vistas à melhoria e mudança em seu funcionamento.” (2000:51)

Em uma perspectiva mais pragmática, Trigueiro discute a importância da avaliação institucional e do planejamento estratégico como instrumentos necessários à redefinição das estruturas e modelos de gestão das instituições de educação superior do país. O autor salienta que

“a cultura acadêmica, sua tradição, seus valores e sua dinâmica de funcionamento configuram elementos próprios das IES e não se reduzem a outras organizações

contemporâneas, a exemplo de empresas privadas e demais instituições do setor público”. (2004:14)

Assim, falar em qualidade e planejamento da gestão em busca de maior eficiência e eficácia das IES não significa concordar com a ideologia neoliberal, ou seja, a visão da avaliação como uma forma de aprimorar a eficiência, a produtividade e a competitividade, tendo em vista o controle e a regulação da qualidade, de acordo com diretrizes de mercado.

Em suas considerações sobre a “problemática do planejamento estratégico”, Trigueiro salienta que o projeto institucional é uma necessidade “urgente e inadiável”. No âmbito da IES, significa levar em consideração um ambiente externo competitivo e, no cotidiano da instituição, as disputas internas. A Avaliação Institucional deve estar articulada ao Plano de Desenvolvimento Institucional, nos quais devem estar delineadas as possibilidades e prioridades da Universidade, ou seja, as diretrizes norteadoras do seu desenvolvimento acadêmico, organizacional, físico e ambiental, “fornecendo subsídios a esse processo e contribuindo para a tomada de decisões e a correção de problemas gerais e específicos na instituição”

Compreende-se, pois, a Avaliação Institucional como um processo que permite a reflexão acerca da realidade investigada e que exige, de todos os atores implicados, o compromisso com o conhecimento e com o conseqüente aprimoramento dessa realidade. Neste contexto, para que a Universidade seja uma instituição que aprenda consigo mesma deverá, obrigatoriamente, abrir-se às indagações resultantes da avaliação, isto é, aceitar a informação, válida e rigorosa que possibilite instaurar a consciência institucional voltada ao compromisso com o aperfeiçoamento constante, função de todo e qualquer ato ou ação avaliativa.

A Universidade do Estado da Bahia (Uneb), através deste relatório, consolida sua integração ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, revelando seu auto-retrato, através das contribuições dos diversos segmentos da comunidade acadêmica, fruto de um processo de auto-reflexão, avaliando a eficácia das suas atividades, segundo sua missão, seu compromisso público, acadêmico e social.

Trata-se, portanto, de documento que registra o percurso e os resultados do primeiro ciclo de autoavaliação institucional da Uneb no âmbito do SINAES, iniciado em 2004, com o cadastramento da Universidade no referido sistema.

Como toda nova experiência (as anteriores tiveram como base as diretrizes do PAIUB (Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras), o processo revestiu-se de árduos aprendizados, idas e vindas, equívocos e acertos, chegadas e partidas de caminhantes, que exigiram um tempo maior do que aquele originalmente previsto.

Some-se a isto, o vulto da tarefa que coube as Comissões de Avaliação (Central e Setoriais), de sensibilizar e envolver neste processo a comunidade acadêmica de uma universidade multicampi e multiregional, com unidades distando mais de 1.000 km de outras e a mais de 800Km do campus-sede na Capital, com Departamentos já consolidados e outros em fase de implementação e apresentando carências nos seus quadros de servidores docentes e técnicoadministrativos.

.... e aqui chegamos.....

“Nenhum momento é acabado em si mesmo, embora cada um deles deva ir periodicamente consolidando os seus resultados provisórios, que passam a ser reexaminados nos movimentos seguintes”. Dias Sobrinho (2000, p. 127),

Partindo desse princípio e das considerações anteriores, é oportuno registrar que, neste primeiro ciclo, não foi possível avaliar com igual profundidade, todas as dimensões indicadas pelo SINAES. As opções que foram se construindo ao longo do processo serão evidenciadas no próprio texto.

O Relatório de Autoavaliação que ora se apresenta, ao mesmo tempo que resulta de um processo crítico e autorreflexivo dos diversos segmentos da comunidade universitária, servirá como base para avaliação externa da Uneb e para a revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) em vigência, através do amplo debate sobre seus resultados.

Vale ressaltar que o Plano de Desenvolvimento Institucional 2002/2006 foi a referência deste processo, uma vez que, com a transição de mandato da Reitoria em 2006 e a opção da nova gestão pela realização prévia de um planejamento estratégico em moldes diversos dos formatos recomendados para os PDI de instituições superiores de educação, o novo documento só foi concluído em 2008.

Tendo em vista estas características, o documento está estruturado em 6 volumes, com os seguintes conteúdos:

Volume I

- Caracterização geral da Universidade. a trajetória da avaliação institucional e a metodologia do atual ciclo;
- Apresentação do perfil institucional da Uneb em cada uma das 10 dimensões de avaliação do SINAES, incluindo resultados consolidados da avaliação das metas previstas/executadas no PDI e no Projeto de Avaliação Institucional pelos órgãos de gestão universitária, bem como o posicionamento e recomendações da CPA sobre cada uma delas;
- Meta-avaliação do atual ciclo.

Volume II

- Resultados detalhados dos instrumentos aplicados junto aos segmentos da comunidade universitária, apresentados por Departamento, incluindo quadrossíntese de potencialidades e fragilidades em cada um deles, além da avaliação amostral pelos gestores da administração central e campi selecionados, e da avaliação dos Programas especiais e de cursos, na modalidade a distância (EAD)

Volume III – Pesquisas: Egressos e Evasão

2. OBJETIVOS

GERAL

- Implementar, sistematizar e consolidar um processo autoavaliativo na UNEB, dentro dos parâmetros do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), por meio de um processo de reflexão-ação-reflexão, que fornecerá subsídios para o planejamento da instituição e prestação de contas à sociedade, favorecendo, assim, o amadurecimento dos processos de autonomia de gestão, em todas as instâncias universitárias.

ESPECÍFICOS

- Promover e estimular a implementação do processo avaliativo em todas as instâncias da UNEB, de forma a subsidiar a autogestão, o aprimoramento e a articulação contínuos dos programas e projetos acadêmicos, na busca da melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão universitária;
- Desenvolver ações que contribuam para o fortalecimento da cultura de avaliação na Universidade;
- Construir uma metodologia de autoavaliação, de forma sistemática e contínua, capaz de produzir um sistema de informações qualitativas e quantitativas que subsidie o planejamento e a gestão da instituição;
- Disponibilizar informações que possam contribuir para a reflexão-ação-reflexão, visando ao aprimoramento da qualidade dos processos de ensino, pesquisa, extensão e de gestão da Universidade.

3. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA INSTITUIÇÃO

A Universidade do Estado da Bahia – UNEB, com sede na cidade de Salvador, foi criada no ano de 1983, vinculada à Secretaria de Educação e Cultura do Estado da Bahia.

Caracterizada por adotar um sistema multicampi, a sua criação se deu a partir da integração de 7 faculdades já existentes e em pleno funcionamento tanto na capital quanto no interior do Estado da Bahia, a saber: Faculdade de Agronomia do Médio São Francisco, Faculdade de Formação de Professores de Alagoinhas, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Juazeiro, Faculdade de Formação de Professores de Jacobina, Faculdade de

Formação de Professores de Santo Antônio de Jesus, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Caetité, Centro de Ensino Técnico da Bahia e a Faculdade de Educação. Esta última, autorizada a funcionar pelo mesmo dispositivo legal de criação da UNEB, que determinava ainda que, outras unidades de educação superior já existentes ou a serem constituídas pudessem se integrar à UNEB.

Assim, novas faculdades foram criadas por todo interior do Estado e incorporadas à estrutura multicampi da UNEB. A saber: Faculdade de Educação de Senhor do Bonfim – Campus VII, em 1986, Centro de Ensino Superior de Paulo Afonso – Campus VIII, Centro de Ensino Superior de Barreiras - Campus IX e a Faculdade de Educação de Serrinha – Campus

XI, em 1988; Faculdade de Educação de Guanambi – Campus XII e Centro de Ensino

Superior de Itaberaba – Campus XIII, em 1991, Centro de Ensino Superior de Teixeira de

Freitas – Campus X, Centro de Ensino Superior de Conceição do Coité – Campus XIV, em 1992 e o Centro de Ensino Superior de Valença – Campus XV, em 1997.

Com a reorganização das Universidades Estaduais Baianas decorrente da Lei 7.176 de 10 de setembro de 1997, a UNEB passou a adotar a estrutura orgânica de departamentos, estabelecidos em ato regulamentar, a fim de identificar as suas unidades universitárias.

Até o ano de 2000, a UNEB contava com 15 campi e 20 Departamentos, sendo que os campi I, II e III - Salvador, Alagoinhas e Juazeiro respectivamente, eram constituídos por mais de um Departamento, e ainda com quatro Núcleos de Ensino Superior vinculados a um Departamento com estrutura para tal. O NESIR, localizado em Irecê e vinculado ao Departamento de Educação do Campus VIII em Paulo Afonso, o NESLA, localizado em Bom

Jesus da Lapa e vinculado ao Departamento de Ciências Humanas do Campus IX em Barreiras, o NESCS, localizado em Camaçari e vinculado ao Departamento de Ciências

Humanas do Campus I em Salvador e o NESE, localizado em Eunápolis e vinculado ao

Departamento de Educação do Campus X em Teixeira de Freitas. Em agosto de 2000, estes

Núcleos passaram a funcionar em regime Departamental, constituindo-se em Campus XVI, XVII, XVIII e XIX respectivamente.

Em 2001, foram criados os Campi XX, em Brumado e XXI em Ipiaú. Dentro do seu propósito de interiorização da educação superior, a UNEB criou no ano de 2002 os Campi XXII em Euclides da Cunha, XXIII em SEABRA e XXIV em Xique-Xique.

Totalizando 24 campi e 29 Departamentos, a UNEB hoje está presente em grande parte do território baiano, em áreas geoeconômicas de influência, de modo a beneficiar um universo maior da população baiana, seja através dos seus cursos regulares de graduação, programas especiais e/ou projetos de pesquisa e extensão.

Ao longo dos seus vinte e cinco anos de existência, a UNEB tem desenvolvido suas atividades acadêmico-administrativas respaldada nos seguintes documentos legais:

- Lei Delegada nº 66 de 01 de junho de 1983 - ato de criação

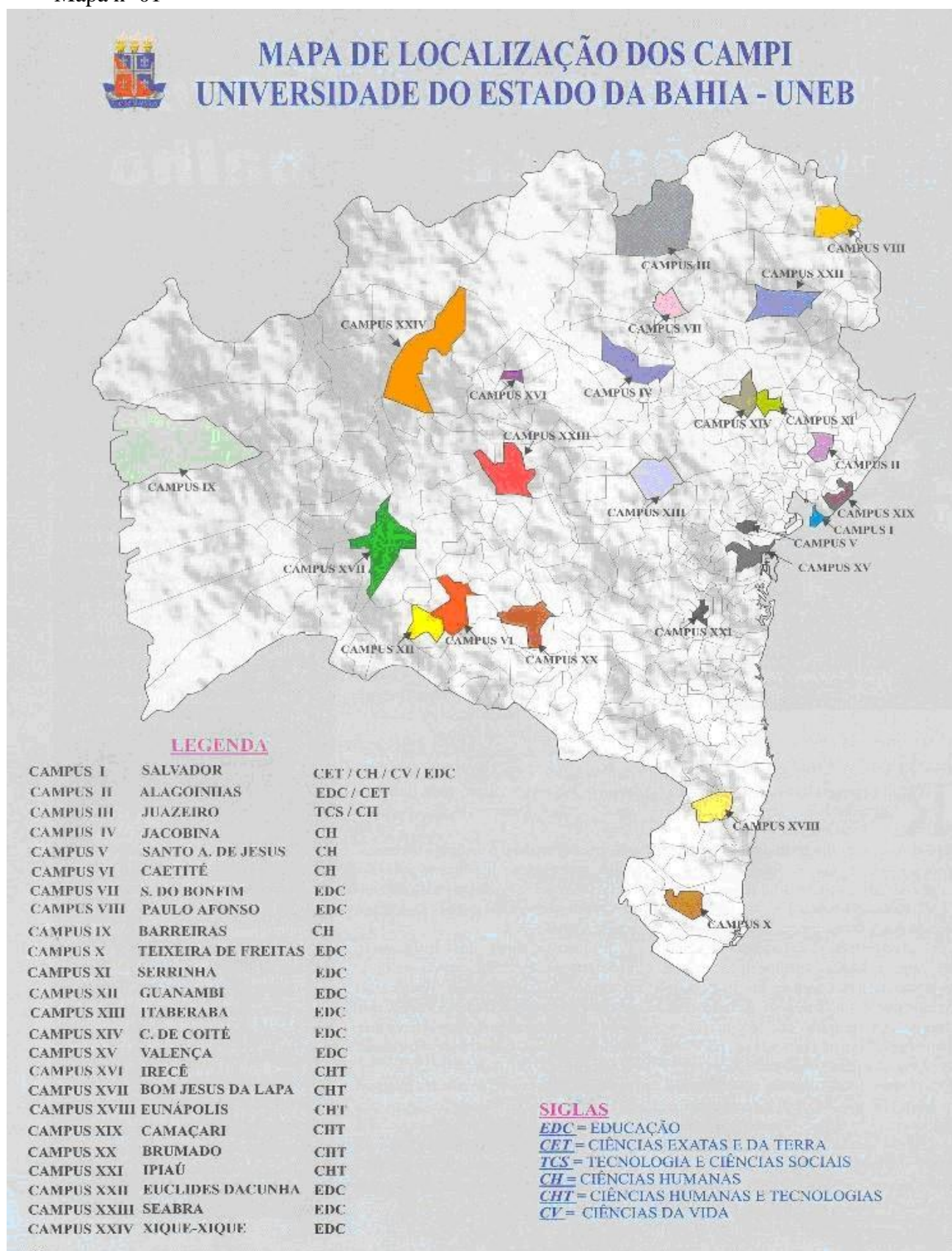
- Decreto Presidencial nº 92.937 de 17 de julho de 1986 – ato de autorização de funcionamento
- Portaria do Ministério de Educação e do Desporto nº 909 de 31 de julho de 1995 – ato de credenciamento
- Lei Estadual nº 7.176 de 10 de setembro de 1997 – ato de reorganização das Universidades Estaduais da Bahia
- Decreto do Governo do Estado da Bahia nº 9.751 de 03 de janeiro de 2006 – ato de recredenciamento.

A estrutura multicampi adotada pela UNEB possibilita a implantação de novos cursos e campi universitários em regiões com baixos indicadores sociais que demandam ações de caráter educativo, fortalecendo a sua política de interiorização da educação superior.

Embora tenha uma administração central localizada em Salvador, a UNEB concede autonomia aos seus Departamentos para desenvolver suas atividades acadêmicas, por entender que eles possuem características culturais, próprias da regionalidade, que não poderão ser desconsideradas no processo de formação profissional por ela pretendida.

A sua abrangência geo-econômica atinge uma área de mais de 447.039 km², caracterizada por diversificada paisagem econômica e cultural, atendendo a uma grande parte da população do Estado.

O mapa seguinte representa a atual distribuição geográfica da UNEB no território baiano.
 Mapa nº 01



4. TRAJETÓRIA DO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UNEB

O Projeto de Autoavaliação Institucional da UNEB nasceu em 1998, tendo como parâmetro os princípios estabelecidos no Programa da Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras – PAIUB, e da necessidade de se estabelecer uma sistemática avaliativa, de caráter processual, capaz de revelar o desempenho da Universidade, tendo como foco a formação do aluno e o desenvolvimento da sociedade, razões de ser da sua existência.

Inicialmente foram estruturadas, com a representação docente, discente e técnicoadministrativa, a Comissão Própria de Avaliação/CPA, composta pela Comissão Central e Comissões Setoriais, nos Departamentos. A primeira tendo como função coordenar e assessorar todo o processo, cabendo às Comissões Setoriais o planejamento e execução das ações de avaliação, de acordo com as peculiaridades de cada Departamento.

Em 1999, foi realizada a primeira pesquisa tratando do desempenho dos docentes e dos servidores técnicoadministrativos e envolvendo os segmentos docente, discente, técnicoadministrativo e gestores.

Os resultados processados foram divulgados através de seminários no Conselho Universitário e nos Departamentos, com o envolvimento de toda a comunidade acadêmica.

Em 2000, foi realizada a segunda etapa do processo avaliativo, com uma pesquisa descritiva abrangendo somente os discentes, cujo questionário continha apenas questões fechadas, envolvendo indicadores gerais sobre o curso, desempenho docente e AUTOAVALIAÇÃO discente. Os dados coletados, após tratamento técnico, forneceram elementos para uma avaliação qualitativa e quantitativa, com resultados significativos para os cursos de graduação que foram divulgados e analisados nos Departamentos em reuniões conduzidas pelas Comissões Setoriais.

Em 2001, foi realizado um novo processo autoavaliativo, também tendo como objetivo identificar os elementos da realidade pedagógica e administrativa, visando ao seu aperfeiçoamento sempre tendo em vista subsidiar a ação de planejamento da instituição.

Os resultados, após o seu processamento, foram condensados em relatórios circunstanciados, por Departamento e divulgados pelas Comissões Setoriais.

Em 2002, realizou-se a Pesquisa de Egressos dos cursos de graduação — período 1994/1998, envolvendo questões sociais e educacionais relativas aos cursos/habilitações nos diversos campi. O seu objetivo principal foi avaliar as múltiplas relações entre o mercado de trabalho e os cursos oferecidos pela UNEB. Esta pesquisa revelou a realidade de uma geração de egressos e a contribuição do curso para a sua atuação no mercado de trabalho.

Vale salientar que todo o processo avaliativo foi desenvolvido de forma participativa, através das Comissões Central e Setoriais. Além do intercâmbio, que é sistematizado através da comunicação interna e de um boletim “Informe Avaliação”, há semestralmente uma Jornada de Avaliação Institucional, oportunidade em que é desenvolvido um tema teórico, como forma de capacitação do grupo, e também discutido o andamento da avaliação na UNEB e traçadas as ações a serem desenvolvidas.

Ainda em 2002, as Comissões Central e Setoriais decidiram pela realização de uma meta-avaliação, objetivando discutir o processo de Avaliação Institucional, partindo do princípio de que interrogar e afirmar são duas questões que abrem caminho para encontrar os fundamentos para o conhecimento que vem sendo desenvolvido a partir de vivências concretas, comparadas, avaliadas, e com base em referências consistentes.

Em 2004, por força do processo de credenciamento para oferta de Educação à Distância, a Uneb adere ao SINAES (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior). A Comissão

de Avaliação encaminha Projeto de Avaliação ao INEP, que retorna em diligência e encontra a Comissão desarticulada.

Em 2006, início de uma nova Gestão Universitária, retomou-se o processo através da reconstituição da Comissão Própria de Avaliação nos moldes do SINAES, bem como das Comissões Setoriais de Avaliação dos Departamentos, re-elaboração do Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação Institucional e aprovação deste no Conselho Universitário – CONSU, atendimento à diligência do Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais – INEP em relação ao Projeto de Avaliação Institucional da UNEB originalmente encaminhado a este órgão.

Dessa forma, após a nomeação dos membros da atual Comissão Própria de Avaliação – CPA, no primeiro semestre de 2007, o Projeto de Autoavaliação da Universidade foi reelaborado de acordo com as orientações do atual Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, assim como, adaptado à realidade desta Instituição, quando foi solicitado novo prazo junto ao MEC para sua efetivação, cuja culminância se expressa neste Relatório e nas atividades de reflexão e debate que serão realizadas após a sua divulgação.

O desenvolvimento do atual ciclo autoavaliativo será objeto do próximo capítulo.

5. METODOLOGIA

Tratando-se de um processo de autoavaliação institucional pautado numa perspectiva democrática, a metodologia adotada ancorou-se na participação voluntária dos segmentos da comunidade acadêmica e no pleno direito à liberdade de expressão em todas as etapas do ciclo, referenciando-se nos seguintes princípios e características dos processos avaliativos propostos pelo SINAES, adequando-os à realidade multicampi da Uneb:

- **Respeito à identidade institucional:** reconhecimento da diversidade interna da Universidade e reconhecimento das singularidades e da história de cada Departamento (alguns mais antigos que a própria Uneb);
- **Globalidade:** compreensão de que a instituição deve ser avaliada a partir de um conjunto significativo de indicadores de qualidade, vistos em sua relação orgânica e não de forma isolada, envolvendo antecedentes, processo, contexto e produto;
- **Racionalidade:** entendimento da avaliação como um processo de conhecimento de uma dada realidade. Não se pode aceitar que as instituições sigam funcionando sem que se saiba, ao certo, o que lhes está ocorrendo em termos de pretensões educacionais, de atuação docente e de repercussão social;
- **Credibilidade:** a avaliação institucional somente se converte em instrumento para o planejamento da melhoria da qualidade se for desenvolvida com competência técnica, correção ética e fidedignidade dos dados apurados. E isto somente se constrói se houver transparência nos procedimentos, critérios e resultados alcançados, conduzindo à participação voluntária;
- **Impessoalidade:** a avaliação institucional não deve tomar como objeto de análise as pessoas, enquanto indivíduos. Não deve haver nenhuma intenção de julgamento individual de docentes, técnicos administrativos, alunos e ocupantes de cargos e funções da Universidade. O que são avaliados são as estruturas, as práticas, as relações, os processos, os produtos e os recursos que constituem o saber e o saber/fazer da UNEB, em função dos seus objetivos;
- **Legitimidade política e técnica:** o processo avaliativo, para ser legítimo nestes dois aspectos, deve contar com a participação de toda a comunidade acadêmica na

sua construção e no uso dos resultados por ele gerados; além disso, requer a utilização de metodologias adequadas de modo a garantir a identificação de indicadores de natureza quali-quantitativa, bem como o uso de abordagem analítico-interpretativa, capazes de dar significado e transferência às informações coletadas;

- **Comparabilidade:** a avaliação institucional deve ter definidos critérios básicos de análise de dados e indicadores. Não se trata de gerar homogeneidade, mas de se buscar o consenso sobre o significado e o estabelecimento de determinados pontos de referência necessários ao auto-conhecimento da universidade, respeitando-se as especificidades das áreas e dos departamentos;
- **Continuidade e regularidade:** o processo da avaliação institucional não deve se reduzir ao levantamento de dados, sua análise, e à produção de um relatório. Ele é um processo permanente de conhecimento da instituição, a fim de subsidiar o planejamento para a melhoria da qualidade;
- **Flexibilidade:** não se ater a fases e procedimentos rígidos, pois do processo avaliativo vão surgindo situações, condicionantes e exigências que modificam o planejamento inicial, evitando-se, no entanto, decisões casuísticas;
- **Função estimuladora:** a avaliação deve se caracterizar como uma atividade que estimule a participação da comunidade acadêmica e não como um processo punitivo ou elitista. A constante busca pelo aprimoramento e pela auto-superação são aspectos que devem ser sempre enfatizados;
- **Função formativa:** a avaliação deve se preocupar em respeitar e implementar valores morais, tais como, respeito à liberdade de expressão e participação, cumprimento das atividades, discussão democrática acerca dos resultados obtidos, etc.;
- **Gradualidade:** a avaliação será realizada gradualmente por dimensões, das mais simples para as mais complexas. É oportuno salientar que a gradualidade não implicou, necessariamente, na realização de uma única dimensão por vez.

Partindo desses princípios e características, a definição dos instrumentos adotados, considerando tratar-se de uma primeira experiência no âmbito do SINAES, trouxe enormes desafios à CPA, que podem ser resumidos em 4 grandes questões:

1. A própria amplitude de uma autoavaliação que comporta o mínimo de 10 dimensões numa universidade com a configuração multicampi da Uneb ;
2. A definição dos instrumentos a serem adotados de modo a assegurar os princípios acima expostos ao mesmo tempo que se levava em conta os diferentes níveis de inserção e envolvimento dos estudantes, docentes e servidores técnicoadministrativos com cada uma das dimensões avaliadas;
3. A definição da verticalidade dos instrumentos a serem adotados em cada dimensão, em virtude da existência e periodicidade de alguns processos avaliativos prévios em determinados setores e departamentos universitários da Uneb e da disponibilidade mais ou menos efetiva de dados e informações institucionais sobre as dimensões avaliadas;
4. A logística de aplicação dos instrumentos, envolvendo prazos de calendário acadêmico, agendas individuais, diferenças de desempenho e envolvimento de comissões setoriais, multicampia e multiregionalidade da Uneb , dentre outros fatores.

Cabe registrar que o planejamento inicial, incluindo seu cronograma, sofreu diversas readequações ao longo do processo, em virtude dos fatores acima expostos.

O Processo de Autoavaliação propriamente dito seguiu seu planejamento no período de 2007 a 2009, desenvolvendo suas ações subdivididas em nove etapas seqüenciadas e/ou concomitantes, como: 1) capacitação dos membros da CPA, 2) sensibilização da comunidade acadêmica 3) planejamento e elaboração do Projeto de Autoavaliação, 4) coleta de informações nos setores acadêmicos e administrativos 5) construção e validação dos instrumentos 6) aplicação dos instrumentos 7) análise das informações coletadas 8) elaboração do relatório de avaliação 9) divulgação dos resultados da autoavaliação 10) Metaavaliação.

Assim, no início de 2007 iniciou-se a capacitação dos membros da CPA e das Comissões Setoriais, quando foram realizadas reuniões e jornadas para leitura e discussão da nova proposta de avaliação do ensino superior, a partir das diretrizes do SINAES.

Após esta capacitação, ainda em 2007, o Projeto de Autoavaliação da Universidade foi planejado e re-elaborado e em seguida desenvolvida uma campanha de sensibilização da comunidade acadêmica, para este processo, o qual se estendeu ao longo de toda a avaliação, com a divulgação da mesma através de material impresso e de seminários nos Departamentos. No segundo semestre de 2007, iniciou-se a etapa de construção e validação dos instrumentos, quando foram elaborados dois instrumentos de avaliação, de acordo com as ações e metas previstas para o período de 2002 a 2006. O primeiro para avaliação do PDI e o segundo para avaliação das metas constantes do Projeto de Avaliação Institucional, ambos enviados a todos os setores da Administração Central cujos resultados, na sua grande maioria, foram encaminhados à CPA para posterior elaboração do Relatório de Avaliação da UNEB.

Ainda neste período, também foram elaborados os instrumentos de avaliação dos gestores e o instrumento de autoavaliação a serem aplicados junto aos três segmentos acadêmicos: discente, técnicoadministrativo e docente, os quais foram discutidos durante a VII Jornada de

Avaliação Institucional da UNEB, no final de 2007, com a participação das Comissões Setoriais e de representantes da Administração Central.

A participação da comunidade acadêmica se deu de acordo com os critérios abaixo definidos e a amostragem encontra-se descrita na tabela a seguir.

- Docentes e servidores técnicoadministrativos - aplicação para o universo dos efetivos com mais de um ano de exercício, agrupados por Departamentos e setores da Administração Central;
- Discentes – definição a partir do universo de cada Departamento e estratificada por curso.

TABELA I AMOSTRAGEM DE CORPO DOCENTE

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
|----------------------------|--|-------|------|---|-----------|-----------|
| CAMPUS I - SALVADOR | | | | | | |
| 101 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | M | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 4 | - |
| 102 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | N | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | - |
| 103 | COMUNICAÇÃO SOCIAL COM RELAÇÕES PÚBLICAS | V | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 6 | - |
| 104 | ADMINISTRAÇÃO | D | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 4 | - |
| 105 | ADMINISTRAÇÃO | N | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | - |
| 106 | TURISMO E HOTELARIA | V | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | - |
| 107 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 6 | - |
| 109 | LETRAS / LÍNGUA ESPANHOLA E LITERATURAS (LIC) | M | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 3 | - |
| | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS (LIC) | | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | | |
| 110 | DIREITO | M | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | - |
| | | | | SUB TOTAL | 43 | 44 |
| 121 | PEDAGOGIA: ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL (LIC) | M | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 18 | - |
| 122 | PEDAGOGIA: GESTÃO E COORD. DO TRAB. ESCOLAR (LIC) | N | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 5 | - |
| 123 | PEDAGOGIA: EDUCAÇÃO INFANTIL (LIC) | V | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 10 | - |
| 125 | PEDAGOGIA: ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL (LIC) | V | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 5 | - |
| 126 | PEDAGOGIA: ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL (LIC) | N | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 4 | - |
| | | | | SUB TOTAL | 42 | 37 |
| 141 | DESENHO INDUSTRIAL - HAB. PV | M | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 4 | - |

| | | | | | | |
|--|---------------------------------------|--|------|---|--|--|
| | DESENHO INDUSTRIAL - PROJ. DO PRODUTO | | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | | |
|--|---------------------------------------|--|------|---|--|--|

32

32

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
|-------------------------------|---------------------------------------|-------|------|---|-----------|-----------|
| 143 | URBANISMO | D | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 4 | - |
| 144 | SISTEMA DE INFORMAÇÕES | M | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 5 | - |
| 145 | QUÍMICA | D | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 3 | - |
| 146 | ENGENHARIA DE PRODUÇÃO CIVIL | V | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 8 | - |
| | | | | | 24 | 35 |
| 161 | NUTRIÇÃO | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 10 | - |
| 162 | ENFERMAGEM | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 12 | - |
| 163 | FONOAUDIOLOGIA | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 9 | - |
| 164 | FISIOTERAPIA | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 5 | - |
| 165 | FARMÁCIA | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 5 | - |
| | | | | SUB TOTAL | 41 | 36 |
| CAMPUS II - ALAGOINHAS | | | | | | |
| 201 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS - LIC | M | 1024 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 7 | - |
| 202 | MATEMÁTICA - LIC | M | 1024 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 6 | - |
| 203 | ANÁLISE DE SISTEMAS | D | 1024 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 4 | - |
| | | | | SUB TOTAL | 17 | 19 |
| 205 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS | V | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |

161

| | | | | | | |
|--|--|--|------|---------------------------------|----------|-----------|
| | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| | LETRAS / LÍNGUA FRANCESA E LITERATURAS | | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| | HISTÓRIA | | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| | EDUCAÇÃO FÍSICA | | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 3 | 27 |

CAMPUS III - JUAZEIRO

| | | | | | | |
|-------------|---|--------------|------------|--|-----------------|----------------|
| 231 | AGRONOMIA | D | 1027 | DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS - DTCS | 14 | 0 |
| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
| 232 | DIREITO | V | 1027 | DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS - DTCS | 6 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 20 | 25 |
| 233 | PEDAGOGIA / DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1026 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 7 | 0 |
| 234 | PEDAGOGIA / DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1026 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | 0 |
| 235 | COMUNICAÇÃO SOCIAL / JORNALISMO E MULTIMEIOS | V | 1026 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 17 | 17 |

QUANTIDADE DE QUESTIONARIOS RESPONDIDOS - AVALIAÇÃO DOCENTE

| | | | | | | |
|-----------------------------|--|--------------|------------|--|-----------------|----------------|
| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
| CAMPUS IV - JACOBINA | | | | | | |
| 241 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 1 | 0 |
| 242 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS | M | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | 0 |
| 243 | HISTÓRIA | N | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 1 | 0 |
| 244 | GEOGRAFIA | V | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 3 | 0 |
| 245 | EDUCAÇÃO FÍSICA | M | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 1 | 0 |
| 246 | DIREITO | M | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 2 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 13 | 24 |

| CAMPUS V - SANTO ANTÔNIO DE JESUS | | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|------|--|-----------|-----------|
| 261 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | M | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 6 | 0 |
| | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS | | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| | LETRAS / LÍNGUA ESPANHOLA E LITERATURAS | | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| 264 | HISTÓRIA | N | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | 0 |
| 265 | GEOGRAFIA | M | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 7 | 0 |
| 266 | ADMINISTRAÇÃO : ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA | N | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 6 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 24 | 29 |

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
|-------------------------------|--|-------|------|--|-----------|-----------|
| CAMPUS VI - CAETITÉ | | | | | | |
| 281 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | N | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | 0 |
| 282 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS | V | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 1 | 0 |
| 283 | HISTÓRIA | N | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 5 | 0 |
| 284 | GEOGRAFIA | V | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 4 | 0 |
| 285 | MATEMÁTICA | M | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 3 | 0 |
| | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS | | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | | |
| | | | | SUB TOTAL | 18 | 25 |
| CAMPUS VII - SENHOR DO BONFIM | | | | | | |
| 301 | MATEMÁTICA | N | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 4 | 0 |
| 302 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS | V | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 5 | 0 |
| 303 | PEDAGOGIA: DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROC. EDUCATIVOS | N | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |
| 304 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | N | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 2 | 0 |
| 305 | ENFERMAGEM | D | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 1 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 15 | 17 |

| CAMPUS VIII - PAULO AFONSO | | | | | | |
|---------------------------------------|--|--------------|------------|--|-----------------|----------------|
| 321 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 4 | 0 |
| 322 | MATEMÁTICA | N | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 2 | 0 |
| 323 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (LIC) | D | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |
| 324 | ENGENHARIA DE PESCA | V | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 1 | 0 |
| | DIREITO | | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 10 | 21 |
| CAMPUS IX - BARREIRAS | | | | | | |
| 341 | ENGENHARIA AGRONÔMICA | D | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 1 | 0 |
| 342 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 1 | 0 |
| | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
| | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| | MATEMÁTICA | | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 2 | 27 |
| CAMPUS X - TEIXEIRA DE FREITAS | | | | | | |
| 361 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | N | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |
| 362 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |
| 363 | MATEMÁTICA (LIC) | N | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |
| 364 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (LIC) | V | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |
| 366 | HISTÓRIA | N | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 15 | 20 |

| CAMPUS XI - SERRINHA | | | | | | |
|----------------------|--|---|------|---------------------------------|----------|-----------|
| 381 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1035 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 1 | 0 |
| 382 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | M | 1035 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 1 | 0 |
| 384 | GEOGRAFIA | M | 1035 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 5 | 0 |
| | ADMINISTRAÇÃO | | 1035 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | | |
| SUB TOTAL | | | | | 7 | 13 |

QUANTIDADE DE QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS - AVALIAÇÃO DOCENTE

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
|--------------------------------|--|-------|------|---------------------------------|----------|-----------|
| CAMPUS XII – GUANAMBI | | | | | | |
| 401 | EDUCAÇÃO FÍSICA | D | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 2 | 0 |
| 403 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |
| | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | | |
| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
| 404 | ADMINISTRAÇÃO | N | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 2 | 0 |
| 405 | ENFERMAGEM | D | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 1 | 0 |
| SUB TOTAL | | | | | 8 | 14 |
| CAMPUS XIII – ITABERABA | | | | | | |
| 421 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1037 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 9 | 0 |
| 422 | LETRAS/ HAB. LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1037 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 4 | 0 |
| 423 | HISTÓRIA | V | 1037 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 |

| | | | | | | | |
|--|--|---|------|---|------------------|-----------|-----------|
| | | | | | SUB TOTAL | 16 | 15 |
| CAMPUS XIV - CONCEIÇÃO DO COITÉ | | | | | | | |
| 441 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 | |
| 443 | HISTÓRIA | V | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 2 | 0 | |
| 445 | COMUNICAÇÃO SOCIAL | M | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 1 | 0 | |
| | | | | | SUB TOTAL | 6 | 16 |
| CAMPUS XV – VALENÇA | | | | | | | |
| 461 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1039 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 | |
| 462 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1039 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 3 | 0 | |
| 463 | DIREITO | N | 1039 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 5 | 0 | |
| | | | | | SUB TOTAL | 11 | 11 |
| CAMPUS XVI – IRECÊ | | | | | | | |
| 481 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | M | 1040 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 7 | 0 | |
| 482 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | N | 1040 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 | |
| | | | | | SUB TOTAL | 10 | 10 |

| | | | | | | | |
|--|--|---|------|---|---|---|--|
| CAMPUS XVII - BOM JESUS DA LAPA | | | | | | | |
| 501 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1041 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 | |
| 502 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1041 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 | |
| 503 | ADMINISTRAÇÃO | N | 1041 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E | 3 | 0 | |

| | | | | | | |
|---------------------------------|--|---|------|---|-----------|-----------|
| | | | | TECNOLOGIAS - DCHT | | |
| | | | | SUB TOTAL | 9 | 10 |
| CAMPUS XVIII – EUNÁPOLIS | | | | | | |
| | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | | 1042 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | | |
| 522 | TURISMO | N | 1042 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 |
| 523 | HISTÓRIA | M | 1042 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 6 | 12 |
| CAMPUS XIX – CAMAÇARI | | | | | | |
| 541 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | V | 1043 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 7 | 0 |
| 542 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | N | 1043 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 9 | 0 |
| 543 | DIREITO | M | 1043 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 19 | 23 |
| CAMPUS XX – BRUMADO | | | | | | |
| 561 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1044 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 8 | 0 |
| | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | | 1044 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | | |
| | | | | SUB TOTAL | 8 | 8 |

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
|-------------|--------------|--------------|------------|---------------------------|-----------------|----------------|
|-------------|--------------|--------------|------------|---------------------------|-----------------|----------------|

| CAMPUS XXI – IPIAÚ | | | | | | |
|--|--|---|------|---|------------|------------|
| 581 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1045 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 4 | 0 |
| 582 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1045 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 7 | 7 |
| CAMPUS XXII - EUCLIDES DA CUNHA | | | | | | |
| 601 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1046 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 |
| | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | | 1046 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | | |
| | | | | SUB TOTAL | 3 | 5 |
| CAMPUS XXIII – SEABRA | | | | | | |
| 621 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1047 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 1 | 0 |
| 622 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | N | 1047 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 1 | 0 |
| 623 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS | N | 1047 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 5 | 7 |
| CAMPUS XXIV - XIQUE-XIQUE | | | | | | |
| 641 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1048 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 |
| 642 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | N | 1048 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 3 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 6 | 554 |
| TOTAL GERAL | | | | | 425 | 554 |

TABELA II AMOSTRAGEM DE CORPO DISCENTE

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
|----------------------------|--|-------|------|---|------------|------------|
| CAMPUS I - SALVADOR | | | | | | |
| 101 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | M | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 68 | 65 |
| 102 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | N | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 56 | 56 |
| 103 | COMUNICAÇÃO SOCIAL COM RELAÇÕES PÚBLICAS | V | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 56 | 55 |
| 104 | ADMINISTRAÇÃO | M | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 66 | 66 |
| 105 | ADMINISTRAÇÃO | N | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 61 | 56 |
| 106 | TURISMO E HOTELARIA | V | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 68 | 66 |
| 107 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 32 | 30 |
| 108 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 23 | 23 |
| 109 | LETRAS / LÍNGUA ESPANHOLA E LITERATURAS (LIC) | M | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 17 | 11 |
| 110 | DIREITO | M | 1020 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 38 | 27 |
| | | | | SUB TOTAL | 485 | 455 |
| 121 | PEDAGOGIA: ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL (LIC) | M | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 29 | 70 |
| 122 | PEDAGOGIA: GESTÃO E COORD. DO TRAB. ESCOLAR (LIC) | N | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 48 | 37 |
| 123 | PEDAGOGIA: EDUCAÇÃO INFANTIL (LIC) | V | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 26 | 41 |
| 125 | PEDAGOGIA: ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL (LIC) | V | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 25 | 22 |
| 126 | PEDAGOGIA: ANOS INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL (LIC) | N | 1021 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 25 | 14 |
| | | | | SUB TOTAL | 153 | 184 |
| 141 | DESENHO INDUSTRIAL - HAB. PV | M | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 25 | 25 |
| 142 | DESENHO INDUSTRIAL - HAB PP | M | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 27 | 27 |

| | | | | | | |
|-----|-----------|---|------|---|----|----|
| 143 | URBANISMO | D | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 53 | 52 |
|-----|-----------|---|------|---|----|----|

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
|-------------------------------|--|-------|------|---|------------|------------|
| 144 | SISTEMA DE INFORMAÇÕES | M | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 23 | 24 |
| 145 | QUÍMICA | M | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 31 | 39 |
| 146 | ENGENHARIA DE PRODUÇÃO CIVIL | V | 1022 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 51 | 51 |
| | | | | SUB TOTAL | 210 | 218 |
| 161 | NUTRIÇÃO | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 57 | 54 |
| 162 | ENFERMAGEM | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 51 | 51 |
| 163 | FONOAUDIOLOGIA | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 48 | 46 |
| 164 | FISIOTERAPIA | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 20 | 19 |
| 165 | FARMÁCIA | D | 1023 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 19 | 18 |
| | | | | SUB TOTAL | 195 | 188 |
| CAMPUS II - ALAGOINHAS | | | | | | |
| 201 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS - LIC | M | 1024 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 38 | 39 |
| 202 | MATEMÁTICA - LIC | M | 1024 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 42 | 47 |
| 203 | ANÁLISE DE SISTEMAS | D | 1024 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 22 | 26 |
| | | | | SUB TOTAL | 102 | 112 |
| 204 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| 205 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 1 | 26 |
| 206 | LETRAS / LINGUA FRANCESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| 207 | HISTÓRIA (LIC) | N | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|------------------------------|---|--------------|------------|--|----------------|----------------|
| 208 | EDUCAÇÃO FÍSICA | M | 1025 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 16 | 20 |
| | | | | SUB TOTAL | 17 | 46 |
| CAMPUS III - JUAZEIRO | | | | | | |
| 231 | AGRONOMIA | D | 1027 | DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS - DTCS | 49 | 94 |
| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
| 232 | DIREITO | V | 1027 | DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS - DTCS | 37 | 81 |
| | | | | SUB TOTAL | 86 | 175 |
| 233 | PEDAGOGIA / DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1026 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 53 | 53 |
| 234 | PEDAGOGIA / DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1026 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 10 | 49 |
| 235 | COMUNICAÇÃO SOCIAL / JORNALISMO E MULTIMEIOS | V | 1026 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 44 | 45 |
| | | | | SUB TOTAL | 107 | 147 |
| CAMPUS IV - JACOBINA | | | | | | |
| 241 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 39 | 36 |
| 242 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS (LIC) | M | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 30 | 29 |
| 243 | HISTÓRIA (LIC) | N | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| 244 | GEOGRAFIA (LIC) | V | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 16 | 57 |
| 245 | EDUCAÇÃO FÍSICA (LIC) | M | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 14 | 32 |
| 246 | DIREITO | M | 1028 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 19 | 18 |
| | | | | SUB TOTAL | 118 | 172 |

QUANTIDADE DE QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS - AVALIAÇÃO DISCENTE

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
|-------------|--------------|--------------|------------|---------------------------|----------------|----------------|
|-------------|--------------|--------------|------------|---------------------------|----------------|----------------|

| CAMPUS V - SANTO ANTÔNIO DE JESUS | | | | | | |
|-----------------------------------|--|---|------|--|----|----|
| 261 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | M | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 31 | 34 |
| 262 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 18 | 26 |
| 263 | LETRAS / LÍNGUA ESPANHOLA E LITERATURAS (LIC) | V | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 23 | 28 |
| 264 | HISTÓRIA (LIC) | N | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 30 | 53 |
| 265 | GEOGRAFIA (LIC) | M | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 61 | 56 |

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
|-------------------------------|--|-------|------|--|------------|------------|
| 266 | ADMINISTRAÇÃO : ADMINISTRAÇÃO MERCADOLÓGICA | N | 1029 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 31 | 35 |
| | | | | SUB TOTAL | 194 | 232 |
| CAMPUS VI - CAETITÉ | | | | | | |
| 281 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 46 | 38 |
| 282 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 33 | 29 |
| 283 | HISTÓRIA (LIC) | N | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 50 | 51 |
| 284 | GEOGRAFIA (LIC) | V | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 53 | 53 |
| 285 | MATEMÁTICA (LIC) | M | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 29 | 67 |
| 286 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (LIC) | M | 1030 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 34 | 34 |
| | | | | SUB TOTAL | 245 | 272 |
| CAMPUS VII - SENHOR DO BONFIM | | | | | | |
| 301 | MATEMÁTICA (LIC) | N | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 36 | 65 |
| 302 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (LIC) | V | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|-----|--|---|------|---------------------------------|-----------|------------|
| 303 | PEDAGOGIA: DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROC. EDUCATIVOS (LIC) | N | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 18 | 51 |
| 304 | CIÊNCIAS COBTÁBEIS | N | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| 305 | ENFERMAGEM | D | 1031 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 8 | 17 |
| | | | | SUB TOTAL | 62 | 133 |

CAMPUS VIII - PAULO AFONSO

| | | | | | | |
|-----|--|---|------|---------------------------------|------------|------------|
| 321 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 60 | 93 |
| 322 | MATEMÁTICA (LIC) | N | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 47 | 51 |
| 323 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (LIC) | D | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| 324 | ENGENHARIA DE PESCA | V | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| 325 | DIREITO | M | 1032 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 0 | 0 |
| | | | | SUB TOTAL | 107 | 144 |

CAMPUS IX - BARREIRAS

| | | | | | | |
|-----|-----------------------|---|------|--|----|----|
| 341 | ENGENHARIA AGRONÔMICA | D | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 38 | 74 |
|-----|-----------------------|---|------|--|----|----|

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
|-------------|--|--------------|------------|--|----------------|----------------|
| 342 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 20 | 54 |
| 343 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| 344 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | N | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 0 | 0 |
| 345 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | V | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 20 | 55 |
| 346 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 29 | 57 |
| 347 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (LIC) | M | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 21 | 21 |
| 348 | MATEMÁTICA (LIC) | M | 1033 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 23 | 19 |
| | | | | SUB TOTAL | 151 | 280 |

CAMPUS X - TEIXEIRA DE FREITAS

| | | | | | | |
|-----|--|---|------|---------------------------------|----|----|
| 361 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | N | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 36 | 36 |
|-----|--|---|------|---------------------------------|----|----|

| | | | | | | |
|-----------------------------|--|------|------|---------------------------------|------------|------------|
| 362 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 52 | 52 |
| 363 | MATEMÁTICA (LIC) | N | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 34 | 42 |
| 364 | CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (LIC) | V | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 36 | 35 |
| 365 | HISTÓRIA | NULL | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 15 | 23 |
| 366 | HISTÓRIA | N | 1034 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 19 | 12 |
| | | | | SUB TOTAL | 192 | 200 |
| CAMPUS XI - SERRINHA | | | | | | |
| 381 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1035 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 39 | 67 |
| 382 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | M | 1035 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 40 | 48 |
| 383 | ADMINISTRAÇÃO | N | 1035 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 43 | 60 |
| 384 | GEOGRAFIA (LIC) | M | 1035 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 14 | 25 |
| | | | | SUB TOTAL | 136 | 200 |

QUANTIDADE DE QUESTIONÁRIOS RESPONDIDOS - AVALIAÇÃO DISCENTE

| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
|------------------------------|--|--------------|------------|---------------------------------|----------------|----------------|
| CAMPUS XII - GUANAMBI | | | | | | |
| 401 | EDUCAÇÃO FÍSICA (LIC) | D | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 57 | 57 |
| 402 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | M | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 50 | 50 |
| 403 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 59 | 59 |
| 404 | ADMINISTRAÇÃO | N | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 40 | 40 |
| 405 | ENFERMAGEM | D | 1036 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 22 | 22 |
| | | | | SUB TOTAL | 228 | 228 |

| CAMPUS XIII - ITABERABA | | | | | | |
|---------------------------------|--|-------|------|---|------------|------------|
| 421 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1037 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 108 | 109 |
| 422 | LETRAS/ HAB. LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1037 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 29 | 38 |
| 423 | HISTÓRIA | V | 1037 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 22 | 23 |
| | | | | SUB TOTAL | 159 | 170 |
| CAMPUS XIV - CONCEIÇÃO DO COITÉ | | | | | | |
| 441 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | V | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 37 | 38 |
| 442 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS | V | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 18 | 32 |
| 443 | HISTÓRIA | V | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 19 | 22 |
| 444 | HISTÓRIA | N | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 6 | 11 |
| 445 | COMUNICAÇÃO SOCIAL | M | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 10 | 10 |
| 446 | COMUNICAÇÃO SOCIAL | N | 1038 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 4 | 9 |
| | | | | SUB TOTAL | 94 | 122 |
| CAMPUS XV - VALENÇA | | | | | | |
| 461 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1039 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 66 | 67 |
| 462 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1039 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 57 | 58 |
| 463 | DIREITO | N | 1039 | DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 26 | 24 |
| | | | | SUB TOTAL | 149 | 149 |
| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
| CAMPUS XVI - IRECÊ | | | | | | |
| 481 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | M | 1040 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 77 | 94 |

| | | | | | | |
|--|--|---|------|---|------------|------------|
| 482 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS | N | 1040 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 16 | 16 |
| | | | | SUB TOTAL | 93 | 110 |
| CAMPUS XVII - BOM JESUS DA LAPA | | | | | | |
| 501 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | N | 1041 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 51 | 58 |
| 502 | PEDAGOGIA / HAB. DOCÊNCIA E GESTÃO DE PROCESSOS EDUCATIVOS | V | 1041 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 42 | 51 |
| 503 | ADMINISTRAÇÃO | N | 1041 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 24 | 23 |
| | | | | SUB TOTAL | 117 | 132 |
| CAMPUS XVIII - EUNÁPOLIS | | | | | | |
| 521 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1042 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 0 | 0 |
| 522 | TURISMO | N | 1042 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 14 | 32 |
| 523 | HISTÓRIA (LIC) | M | 1042 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 16 | 34 |
| | | | | SUB TOTAL | 30 | 66 |
| CAMPUS XIX - CAMAÇARI | | | | | | |
| 541 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | V | 1043 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 36 | 87 |
| 542 | CIÊNCIAS CONTÁBEIS | N | 1043 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 40 | 100 |
| 543 | DIREITO | M | 1043 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 15 | 22 |
| | | | | SUB TOTAL | 91 | 209 |
| CAMPUS XX - BRUMADO | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--------------|------------|---|----------------|----------------|
| 561 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1044 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 43 | 29 |
| COD. | CURSO | TURNO | COD | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND | AMOSTRA |
| 562 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1044 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 15 | 36 |
| | | | | SUB TOTAL | 58 | 65 |
| CAMPUS XXI - IPIAÚ | | | | | | |
| 581 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1045 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 31 | 31 |
| 582 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1045 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 31 | 30 |
| | | | | SUB TOTAL | 62 | 61 |
| CAMPUS XXII - EUCLIDES DA CUNHA | | | | | | |
| 601 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1046 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 9 | 22 |
| 602 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1046 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 12 | 25 |
| | | | | SUB TOTAL | 21 | 47 |
| CAMPUS XXIII - SEABRA | | | | | | |
| 621 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1047 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 36 | 35 |
| 622 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1047 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 36 | 46 |
| 623 | LETRAS / LÍNGUA INGLESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1047 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 16 | 16 |
| | | | | SUB TOTAL | 88 | 97 |
| CAMPUS XXIV - XIQUE-XIQUE | | | | | | |
| 641 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | V | 1048 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 28 | 28 |

| | | | | | | |
|-----|---|---|------|--|--------------|--------------|
| 642 | LETRAS / LÍNGUA PORTUGUESA E LITERATURAS (LIC) | N | 1048 | DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 28 | 28 |
| | | | | SUB TOTAL | 56 | 56 |
| | | | | TOTAL GERAL | 3.806 | 4.670 |

TABELA III AMOSTRAGEM DE SERVIDOR E TÉCNICOADMINISTRATIVO

| COD. | DEPARTAMENTO/SETOR | RESPOND. | AMOSTRA |
|--------------------|---|-----------------|----------------|
| 1005 | E ESTUDOS DAS POPULAÇÕES AFRO-INDÍGENAS AMERICANAS - CEPAIA | 2 | 2 |
| 1006 | CENTRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO - CEPED | 8 | 40 |
| 1007 | MUSEU DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA | 5 | 5 |
| 1008 | PREFEITURA DOS CAMPI | 6 | 6 |
| 1010 | REITORIA | 4 | 5 |
| 1011 | PROCURADORIA JURÍDICA - PROJUR | 4 | 3 |
| 1013 | PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO - PROGRAD | 14 | 41 |
| 1014 | PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO - PPG | 9 | 13 |
| 1015 | PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO - PROAD | 26 | 39 |
| 1016 | PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO - PROEX | 21 | 43 |
| 1017 | UNIDADE DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL - UDO | 5 | 6 |
| 1018 | BIBLIOTECA | 10 | 10 |
| 1020 | CAMPUS I - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 10 | 9 |
| 1021 | CAMPUS I - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 9 | 14 |
| 1022 | CAMPUS I - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 12 | 12 |
| 1023 | CAMPUS I - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA - DCV | 19 | 16 |
| 1024 | CAMPUS II - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA - DCET | 12 | 12 |
| 1025 | CAMPUS II - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 8 | 13 |
| 1026 | CAMPUS III - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 15 | 15 |
| 1027 | CAMPUS III - DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS - DTCS | 39 | 40 |
| 1028 | CAMPUS IV - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 7 | 12 |
| 1029 | CAMPUS V - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 7 | 13 |
| 1030 | CAMPUS VI - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 10 | 12 |
| 1031 | CAMPUS VII - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 8 | 13 |
| 1032 | CAMPUS VIII - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 17 | 12 |
| 1033 | CAMPUS IX - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS - DCH | 4 | 11 |
| 1034 | CAMPUS X - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 12 | 12 |
| 1035 | CAMPUS XI - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 10 | 12 |
| 1036 | CAMPUS XII - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 8 | 8 |
| 1037 | CAMPUS XIII - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 7 | 4 |
| 1038 | CAMPUS XIV - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 4 | 6 |
| 1039 | CAMPUS XV - DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DEDC | 8 | 7 |
| 1040 | CAMPUS XVI - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 7 | 6 |
| 1041 | CAMPUS XVII - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 7 | 7 |
| 1043 | CAMPUS XIX - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 6 | 6 |
| 1044 | CAMPUS XX - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 5 | 5 |
| 1045 | CAMPUS XXI - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 5 | 5 |
| 1046 | CAMPUS XXII - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 5 | 5 |
| 1048 | CAMPUS XXIV - DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS - DCHT | 5 | 5 |
| TOTAL GERAL | | 380 | 505 |

Após a VII Jornada, a CPA fez uma breve avaliação interna dos objetivos e metas alcançados, assim como das sugestões para a reformulação dos instrumentos de avaliação, os quais passaram por alguns ajustes e testagem.

No segundo semestre de 2008, terminada a fase de elaboração dos instrumentos, iniciou-se a etapa de realização do processo avaliativo, com a aplicação dos mesmos.

A avaliação dos gestores consistiu na realização de um grupo focal, tendo como base de estudo o roteiro de Avaliação dos Gestores, os quais analisaram as questões objetivas e abertas, elaboradas a partir das dimensões do SINAES, e, ao final, foram consolidadas as conclusões.

O Projeto de Autoavaliação originou ainda os seguintes subprojetos: Avaliação da Evasão, dos Egressos, da Imagem da UNEB junto ao público externo e, também, a Avaliação dos Projetos Especiais (cursos de graduação e outras ações acadêmicas realizados por períodos determinados e voltados a demandas e públicos específicos, a exemplo de professores da rede de educação básica).

O estudo sobre a evasão na Universidade do Estado da Bahia foi realizada nos Campi de Salvador e Camaçari, em função do alto índice de evasão nos mesmos.

A pesquisa teve os seguintes objetivos:

- Realizar o mapeamento dos indicadores de evasão nos cursos de graduação do Campus I e XIX no período de 2003 a 2007.
- Identificar os motivos que levaram os alunos a desistirem do curso e em que etapa a saída se deu.
- Analisar os dados referentes à evasão tanto no aspecto quantitativo quanto qualitativamente.
- Conhecer os números relativos à transferência interna e a saída do Curso/Departamento/Instituição.
- Investigar o fenômeno junto aos alunos cotistas e não cotistas.
- Fornecer dados para a Avaliação Institucional e para a adoção de metas e ações reparadoras.

O Projeto de Avaliação da Imagem da UNEB, em fase de conclusão, foi desenvolvido em parceria com a Assessoria de Comunicação – ASCOM e o Colegiado de Comunicação do DCH/Campus I, cuja finalidade é melhor compreender as atitudes, opiniões e representações sobre a imagem da UNEB originadas por seus públicos de interesse, isto é, alunos de cursos pré-vestibulares (públicos e privados) e os estudantes concluintes do ensino médio dos municípios de Salvador, Juazeiro, Teixeira de Freitas, Santo Antonio de Jesus, Valença, Caetité e Eunápolis, observando as atitudes e as percepções desse público em relação à UNEB.

A Pesquisa sobre os egressos: “A presença da Universidade do Estado da Bahia nos meios locais a partir dos seus egressos: aproximação da Universidade com o meio de trabalho”, pretendeu:

- Avaliar os impactos promovidos pelos profissionais graduados pela UNEB nas instituições públicas e privadas, tendo como lugar os territórios onde seus campi estão instalados.

- Levantar os números concernentes aos profissionais, egressos da Uneb e ocupação dos mesmos nos quadros das instituições locais;
- Avaliar os efeitos da formação oferecida pela UNEB nesses espaços;
- Elucidar, qualitativa e quantitativamente, a formação profissional promovida pela UNEB e os déficits dos mercados de trabalho nos espaços compreendidos pelos territórios onde seus campi estão instalados;
- Oferecer aos órgãos acadêmicos e administrativos da Uneb, elementos analíticos que auxiliem na compreensão da importância e penetração da Uneb nos espaços locais.

Paralelamente à realização destes projetos e aplicação dos instrumentos, cujo universo considerado abrangeu as comunidades envolvidas nos cursos de oferta continuada, a CPA voltou-se para a avaliação dos assim denominados “Programas Especiais”, notadamente, aqueles cujo tempo de implantação já possibilitava a conclusão de ciclo avaliativo, a saber, a Rede Uneb e o Proesp, uma vez que o Pronera (Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária) e o LICEEI (Licenciatura Intercultural em Educação Escolar Indígena) são mais recentes.

A Rede UNEB 2000 é um Programa de Graduação vinculado à Pró-Reitoria de Graduação, para docentes em exercício nas séries iniciais do Ensino Fundamental da Rede Pública, situados nos municípios integrantes das micro-regiões, onde estão sediados os seus Departamentos.

O PROESP (Programa de Formação de Professores), em convênio com a Secretaria de Educação do Estado da Bahia, com a intervenção do Instituto Anísio Teixeira – IAT e a Universidade do Estado da Bahia – UNEB, com o objetivo de implantar cursos de graduação para qualificar os professores que atuam na rede estadual de ensino fundamental de 5^a. a 8^a. Séries. Em etapa posterior, passou a envolver, também, parcerias com Prefeituras para formação de docentes de redes municipais.

No segundo semestre de 2008, foi solicitado à Pró-Reitoria de Graduação, um relatório de avaliação destes 2 programas, a partir de um roteiro elaborado pela CPA, contendo o histórico, descrição do processo de acompanhamento e avaliação dos programas e dos respectivos cursos, impacto dos programas nos municípios, número de alunos ingressantes e concluintes de 2002 a 2007, número de municípios envolvidos e Departamentos ofertantes. Estes relatórios encontram-se no Volume II.

6. PERFIL INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO NAS 10

DIMENSÕES DO SINAES

Neste capítulo, trataremos de apresentar um perfil institucional da Uneb em cada uma das 10 dimensões de avaliação previstas no SINAES, os resultados consolidados da percepção dos segmentos da comunidade acadêmica sobre cada uma delas e uma síntese dos aspectos que emergiram como questões principais relativas às potencialidades e fragilidades da Universidade do Estado da Bahia.

Registraremos algumas ações já em curso em torno das mesmas e apresentaremos posicionamentos e recomendações da CPA, visando ao aperfeiçoamento constante da ação universitária desta Instituição que completou 26 anos, no ano de 2009.

Citar o tempo de vida da Uneb importa, desde já, como um pressuposto das nossas considerações, uma vez que, durante mais de duas décadas, coube quase que exclusivamente a ela, através do seu modelo organizacional multicampi, o papel de vetor de interiorização da educação superior no Estado da Bahia, especialmente nas regiões e municípios de menor densidade populacional e institucional.

Vale ressaltar que, apesar do recente ciclo de expansão da educação superior através da instalação e interiorização de instituições federais na Bahia, a crescente expansão da demanda por formação universitária continua a exercer pressão sobre a Uneb, no sentido da ampliação da oferta de cursos nos campi já instalados, mas também de implantação de novos campi, a exemplo das reivindicações do Subúrbio Ferroviário e da Região de Cajazeiras na Capital e do município de Lauro de Freitas.

Este pressuposto pretende evocar a especificidade de qualquer “olhar avaliativo” que mire a Uneb, a começar pelo nosso, da Comissão Própria de Avaliação/CPA, posto que estaremos tratando de uma Instituição com 24 campi multiregionalizados, situados em configurações sócio-espaciais as mais diversas, com tempos de implantação diferentes, o que nos impõe a necessidade de utilizarmos uma “lente” que nos permita acolher as especificidades destas características da multicampia unebiana.

Permanecem simultâneos desafios de consolidar ações em alguns campi e implementá-las em outros. Metaforicamente, podemos dizer que a Uneb “nasce e cresce” a um só tempo.

Decorre disso, a impossibilidade metodológica de avaliarmos com os mesmos parâmetros, campi e departamentos implantados a menos de 5 anos e aqueles que precederam a criação da Uneb, em termos de estabilização e qualificação do seu corpo docente e técnico-administrativo e de constituição de uma massa crítica capaz de gerar ações de pesquisa, pós-graduação e extensão mais densas, entre outras variáveis.

Antes de nos debruçarmos sobre cada uma das 10 dimensões avaliadas, cabe aqui salientarmos duas questões que emergiram como basilares neste processo de autoavaliação, relacionadas aos argumentos acima expostos.

De um lado, o reconhecimento majoritário pela sua comunidade acadêmica da importância desta Instituição em termos da sua responsabilidade social. Isto importa muito, pois indica uma identificação forte dos seus membros com a missão universitária fundadora da Uneb, que diz respeito ao seu papel decisivo na democratização do acesso à educação superior na Bahia, através da interiorização e periferização da ação universitária, contribuindo para o desenvolvimento regional e humano, aqui entendido em suas múltiplas dimensões.

Por outro lado, apesar deste reconhecimento do papel decisivo da Uneb, parece haver uma clara percepção de que a integração entre os campi, a partir do aperfeiçoamento do modelo de gestão multicampi, é condição indispensável para um salto qualitativo ainda maior da Instituição.

7.1. A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A Universidade do Estado da Bahia tem como missão a produção, socialização e aplicação do conhecimento nas mais diversas áreas do saber, tendo como objetivo a formação do cidadão e o

desenvolvimento das potencialidades econômicas e sociais da comunidade baiana, sob a égide dos princípios da ética, da democracia, da justiça social e da pluralidade etnocultural. Através das atividades de ensino, da pesquisa e da extensão, articuladas de modo a viabilizar a produção do conhecimento, a Universidade pretende contribuir para o desenvolvimento do país, do Nordeste e, especialmente, do Estado da Bahia promovendo a formação de profissionais qualificados, a produção e disseminação do saber em busca da construção de uma sociedade mais harmônica e com maior grau de justiça social. (PDI UNEB - 2002/2006)

A Uneb, historicamente, fundamentou o seu planejamento no instrumento conhecido como Plano Operativo Anual (POA), que se caracterizava muito mais como uma programação orçamentário-financeiro, ainda assim, de forma desconectada com o orçamento efetivamente destinado à Universidade pelo Governo do Estado.

O processo de elaboração do primeiro PDI (2002-2006) surgiu mais da necessidade de atender a uma das exigências para o cadastramento da Uneb junto ao MEC para oferta de Educação a Distância, do que de um forte movimento interno que preconizasse um planejamento institucional mais efetivo e adequado a uma instituição universitária.

Neste contexto, e em virtude dos prazos, o referido PDI não foi objeto de ampla discussão e elaboração efetivamente participativa da comunidade universitária e seus parceiros.

A gestão universitária iniciada em 2006 buscou efetivamente valorizar e renovar o processo de planejamento na Uneb mas optou pela realização prévia de um “planejamento estratégico”, em moldes diversos daqueles preconizados nos documentos que orientam a elaboração dos PDI, para posteriormente articulá-lo ao Planejamento Plurianual do Governo da Bahia (PPA) e, só então, traduzi-lo em um novo PDI, o que só veio a acontecer em 2008.

Não é de se estranhar, portanto, que a percepção dos membros da comunidade universitária

(ver resultados no Volume II), expresse majoritário desconhecimento sobre o conteúdo do Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI, acompanhado de igual reconhecimento no sentido de que a Uneb cumpre a sua missão satisfatoriamente. Isto nos parece explicável pelo fato de que a missão é frequentemente enunciada e tem idéias-força bastante mobilizadoras e sintéticas e, portanto, mais facilmente acessível a todos. Já o PDI depende de todo um processo de gestão que efetivamente o caracterize, desde a sua construção, como um documento produto de um amplo pacto efetivado pela comunidade universitária e representações dos territórios onde atua.

Nesta direção, considerando o caráter basilar do PDI como instrumento de planejamento e de gestão das Instituições Universitárias, assim reconhecido no âmbito do SINAES, recomendamos imediata instauração de processo de adequação e revisão do PDI vigente, a partir dos resultados da autoavaliação e referenciado nos documentos orientadores do

planejamento em instituições universitárias, com a clara definição de suas políticas acadêmicas e de gestão e metas anuais para o período de vigência, que possibilitam seu acompanhamento e avaliação contínua.

Recomendamos a elaboração de um planejamento deste processo, incluindo cronograma e estratégias que permitam, de fato, ampla participação da comunidade universitária, de representações governamentais e da sociedade civil, na avaliação e definição/redimensionamento de políticas e metas, consoante o caráter multicampi da Instituição, culminando com a aprovação final pelos Conselhos Superiores da Universidade, que deverão estar envolvidos em todas as etapas do processo. Somente dessa maneira e com uma efetiva tomada de posição dos gestores quanto ao reconhecimento do PDI como o documento-base da vida institucional, pactuado pela comunidade universitária e referendado pelos seus Conselhos Superiores, a Uneb poderá consolidar uma cultura de planejamento que a permita realizar sua missão com maior grau de excelência.

7.2. - POLÍTICA PARA O ENSINO, A PESQUISA, A PÓS-GRADUAÇÃO, A EXTENSÃO E AS RESPECTIVAS FORMAS DE OPERACIONALIZAÇÃO, INCLUÍDOS OS PROCEDIMENTOS PARA ESTÍMULO À PRODUÇÃO ACADÊMICA, AS BOLSAS DE PESQUISA, DE MONITORIA E DEMAIS MODALIDADES.

1. Ensino de Graduação

A origem da Uneb é marcada pelo seu forte compromisso com a formação de quadros para a Educação Básica, a partir da oferta majoritária de licenciaturas, fato visualizado desde a sua criação que ocorreu a partir da reunião do antigo CETEBA (Centro de Educação Técnica da Bahia) com seis faculdades de formação de professores sediadas no interior do Estado e da concomitante implantação da FAEBA (Faculdade de Educação, sediada em Salvador). Vale salientar que o CETEBA também formava docentes para as disciplinas profissionalizantes do então 2º grau da Educação Básica.

Hoje, a instituição possui 29 Departamentos, ofertando 135 cursos de graduação, sendo 98 de Licenciatura e 37 de Bacharelado.

Segundo texto constante do PDI, as atividades de ensino na Universidade do Estado da Bahia são organizadas e desenvolvidas a partir dos seguintes princípios e eixos:

- Manutenção da política de interiorização e democratização da educação superior;
- Manutenção da política de forte integração com a educação básica;

- Ações afirmativas com o aperfeiçoamento do sistema de cotas para índios e afrodescendentes;
- Integração das atividades de ensino com o Desenvolvimento Regional/Compromisso Social;
- Concepção dialógica entre os saberes científicos e populares;
- Investimentos na permanência estudantil e na sua formação integral;
- Ensino articulado à pesquisa e à extensão e integrados a temática do desenvolvimento regional;
- Conhecimento organizado em rede e contextualizado com as questões locais e universais;
- Desenvolvimento do conhecimento como construção e como processo;
- Aprendizagem como resultado de interações humanas desenvolvidas em ecologias cognitivas;
- Estudante compreendido como sujeito cognoscente e o professor como profissional em permanente formação;

A gestão do ensino de graduação se realiza na interface entre as orientações constantes dos documentos regulatórios da vida institucional da Uneb, resoluções dos Conselhos Superiores e a atuação cotidiana da Pró-Reitoria de Graduação, Departamentos e, especialmente, dos Colegiados de Cursos.

Nesse contexto, os referidos Colegiados, pelo contato cotidiano com a comunidade estudantil, têm papel fundamental no fortalecimento do ensino de graduação. Entretanto, a desvalorização das atividades de gestão na carreira acadêmica e a baixa remuneração pelo exercício destas funções, têm sido entraves na atuação destes órgãos, uma vez que os profissionais mais experientes resistem à assunção da coordenação dos mesmos.

Nos últimos anos, a Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) vem envidando esforços no sentido da formação em serviço dos coordenadores, através da realização de encontros, videoconferências, produção de documentos orientadores, entre outras ações.

No período em avaliação (2002-2008), a graduação na Uneb apresentou dois momentos diferenciados. O primeiro até 2005, que manteve a trajetória de expansão da graduação na Universidade, com um fato novo a seguir explicitado.

Muitas vezes controverso, o processo de criação de novos cursos na Uneb, fruto da autonomia acadêmica da Instituição, quase sempre se deu sem a efetiva garantia dos recursos humanos e orçamentários pelo seu mantenedor (Governo do Estado da Bahia), uma vez que a Uneb não goza de efetiva autonomia orçamentário-financeira. Nesta direção, a implementação dos mesmos sempre se deu nesta tensão entre as “autonomias” e a depender da conjuntura política, o que implicou em uma estruturação dos cursos mais ou menos adequada ao seu pleno funcionamento. Em 2004, o Conselho Universitário aprovou a autorização para implantação de 26 novos cursos de graduação, 25 deles incluídos no Vestibular 2005, cujas

aulas somente tiveram início em 2006, em virtude de atrasos no Calendário Acadêmico, decorrente de paralisações docentes.

O segundo momento, de 2006 até o presente momento, foi caracterizado por uma decisão política da nova gestão, em acordo com o Governo Estadual, também seguindo recomendações de membros do Conselho Estadual de Educação/CEE, de dar um “freio” no processo de expansão, de modo a melhor estruturar e avaliar o atual portfólio da graduação e retomar a expansão, futuramente, de forma mais planejada e sustentável.

Nessa etapa, entre as mais importantes ações na área de ensino de graduação, podem ser citadas:

- Empenho junto ao Governo Estadual para ampliação do quadro docente e técnico-administrativo, com conquistas mais efetivas no âmbito docente, através da realização de concursos e seleções públicas;
- Realização de Estudo da Capacidade Docente Instalada nos Departamentos considerando as demandas de ensino de graduação existentes, de modo a subsidiar a definição do novo quadro de vagas encaminhado ao Governo estadual;
- Conclusão da reformulação curricular das licenciaturas em consonância com as novas diretrizes curriculares aprovadas pelo CNE para a formação de professores e as diretrizes específicas de cada área;
- Implantação do processo de reformulação curricular dos bacharelados;
- Proposição de programa de implantação e fortalecimento dos laboratórios utilizados na graduação;
- Diagnóstico e articulação para futura implantação de programa de formação continuada para a docência universitária;
- Início de um processo de autoavaliação dos cursos de graduação, com metodologia própria, em parceria com a CPA;
- Proposta de regularização do calendário acadêmico aprovada pelos Conselhos Superiores;
- Ampliação do número de bolsas de monitoria de ensino e articulação com a pesquisa e a extensão;
- Reformulação e consolidação de documentos orientadores importantes na área da graduação, a exemplo dos Regulamentos de Estágio, de Trabalho de Conclusão de

Curso (TCC), Atividades Curriculares Complementares (ACC), monitoria de ensino, dentre outros;

- Realização de estudo intitulado “Regionalização das Demandas por Educação Superior na Bahia”, como base para avaliação do atual portfólio de oferta de graduação da Uneb e planejamento do futuro ciclo de expansão.

Por outro lado, nos últimos anos, conforme sinalizado no PDI 2002-2006, a Uneb apresentou forte expansão dos cursos a distância, inicialmente, através da Universidade Aberta do Brasil-UAB e, mais recentemente, articulada aos Órgãos Federais responsáveis pelas Políticas de Formação de Professores para a Educação Básica. A avaliação dos primeiros cursos implementados pela Uneb no âmbito da UAB encontra-se no Volume II.

Além dessas ações relativas aos cursos de oferta continuada e EAD, a Uneb desenvolve Programas Especiais que envolvem a graduação, com duração determinada e público específico. A Rede Uneb e o Proesp, conforme indicado na item relativo à metodologia, atuam na formação inicial presencial de professores para a Educação Básica. Estes programas já formaram diversas turmas e possuem sistemas próprios de avaliação, cujos resultados se encontram ao final deste capítulo.

O PRONERA e o LICEEI, dois programas mais recentes ainda não concluíram seus primeiros ciclos avaliativos.

O PRONERA (Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária), envolvendo Graduação e Extensão, está vinculado à Pró-Reitoria de Extensão da Universidade e voltado para as áreas de Pedagogia da Terra, Letras em Movimento e Engenharia Agrônômica nos Departamentos de Teixeira de Freitas/Prado, Bom Jesus da Lapa, Conceição do Coité e Barreiras/Arataca, destinado a trabalhadores assentados do Estado da Bahia, dos diversos movimentos sociais e sindicatos do campo.

A Licenciatura Intercultural em Educação Escolar Indígena (LICEEI/UNEB) é iniciativa pioneira no Estado da Bahia. É preciso destacar que este curso, aprovado pelo MEC em 2008, já realizou seu primeiro vestibular e prevê a oferta de 108 vagas em dois pólos de formação no Norte e no Sul do Estado, visando atender 14 etnias. Ressalte-se ainda que o projeto é resultado de uma construção coletiva, organizada a partir da demanda oriunda do Fórum de Educação Indígena, composto por professores e líderes das diversas etnias presentes no território baiano. O projeto foi discutido e elaborado com a participação de representantes dos professores de todas as etnias, líderes comunitários, funcionários da FUNAI e da Secretarias de Educação e Justiça e Direitos Humanos do Estado da Bahia, representantes de organizações não governamentais e vários professores e funcionários da UNEB vinculados à temática indígena. O impacto social esperado é imenso, considerando que são 57 escolas indígenas atendendo 6.316 alunos de 12 etnias em seus próprios territórios, distribuídos por 21 municípios baianos. Além disso, dos 350 professores atuando nestas escolas, 286 não possuem nível superior.

Deve-se ressaltar que o curso integra o projeto “Observatório da Educação Indígena na Bahia”, financiado pela CAPES, em colaboração com o Programa Pós-Graduação em Estudos Étnicos-Raciais e Africanos e o Programa de Antropologia da Universidade Federal da Bahia. Este curso oferece uma oportunidade ímpar para ampliar os estudos sobre a interculturalidade, a

pluralidade cultural da sociedade brasileira e novos espaços de produção de conhecimento e formação de professores.

Os Egressos do Sistema de Cotas da Uneb: Impactos da Ação Afirmativa na Trajetória e Desempenho Acadêmico

Hoje, passados sete anos da aprovação da Resolução que tornou a UNEB uma referência no sistema de cotas no Brasil, identificamos este momento ímpar para avaliar e refletir sobre essa política de ação afirmativa que incluiu, em 2003, através do vestibular, 1.532 jovens negros no ensino superior. Acusada de ser uma política assistencialista e inconstitucional, essa modalidade de ações afirmativas foi desqualificada em várias instâncias, desde a sociedade civil até os mais altos poderes de Estado. O fato é que esse debate sofreu demasiadamente o peso da mídia que dimensionou o espaço para os intelectuais críticos contrários às Ações Afirmativas no Brasil, não se equalizando o debate. Em vista disso, a população se viu conduzida a uma posição também contrária, ainda que essa ação afirmativa pudesse vir a contemplar as minorias desfavorecidas.

O presente estudo irá contribuir não só para a análise qualitativa sobre o ingresso, permanência e desempenho dos cotistas, mas também para uma reflexão diversificada sobre o universo acadêmico pós-implantação do sistema de cotas, se considerarmos as transformações sofridas na cultura universitária ocorridas por processos voluntários e involuntários, ao longo desses seis anos, em diferentes regiões do Estado, onde a UNEB está situada.

Para tanto, propomos enquanto contribuição para comunidade científica a construção de um banco de dados com vistas a dar visibilidade às informações relativas ao Sistema de Cotas da Universidade do Estado da Bahia.

QUADRO I - CORPO DISCENTE 2008.2

| Departamento | Campus | Local | Curso/Habilitação | Matriculados |
|---------------------------------|------------|----------|---|--------------|
| Ciências Exatas e da Terra | I | Salvador | Urbanismo *** | 155 |
| | | | Química ** | 3 |
| | | | Química ** | 96 |
| | | | Desenho Industrial – Hab. PP *** | 74 |
| | | | Desenho Industrial – Hab. PV *** | 82 |
| | | | Análise de Sistemas *** | 48 |
| | | | Engenharia de Produção Civil *** | 152 |
| | | | Sistemas de Informações *** | 94 |
| Sub-total | | | | 704 |
| Ciências Humanas | I Salvador | | Ciências Contábeis (Not.) *** | 219 |
| | | | Ciências Contábeis (Mat.) *** | 191 |
| | | | Administração (Diurno) *** | 195 |
| | | | Administração (Not.) *** | 215 |
| | | | Comunicação Social – Hab. Relações Públicas *** | 141 |
| | | | Turismo e Hotelaria *** | 190 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 91 |
| | | | Letras – Hab. Português, Espanhol e Literaturas ** | 3 |
| | | | Letras – Hab. Português, Inglês e Literaturas ** | 4 |
| | | | Letras – Hab. Língua Inglesa e Literaturas ** | 83 |
| | | | Letras – Hab. Língua Espanhola e Literaturas ** | 79 |
| | | | Direito *** | 181 |
| Sub-total | | | | 1.592 |
| Ciências da Vida | I | Salvador | Nutrição *** | 213 |
| | | | Enfermagem *** | 170 |
| | | | Fonoaudiologia *** | 175 |
| | | | Fisioterapia *** | 78 |
| | | | Farmácia *** | 71 |
| Sub-total | | | | 707 |
| Educação | I | Salvador | Pedag.-Hab. Magistério das Séries Iniciais do 1º. grau ** | 2 |
| | | | Pedag.-Hab. Educação Pré – Escolar ** | 12 |
| | | | Pedagogia para Educação Básica ** | 3 |
| | | | Pedag.-Hab. Anos Iniciais do Ensino Fundamental ** | 369 |
| | | | Pedag.-Hab. Gestão e Coordenação do Trabalho Escolar ** | 156 |
| | | | Pedag.-Hab. em Educação Infantil ** | 181 |
| Sub-total | | | | 723 |
| Ciências Exatas Alagoínia II da | e Terra s | | Ciências – Hab. Biologia ** | 1 |
| | | | Ciências – Hab. Matemática ** | 14 |
| | | | Ciências Biológicas ** | 166 |
| | | | Matemática ** | 154 |
| | | | Análise de Sistemas *** | 103 |

| | |
|-----------|-----|
| Sub-total | 438 |
|-----------|-----|

| Departamento | Campus | Local | Curso/Habilitação | Matriculados |
|--------------|--------|------------|--|--------------|
| Educação | II | Alagoínhas | Letras – Hab. Português, Inglês e Literaturas ** | 1 |
| | | | Letras – Hab. Português, Francês e Literaturas ** | 1 |
| | | | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 1 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 102 |
| | | | Letras – Hab. Língua Inglesa e Literaturas ** | 77 |
| | | | Letras – Hab. Língua Francesa e Literaturas ** | 35 |
| | | | História ** | 1 |
| | | | História ** | 147 |
| | | | Educação Física ** | 136 |
| Sub-total | | | | 501 |

Quadro de Corpo Docente 2008.2

| Departamento | Campus | Local | Curso/Habilitação | Matriculados |
|-------------------------------|--------|----------------|--|--------------|
| Tecnologia e Ciências Sociais | III | Juazeiro | Agronomia *** | 317 |
| | | | Direito *** | 255 |
| Sub-total | | | | 572 |
| Ciências Humanas | III | Juazeiro | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 321 |
| | | | Pedag.-Hab. Educação de Adultos ** | 2 |
| | | | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 2 |
| | | | Comunicação Social – Hab. Jornalismo em Múltiplos Meios *** | 188 |
| Sub-total | | | | 513 |
| Ciências Humanas | IV | Jacobina | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 5 |
| | | | Letras – Hab. Português, Inglês e Literaturas ** | 1 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 113 |
| | | | Letras – Hab. Língua Inglesa e Literaturas ** | 63 |
| | | | História ** | 158 |
| | | | Geografia ** | 163 |
| | | | História ** | 6 |
| | | | Educação Física ** | 134 |
| Direito *** | 82 | | | |
| Sub-total | | | | 725 |
| Ciências Humanas | V de | Santo A. Jesus | Geografia ** | 5 |
| | | | História ** | 6 |
| | | | Geografia ** | 165 |

| | | | História ** | 142 | |
|------------------|--------|------------------|--|--|-----|
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 114 | |
| | | | Letras – Hab. Língua Inglesa e Literaturas** | 82 | |
| | | | Letras – Hab. Língua Espanhola e Literaturas ** | 87 | |
| | | | Letras – Hab. Português, Inglês e Literaturas ** | 1 | |
| | | | Administração – Hab. Administração Mercadológica *** | 82 | |
| | | | Administração – Hab. Micro e Pequenas Empresas *** | 110 | |
| Sub-total | | | | 794 | |
| Departamento | Campus | Local | Curso/Habilitação | Matriculados | |
| Ciências Humanas | VI | Caetité | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 0 | |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 131 | |
| | | | Letras – Hab. Língua Inglesa e Literaturas ** | 92 | |
| | | | História ** | 152 | |
| | | | Geografia ** | 144 | |
| | | | História ** | 3 | |
| | | | Geografia ** | 1 | |
| | | | Matemática ** | 193 | |
| | | | Ciências – Hab. Matemática ** | 14 | |
| | | | Ciências Biológicas ** | 136 | |
| Sub-total | | | | 866 | |
| Educação | VII | Senhor do Bonfim | Ciências – Hab. Matemática ** | 32 | |
| | | | Ciências – Hab. Biologia ** | 28 | |
| | | | Ciências Biológicas ** | 155 | |
| | | | Matemática ** | 158 | |
| | | | | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 16 |
| | | | | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 195 |
| | | | | Ciências Contábeis *** | 178 |
| | | | | Enfermagem*** | 57 |
| Sub-total | | | | 819 | |

Quadro de Corpo Discente 2008.2

| Departamento | Campus | Local | Curso/Habilitação | Matriculados |
|--------------|--------|--------------|--|--------------|
| Educação | VIII | Paulo Afonso | Ciências – Hab. Matemática ** | 5 |
| | | | Ciências – Hab. Biologia ** | 3 |
| | | | Matemática ** | 159 |
| | | | Ciências Biológicas ** | 144 |
| | | | Engenharia de Pesca *** | 187 |
| | | | Pedag.-Hab. Administração e Coordenação de Proj. Pedagógicos** | 9 |
| | | | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 14 |

| | | | |
|-----------|--|--|-------|
| | | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 373 |
| | | Direito *** | 127 |
| Sub-total | | | 1.021 |

| Departamento | Campus | Local | Curso/Habilitação | Matriculados |
|------------------|--------|---------------------|--|--------------|
| Ciências Humanas | IX | Barreiras | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 472 |
| | | | Pedag.-Hab. Administração e Coordenação de Proj. Pedagógicos** | 9 |
| | | | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 7 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 221 |
| | | | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 8 |
| | | | Ciências Contábeis *** | 365 |
| | | | Engenharia Agrônômica *** | 226 |
| | | | Ciências Biológicas ** | 140 |
| | | | Matemática ** | 91 |
| Sub-total | | | | 1.539 |
| Educação X | | Teixeira de Freitas | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 107 |
| | | | Letras – Hab. Língua Inglesa e Literaturas ** | 9 |
| | | | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 156 |
| | | | Pedag.-Hab. Administração e Coordenação de Proj. Pedagógicos** | 2 |
| | | | Ciências – Hab. Matemática ** | 6 |
| | | | Ciências – Hab. Biologia ** | 5 |
| | | | Matemática ** | 145 |
| | | | Ciências Biológicas ** | 163 |
| | | | História ** | 107 |
| Sub-total | | | | 700 |
| Educação | XI | Serrinha | Pedag.-Hab. Administração e Coordenação de Proj. Pedagógicos** | 2 |
| | | | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 8 |
| | | | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 382 |
| | | | Administração *** | 183 |
| | | | Geografia ** | 160 |
| Sub-total | | | | 735 |
| | | | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 1 |

| | | |
|------------------|--|------------|
| | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 344 |
| | Educação Física ** | 5 |
| | Educação Física ** | 195 |
| | Administração *** | 156 |
| | Enfermagem *** | 89 |
| Sub-total | | 790 |

Quadro de Corpo Discente 2008.2

| Departamento | Campus | Local | Curso/Habilitação | Matriculados |
|------------------------------------|---------------|--------------------|--|--------------|
| Educação | XIII | Itaberaba | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 1 |
| | | | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 344 |
| | | | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 9 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 169 |
| | | | História ** | 130 |
| Sub-total | | | | 653 |
| Educação XIV | | Conceição do Coité | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 0 |
| | | | Letras – Hab. Português, Inglês e Literaturas ** | 5 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 120 |
| | | | Letras – Hab. Língua Inglesa e Literaturas ** | 85 |
| | | | Historia ** | 107 |
| | | | Comunicação Social – Hab. Radialismo *** | 57 |
| Sub-total | | | | 374 |
| Educação | XV | Valença | Pedag.-Hab. Magistério das Matérias Pedagógicas do 2º. grau e Escola Empresa** | 8 |
| | | | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 379 |
| | | | Direito *** | 166 |
| Sub-total | | | | 553 |
| Ciências Humanas e XVI Tecnologias | Irecê | | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 6 |
| | | | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 321 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 125 |
| Sub-total | | | | 452 |
| Ciências Humanas e Tecnologias | Bom XVII Lapa | Jesus da | Pedag.-Hab. Ed. Inf. e Mag. do Ensino Fund. nas Séries Iniciais ** | 6 |
| | | | Pedag.-Hab. Docência e Gestão de Processos Educativos ** | 331 |
| | | | Administração *** | 155 |
| Sub-total | | | | 492 |

| | | | | |
|---|-------|--|--|-----|
| Ciências Humanas e Eunápolis Tecnologias | XVIII | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 83 |
| | | | Turismo e Hotelaria *** | 30 |
| | | | Turismo *** | 88 |
| | | | História ** | 122 |
| Sub-total | | | | 323 |
| Ciências Humanas e XIX Camaçari Tecnologias | | | Ciências Contábeis *** | 692 |
| | | | Direito *** | 151 |
| Sub-total | | | | 843 |
| Ciências Humanas e XX Brumado Tecnologias | | | Letras ** | 1 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 212 |
| Sub-total | | | | 213 |
| Ciências Humanas e XXI Tecnologias | Ipiaú | | Letras ** | 6 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 206 |
| Sub-total | | | | 212 |

| Departamento | Campus | Local | Curso/Habilitação | Matriculados |
|-------------------------------------|--------|-------------------|--|---------------|
| Ciências Humanas e Tecnologias | XXII | Euclides da Cunha | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 1 |
| | | | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 194 |
| Sub-total | | | | 195 |
| Ciências Humanas e Tecnologias | XXIII | Seabra | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 191 |
| | | | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 2 |
| | | | Letras – Hab. Língua Inglesa e Literaturas ** | 94 |
| Sub-total | | | | 287 |
| Ciências Humanas e XXIV Tecnologias | | Xique | Letras – Hab. Língua Portuguesa e Literaturas ** | 177 |
| | | | Letras – Hab. Português e Literatura Portuguesa ** | 1 |
| Sub-total | | | | 178 |
| Total da Graduação | | | | 18.514 |

QUADRO II - PROGRAMAS DE CURSOS INTENSIVOS DE GRADUAÇÃO PARA DOCENTES EM EXERCÍCIO NAS SÉRIES INICIAIS DO ENSINO FUNDAMENTAL, DA REDE. OFICIAL DE ENSINO 2008.2

| Departamento | Campus | Município | Matriculados |
|--|---------------|------------------------|--------------|
| Educação Salvador | I | Lauro de Freitas II | 87 |
| | | Nazaré | 61 |
| | | Madre de Deus | 70 |
| Sub-total | | | 218 |
| Ciências Exatas da Terra II Alagoinhas | e Olindina | | 83 |
| Sub-total | | | 83 |
| Educação Alagoinhas | II | Conde* | |
| | | Inhambupe | 88 |
| | | Pedrao | 95 |
| Sub-total | | | 183 |
| Ciências Humanas Juazeiro | III | Sento Sé | 71 |
| | | Casa Nova | 98 |
| Sub-total | | | 169 |
| Ciências Humanas IV Jacobina | | Jacobina | 100 |
| | | Capim Grosso | 52 |
| Sub-total | | | 152 |
| Educação Senhor VII do | Bonfim | Senhor do Bonfim | 40 |
| | | Itiúba | 96 |
| | | Campo Formoso | 42 |
| Sub-total | | | 178 |
| Departamento | Campus | Município | Matriculados |
| Educação Paulo Afonso | VIII | Glória | 94 |
| | | Jeremoabo | 98 |
| Sub-total | | | 192 |
| Ciências Humanas IX Barreiras | | Catolândia/Cristópolis | 95 |
| | | Angical | 85 |
| | | Cotegipe | 49 |

| | | | |
|---|-----|------------------------|-----|
| | | Formosa do Rio Preto | 68 |
| | | Luis Eduardo Magalhães | 69 |
| | | Riachão das Neves | 50 |
| Sub-total | | | 416 |
| Educação Teixeira de X Freitas | | Medeiros Neto | 80 |
| | | Teixeira de Freitas | 83 |
| | | Alcobaça | 84 |
| Sub-total | | | 247 |
| Educação Guanambi | XII | Botuporã | 84 |
| Sub-total | | | 84 |
| Educação Conceição do Coité | XIV | Ribeira do Amparo | 65 |
| Sub-total | | | 65 |
| Ciências Humanas e XVI Tecnologias Irecê | | Lapão | 95 |
| | | São Gabriel | 81 |
| Sub-total | | | 176 |
| Ciências Humanas e Tecnologias Camaçari | XIX | Simões Filho | 92 |
| Sub-total | | | 92 |

**Programa de Cursos Intensivos de Graduação para Docentes em Exercício nas Séries
Iniciais do Ensino Fundamental, da Rede Oficial de Ensino. 2008.2**

| Departamento | Campus | Município | Matriculados |
|---|---------------|-------------------|--------------|
| Ciências Humanas e Tecnologias Brumado | XX | Itarantim | 87 |
| | | Barra do Choça | 96 |
| | | Dom Basílio | 57 |
| Sub-total | | | 240 |
| Ciências Humanas e Tecnologias Euclides da | XXII Cunha | Euclides da Cunha | 90 |

| | |
|-----------|----|
| Sub-total | 90 |
|-----------|----|

| Departamento | Campus | Município | Matriculados |
|--|--------|-------------|--------------|
| Ciências Humanas e Tecnologias Seabra | XXIII | Piatã | 86 |
| Sub-total | | | 86 |
| Ciências Humanas e Tecnologias Xique-Xique | XXIV | Xique-Xique | 71 |
| Sub-total | | | 71 |
| Total do Programa | | | 2.742 |

Curso Sequencial 2008.2

| Departamento | Campus | Curso/Habilitação | Matriculados |
|---------------------------|--------|--|--------------|
| Ciências Humanas Salvador | I | Administração Tributária e Finanças Governamentais | 34 |
| Total do Programa | | | 34 |

Programa de Formação de Professores – Modalidade Presencial Convênio UNEB/SEC 2008.2

| Departamento | Campus | Curso/Habilitação | Matriculados |
|---|----------|----------------------|--------------|
| Ciências Humanas Santo Antônio de Jesus | V | Matemática ** | 34 |
| | | Letras com Inglês ** | 44 |
| Sub-total | | | 78 |
| Educação Senhor VII do | Bonfim | Letras com Inglês ** | 47 |
| | | Geografia ** | 40 |
| Sub-total | | | 87 |
| Ciências Humanas IX Barreiras | Biologia | ** | 43 |
| Sub-total | | | 43 |
| Total do Programa de Professores | | | 208 |

Programa de Formação de Professores em exercício de 5ª a 8ª Séries da Rede Pública em convênio com a Prefeitura Municipal 2008.2

| Departamento | Município | Curso/Habilitação | Matriculados |
|---------------------------------------|-----------|-------------------|--------------|
| Ciências Exatas e da Terra Alagoinhas | Pojuca | Matemática ** | 50 |
| Sub-total | | | 50 |

| Departamento | Município | Curso/Habilitação | Matriculados | |
|---|------------|----------------------|----------------------|-----|
| Educação Alagoinhas | Pojuca | Letras com Inglês ** | 49 | |
| | | Geografia** | 50 | |
| Sub-total | | | 99 | |
| Ciências Humanas Caetité | Macaúbas | Matemática ** | 48 | |
| | | Letras ** | 50 | |
| | Sub-total | | | 98 |
| | Carinhanha | Geografia ** | 49 | |
| | | História ** | 50 | |
| | | Matemática ** | 45 | |
| | Sub-total | | | 144 |
| | Ituaçu | | Geografia ** | 48 |
| | | | Letras com Inglês ** | 48 |
| | Sub-total | | | 96 |
| Total do Programa de Professores | | | 487 | |

Curso: Licenciatura Plena em Pedagogia da Terra 2008.2

| Departamento | Campus | Curso/Habilitação | Matriculados |
|--|----------|----------------------|--------------|
| Educação Teixeira de Freitas | X | Pedagogia da Terra** | 49 |
| Sub-total | | | 49 |
| Ciências Humanas e Tecnologias Jesus da Lapa | XVII Bom | Pedagogia da Terra** | 44 |
| Sub-total | | | 44 |
| Total do Curso | | | 93 |

Licenciatura em Letras/Áreas de Assentamento 2008.2

| Departamento | Campus | Curso/Habilitação | Alunos Matriculados |
|------------------------------|--------|-------------------|---------------------|
| Educação Teixeira de Freitas | X | Letras ** | 47 |

| | | | |
|---|-----|--------|------------|
| Sub-total | | | 47 |
| Educação Conceição do ** Coité | XIV | Letras | 55 |
| Sub-total | | | 55 |
| Total do Curso | | | 102 |

Administração (Modalidade à distancia) 2008.2

| Departamento | Campus | Curso/Habilitação | Matriculados |
|---|--------|-------------------|--------------|
| Ciências Humanas Santo Antônio de Jesus | V | Administração ** | 455 |
| Total do Curso | | | 455 |

Engenharia Agrônômica (PRONERA) 2008.2

| Departamento | Campus | Curso/Habilitação | Alunos Matriculados |
|----------------------------------|--------|---------------------------|------------------------|
| Ciências Humanas Barreiras | IX | Engenharia Agrônômica *** | 98 |
| Total do Curso | | | 98 |
| TOTAL GERAL | | | 22.733 |

Fonte: Secretaria Geral de Cursos.

** Licenciatura
*** Bacharelado
SGC/AMRC

QUADRO III - RESULTADOS ENADE 2006

| Área | Sub. Área | Município (funcionamen to do curso) | Média FG Ing | Média FG Conc | Média CE Ing | Média CE Conc | Média Geral Ing | Média Geral Conc | Conceito Enade | Conceito_I DD |
|-----------------------|-----------|---|-----------------|------------------|-----------------|------------------|--------------------|---------------------|-------------------|------------------|
| ADMINISTRACAO | | BOM JESUS DA LAPA | 56,1 | | 46,2 | | 48,7 | | SC | SC |
| ADMINISTRACAO | | GUANAMBI | 49,6 | | 39,7 | | 42,2 | | SC | SC |
| ADMINISTRACAO | | SALVADOR | | 57,6 | | 51,9 | | 53,3 | SC | SC |
| ADMINISTRACAO | | SANTO ANTONIO DE JESUS | 51,5 | 54,4 | 43,2 | 53,6 | 45,3 | 53,8 | 5 | 4 |
| ADMINISTRACAO | | SERRINHA | 57,9 | | 44,9 | | 48,2 | | SC | SC |
| CIÊNCIAS CONTÁBEIS | | BARREIRAS | 54,1 | 54,6 | 23,5 | 31,8 | 31,2 | 37,5 | 4 | 3 |
| CIÊNCIAS CONTÁBEIS | | CAMACARI | 50,4 | 55,1 | 26,9 | 34,4 | 32,8 | 39,6 | 4 | 4 |
| CIÊNCIAS CONTÁBEIS | | SALVADOR | 52,7 | 49,9 | 29,2 | 32,4 | 35,1 | 36,8 | 4 | 3 |

| | | | | | | | | | | |
|--------------------|--|------------------|------|--|------|--|------|--|----|----|
| CIÊNCIAS CONTÁBEIS | | SENHOR DO BONFIM | 54,9 | | 28,5 | | 35,1 | | SC | SC |
|--------------------|--|------------------|------|--|------|--|------|--|----|----|

| Área | Sub. Área | Município (funcionamento do curso) | Média FG Ing | Média FG Conc | Média CE Ing | Média CE Conc | Média Geral Ing | Média Geral Conc | Conceito Enade | Conceito_I DD |
|--------------------|-------------------|------------------------------------|--------------|---------------|--------------|---------------|-----------------|------------------|----------------|---------------|
| COMUNICACAO SOCIAL | JORNALISMO | JUAZEIRO | 44 | | 33,3 | | 36 | | SC | SC |
| COMUNICACAO SOCIAL | RELACOES PUBLICAS | SALVADOR | 46,2 | 62,5 | 35,8 | 58,9 | 38,4 | 59,8 | 5 | 5 |
| DESIGN | | SALVADOR | 53,1 | 57,6 | 54,7 | 62,8 | 54,3 | 61,5 | 5 | 3 |
| DIREITO | | JACOBINA | 54,1 | | 46,2 | | 48,2 | | SC | SC |
| DIREITO | | JUAZEIRO | | 55,7 | | 58,9 | | 58 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | BIRITINGA | | 49,2 | | 44,1 | | 45,4 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | BRUMADO | | 54 | | 51,7 | | 52,3 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | CAMACARI | | 46,3 | | 44,8 | | 45,2 | SC | SC |

| | | | | | | | | | | |
|-----------------|------------------|---|---------------------|----------------------|---------------------|----------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|----------------------|
| NORMAL SUPERIOR | | CIPO | 55,7 | 47,4 | 33,3 | 46,7 | 38,9 | 46,9 | 3 | |
| NORMAL SUPERIOR | | CORACAO DE MARIA | | 46,4 | | 62,3 | | 58,4 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | ERICO CARDOSO | | 49 | | 45,3 | | 46,2 | SC | SC |
| Área | Sub. Área | Município (funcionamento do curso) | Média FG Ing | Média FG Conc | Média CE Ing | Média CE Conc | Média Geral Ing | Média Geral Conc | Conceito Enade | Conceito_I DD |
| NORMAL SUPERIOR | | IBICOARA | | 48,7 | | 51,3 | | 50,6 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | IBITITA | | 52,5 | | 47,8 | | 49 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | ITAGIMIRIM | | 49,8 | | 49 | | 49,2 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | MACARANI | | 50 | | 45,2 | | 46,4 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | MAIRI | | 50,4 | | 45,4 | | 46,7 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | SALINAS DA MARGARIDA | | 45,5 | | 38,6 | | 40,3 | SC | SC |
| NORMAL SUPERIOR | | SENHOR DO BONFIM | | 41,9 | | 42,5 | | 42,4 | SC | SC |

| | | | | | | | | | | |
|-----------------|--|----------|------|------|------|------|------|------|----|----|
| NORMAL SUPERIOR | | VALENCA | | 49,2 | | 49,3 | | 49,3 | SC | SC |
| TURISMO | | SALVADOR | 61,6 | 52,7 | 58,8 | 56,5 | 59,5 | 55,5 | 4 | 1 |

Fonte INEP

QUADRO IV - CONCEITO PRELIMINAR DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO - ANO REFERÊNCIA 2007

| Área | Município (funcionamento do curso) | n. alunos presentes Enade | Participantes Ingressantes | Participantes Concluintes | Média FG Ing | Média FG Conc | Média CE Ing | Média CE Conc | Média Geral Ing | Média Geral Conc | Conceito Enade | Conceito IDD | Conceito Preliminar Curso |
|-----------------|---------------------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------|--------------|---------------|--------------|---------------|-----------------|------------------|----------------|--------------|---------------------------|
| AGRONOMIA | BARREIRAS | 60 | 29 | 31 | 67,7 | 66,2 | 48,0 | 57,1 | 52,9 | 59,4 | 4 | 3 | SC |
| AGRONOMIA | JUAZEIRO | 55 | 27 | 28 | 55,6 | 60,8 | 40,6 | 55,5 | 44,3 | 56,8 | 4 | 3 | 3 |
| FARMÁCIA | SALVADOR | 24 | 24 | 0 | 67,1 | | 46,3 | | 51,5 | | SC | SC | SC |
| ENFERMAGEM | SALVADOR | 37 | 25 | 12 | 13,0 | 58,3 | 9,0 | 41,7 | 10,0 | 45,9 | 2 | 3 | 3 |
| ENFERMAGEM | GUANAMBI | 33 | 33 | 0 | 60,4 | | 29,6 | | 37,3 | | SC | SC | SC |
| FONOAUDIOLOGIA | SALVADOR | 49 | 34 | 15 | 18,4 | 12,5 | 19,6 | 22,9 | 19,3 | 20,3 | 1 | SC | 1 |
| NUTRIÇÃO | SALVADOR | 28 | 18 | 10 | 44,4 | 52,2 | 30,7 | 49,0 | 34,2 | 49,8 | 2 | SC | 2 |
| EDUCAÇÃO FÍSICA | JACOBINA | 44 | 1 | 43 | | 53,9 | | 57,5 | | 56,6 | SC | SC | SC |
| EDUCAÇÃO FÍSICA | ALAGOINHAS | 26 | 26 | 0 | 51,8 | | 55,3 | | 54,4 | | SC | SC | SC |
| EDUCAÇÃO FÍSICA | GUANAMBI | 56 | 42 | 14 | 11,1 | 51,1 | 11,6 | 48,7 | 11,4 | 49,3 | 2 | SC | 2 |
| FISIOTERAPIA | SALVADOR | 26 | 26 | 0 | 33,4 | | 20,8 | | 24,0 | | SC | SC | SC |

Fonte INEP

**QUADRO V - AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI –
GRADUAÇÃO - 2002 - 2006**

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
|---|--|---|---|
| Implementar cursos de educação a distância para os 22 cursos de graduação da UNEB | Implementação um Curso de Administração à Distância no Departamento de Santo Antônio de Jesus, em convênio com o Banco do Brasil, com oferta de 700 vagas. | Escassez de espaço físico e infra-estrutura para funcionamento dos Pólos com a capacidade tecnológica necessária. | Atendimento à alta demanda e ampliação do acesso ao Ensino Superior |

AValiação das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional – PDI – Graduação - 2002

-
2006

| | | | |
|---|---|--|--|
| Implantar 48 cursos de graduação beneficiando 7.300 alunos | Implantação de 35 Cursos de Graduação, beneficiando 7.000 alunos | Quadro docente insuficiente, dificuldade de consolidação de infra-estrutura necessária ao desenvolvimento dos cursos | Atendimento de demanda reprimida por Curso Superior no Estado da Bahia |
| Realizar doze concursos vestibulares, beneficiando todo o Estado da Bahia Realizar oito recrutamento/seleção de 600 docentes Realizar 08 concursos públicos para 300 vagas docentes | Realização de 05 concursos vestibulares para os cursos regulares de graduação, 02 para o PROESP, 06 para a REDE UNEB e 02 para o PRONERA. | Inviabilidade de a Instituição realizar o seu próprio vestibular, por falta de espaço físico e segurança adequada. Necessidade constante do aumento de espaço físico(salas de aula) e contratação de professores. | Atendimento às demandas de oferta de novos cursos e vagas nos diversos Departamentos que compõem a UNEB. |
| Capacitar 900 professores da UNEB Formar 6000 professores de 60 municípios do Estado da Bahia através do Programa Rede UNEB 2000 | Formação de 4.950 professores pela REDE UNEB e 816 pelo PROESP. | Atraso do repasse financeiro pelas Prefeituras para pagamento do Pró-labore dos professores. Dificuldade de professores qualificados em determinadas áreas para atender aos municípios conveniados. | Qualificação de professores em exercício Inclusão social e ampliação do acesso ao Ensino Superior |
| Promover as condições de trabalho necessárias aos desenvolvimentos das ações da EaD | Criação do Centro de Pesquisa Tecnológica – CPT e Infocentros | Falta de infra-estrutura tecnológica para execução de programas mais avançados | Ampliação do acesso às informações e ações de EaD |

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
|--------------------------|-------------------------|---------------------|------------------------|
|--------------------------|-------------------------|---------------------|------------------------|

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI – GRADUAÇÃO - 2002

-
2006

| | | | |
|---|---|--|--|
| Cadastrar a UNEB no MEC visando ao seu credenciamento para a EaD | Credenciamento da UNEB pelo MEC, por um período de 5 anos, para ofertas de Cursos em EaD – Portaria nº 4.019 de 22/11/2005 publicada no D.O.U. em 23/11/2005. | | |
| Elaborar e implantar o Projeto Pedagógico do Curso de Química, modalidade EaD; | | | |
| Elaborar e implantar o Projeto Pedagógico do Curso de Licenciatura em Letras na modalidade EaD; | | | |
| Elaborar e implantar o Projeto Pedagógico do Curso de Licenciatura em Pedagogia na modalidade EaD; | | | |
| Alterar os projetos dos cursos de graduação, licenciatura e bacharelados presenciais para inclusão de 20% de atividades acadêmicas na modalidade de educação à distância nos termos da Portaria 2253/2002 do MEC; | Inclusão desta opção pelos cursos que passaram pelo processo de redimensionamento curricular em 2004. | Compreensão por parte dos docentes de novas concepções curriculares. Falta de docentes para novas áreas | |
| Elaborar materiais didáticos para 100% das disciplinas do currículo das licenciaturas na modalidade à distância. | | | |
| Oferecer 100% dos cursos online da UNEB através da Plataforma e-Proinfo | | | |
| Desenvolver cursos a distância programados pela UniRede atendendo 20 mil participantes. | | | |

AValiação das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional – PDI – Graduação - 2002 - 2006

| AÇÕES / PROCEDIMENTOS DE AVALIAÇÃO | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|---|---|--|--|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| <p>Verificação da pertinência e a adequação dos currículos tendo em vista os objetivos institucionais, a formação docente, o apoio ao estudante, à interdisciplinaridade, as inovações didático-científicas e o uso de novas tecnologias de ensino e a relevância com as demandas sociais (científicas, econômicas, culturais etc.) e as necessidades individuais;</p> <p>Análise da pertinência dos currículos, em relação aos objetivos institucionais, as demandas sociais e as necessidades individuais;</p> <p>Avaliação das políticas de incentivo à produção acadêmica e às práticas investigativas;</p> <p>Identificação de ações que promovam a interdisciplinaridade, inovações didático-pedagógicas e o uso de novas tecnologias;</p> <p>Análise da organização didático-pedagógica de cada disciplina (planejamento, metodologia, avaliação);</p> <p>Relação entre o ensino e as demandas locais e regionais;</p> | <p>Redimensionamento dos Currículos de todos os Cursos de Formação de Professores oferecidos pela UNEB, em atendimento às Resoluções CNE/ CP 01 e 02/2002.</p> <p>Adaptação e ajustes a currículos em desenvolvimento em atendimento a determinações legais e/ou avaliação de problemas em sua implementação.</p> <p>Uso dos espaços virtuais de interação em diversas atividades curriculares dos cursos presenciais de graduação, através da plataforma Moodle (já contabilizados 10.000 cadastrados dentro da comunidade acadêmica)</p> <p>Orientação e fomento à reformulação dos Cursos de Bacharelado.</p> <p>Promoção de Encontros de Estágio com Docentes representantes de todos os Cursos e Departamentos para a reestruturação do Regulamento Geral de Estágio.</p> <p>Coordenação, apoio e fomento ao processo de reestruturação do Regulamento Geral do Estágio aprovado pelo CONSEPE.</p> | <p>Infraestrutura para operacionalização; carência de Docentes em algumas áreas/Departamentos.</p> <p>Interrupção dos períodos acadêmicos por motivos diversos comprometendo o pleno desenvolvimento das propostas curriculares.</p> <p>Diversidade da multicampia, que se configura em fragilidade no sentido em que dificulta definições e encaminhamentos comuns aos diferentes Departamentos que oferecem o mesmo curso.</p> <p>Dificuldades de articulação e comunicação entre os Departamentos e entre estes e a Administração Central em função da distância geográfica e de insuficiente infra-estrutura para a uma comunicação mais ágil.</p> | <p>Currículos redimensionados/ adaptados com propostas inovadoras, que incluem novos princípios e componentes curriculares, além de uma maior flexibilidade para operacionalização dos mesmos.</p> <p>Princípios e espaços curriculares que prevêm a articulação ensino, pesquisa e extensão.</p> <p>Ampliação e modernização das possibilidades pedagógicas de operacionalização das atividades curriculares a partir da utilização das tecnologias digitais e do espaço virtual.</p> |

| AÇÕES / PROCEDIMENTOS DE | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS |
|--------------------------|------------------|-----------------------|
|--------------------------|------------------|-----------------------|

AValiação das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional – PDI – Graduação - 2002 - 2006

| AVAlAÇÃO | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
|--|---|--|--|
| <p>Avaliação do Programa de Graduação para Professores em Exercício da Rede Pública Municipal; Avaliação do Programa de Formação de Professores das Escolas Comunitárias Agrícolas da Bahia; Avaliação do Programa de Formação para Professores do Estado da Bahia – Modalidade Presencial; Avaliação do Curso de Formação em Pedagogia da Terra (PRONERA)</p> <p>Avaliação do PDI e Projeto Pedagógico em relação à clareza dos objetivos, finalidades e compromissos da instituição; Identificação da relação existente entre o PDI, o PP e as políticas estabelecidas para o ensino, pesquisa e extensão, no Plano Plurianual do Estado da Bahia;</p> | <p>Formação em serviço de Coordenação de Colegiado e Coordenação Acadêmica através de reuniões presenciais e por vídeo conferência, e material instrucional distribuído por meio impresso e digital. Acompanhamento pedagógico das ações do Programa de Monitoria de Ensino envolvendo seleção de projetos e análise de relatório. Coordenação, apoio e fomento ao processo de reestruturação do Programa de Monitoria de Ensino.</p> <p>Participação no processo de construção da proposta de reforma do Regimento Geral da UNEB. Readaptação/readequação de resoluções, instruções normativas e regulamentos diversos.</p> | <p>Dificuldades de articulação e comunicação em diversos níveis: setores do Departamento, Colegiados, Setores da Administração Central, etc. Inexistência ou insuficiência de planejamento e práticas interdisciplinares no desenvolvimento dos currículos. Falta de estímulo/alta rotatividade dos coordenadores de colegiado. Carência de recursos para operacionalização das ações de acompanhamento. Falhas no processo de construção desta proposta ocasionando lacunas e equívocos neste regimento recém aprovado. Dificuldade na construção de procedimentos gerais em função da diversidade dos cursos e Departamentos da UNEB.</p> | <p>Qualificação dos procedimentos de acompanhamento e orientação do Estágio Curricular, a partir das discussões e atualização do Regulamento Geral do Estágio da universidade. Qualificação e agilidade nos procedimentos acadêmicos a partir da formação em serviço da coordenação de colegiado e coordenação acadêmica.</p> |

| AÇÕES / PROCEDIMENTOS DE AVAlAÇÃO | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|-----------------------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |

AValiação das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional – PDI – Graduação - 2002 - 2006

| | | | |
|---|---|--|--|
| <p>Análise de documentos norteadores da instituição, para verificar se a constituição dos mesmos se encontram de acordo com os princípios da mudança social, e da ética da diferença (questões étnicas, de gênero, sexualidade, idade, portadores de necessidades especiais); Avaliação da utilização do PDI e PP como referência para a definição de programas e projetos. Avaliação de propostas que incluam a responsabilidade social como princípio norteador</p> | <p>Orientação e estímulo à inclusão de componentes curriculares/princípios da mudança social, e da ética da diferença nos projetos dos cursos de graduação na UNEB.</p> | | <p>Qualificação e agilidade nos procedimentos acadêmicos a partir das reformas e atualizações de instruções, normas e regulamentos internos da Universidade.</p> <p>Currículos/formação que contemplam princípios éticorelacionais e de equidade social.</p> |
|---|---|--|--|

2. A Pesquisa e a Pós-Graduação

A Universidade do Estado da Bahia nasceu como uma instituição pública de formação de professores para a educação básica. Embora sempre tenha feito pesquisa, não tinha essa dimensão incorporada culturalmente como uma ação estruturante da ação universitária. Nos últimos anos, entretanto, a pesquisa e a pós-graduação vêm se destacando pelo crescimento expressivo e pela interiorização de suas ações, o que nos permite afirmar a consolidação de uma cultura universitária de pesquisa na comunidade acadêmica da Uneb. Afirma-se a consciência de que o conhecimento produzido na Universidade é constitutivo da sua missão e deve ser transformado em produtos, processos, metodologias e técnicas voltados para o desenvolvimento, entendido na sua concepção mais holística, não só do desenvolvimento econômico, mas também, social, político, cultural e humano. Os indicadores de pesquisa dão prova do que afirmamos anteriormente. Tomando-se como referência o ano de 2005, em relação à Pós-Graduação, verifica-se que a oferta de programas *stricto sensu* saltou de dois, com oferta de dois cursos de mestrado (um na capital e um no interior) para 11 programas, sendo 10 institucionais e um interinstitucional. Dos programas institucionais, quatro estão no Campus I, onde são oferecidos 4 mestrados, com destaque especial para o de Educação e Contemporaneidade que, além do mestrado, passou a oferecer o doutorado a partir de 2009, e teve o conceito do seu mestrado elevado para 4. Nos Campi do interior (Santo Antonio, Alagoinhas, Juazeiro, e Paulo Afonso) estão implantados seis programas que oferecem cursos de mestrado. No Programa de doutorado interinstitucional em Difusão do Conhecimento, a UNEB é parceira da UFBA e de outras universidades baianas.

Observou-se, também, evolução significativa no número de professores doutores. Em 2005 representava 13%, enquanto o número de mestres era de 44% e o de especialistas 40% do contingente de professores do quadro efetivo da UNEB. Atualmente, os doutores representam 22%, os mestres 43% e os especialistas 35%. O impacto não é maior em virtude da expansão do quadro de professores por conta da implantação dos 25 novos cursos de graduação em 2006. O quadro de titulação docente pode ser observado no item relativo a dimensão que trata de políticas de pessoal.

Os avanços da pesquisa também podem ser comprovados através do número de grupos cadastrados no diretório do CNPq, que passou de 51, em 2005, para 106 em 2009, distribuídos nas seguintes áreas do conhecimento: ciências humanas, biologia, ciências agrárias, ciências sociais aplicadas, letras, ciências da saúde e exatas. As principais áreas de pesquisa na Uneb são as seguintes: educação básica, formação de professores, gestão da educação, inovação organizacional, comunicação e linguagem, arte, cultura e memória, inclusão social, ações afirmativas, movimentos sociais, meio ambiente, biodiversidade, sustentabilidade, ciências da saúde, tecnologia da informação e comunicação, inovação tecnológica, química e estratégias de popularização das ciências. Os resultados obtidos e os conhecimentos produzidos estão voltados especialmente para a educação e o desenvolvimento regional/local.

O crescimento do número de bolsas de Iniciação Científica concedidas pelo CNPq, FAPESB e UNEB também comprova a evolução da pesquisa na UNEB. Restritas a 149 bolsas concedidas em 2005 é ampliado para 321 em 2009, sendo que cerca de 40% delas são concedidas pela UNEB através do PICIN e as demais pela FAPESB e pelo CNPq/PIBIC. A Uneb foi pioneira na iniciação científica para alunos cotistas, através do Programa de Ações Afirmativas.

A capacidade de captação de recursos junto às agências de fomento que se elevou de R\$1,5 milhões para mais de R\$6 milhões, reafirma a maior qualificação e produtividade por parte dos pesquisadores da UNEB.

O Centro de Pesquisa em Educação e Desenvolvimento Regional – CPEDR foi o primeiro projeto aprovado na chamada do CT-Infra, da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), com um volume considerável de recursos que, somados às contrapartidas financeiras da UNEB, foram suficientes para construir o prédio e equipá-lo minimamente. O CPEDR está subordinado regimentalmente à PPG e tem como principal objetivo o desenvolvimento de pesquisas em C & T com base na Educação e no Desenvolvimento Regional.

Também obtiveram aprovação mais recente pela Finep, projetos nas áreas de Química e de Agronomia, que se encontram em fase de implementação.

Ainda no período de 2006 a 2009, a PPG lançou vários programas visando fomentar e fortalecer a pesquisa e o ensino de pós-graduação. Esses programas são institucionais, detalhados com metas, objetivos, metodologia e dotação orçamentária submetidos à aprovação do Conselho Universitário. Foram criados e implantados os seguintes programas:

- PROFORTE - Programa de Fortalecimento dos Grupos de Pesquisa: atração, interiorização e fixação de pesquisadores nos departamentos do interior visando à melhoria dos índices de pesquisa através do apoio aos grupos e núcleos de pesquisa. O volume de recursos investidos neste programa, em 2009, foi de 400 mil reais, sendo que 70% foram reservados para os departamentos do interior;
- PROLAB- Programa de Apoio à Implantação, Expansão e/ou Modernização de Laboratórios e Biotérios com o propósito de melhorar estruturalmente as condições de pesquisa através do apoio financeiro à aquisição e reparo de equipamentos, bem como a compra de material de consumo exclusivamente destinados a laboratórios e biotérios implantados ou a serem implantados nos departamentos e centros de pesquisa da UNEB, resultando em 16 projetos aprovados, totalizando um investimento de R\$315.000,00;
- PROEVENTOS- Programa de Apoio a realização de Eventos, é um programa conjunto da PPG, Proex e a Prograd, objetivando incentivar os departamentos a concorrerem de forma integrada e regionalizada;
- PROPOS –Programa de Apoio aos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, cujo objetivo é distribuir, através de edital, aos Programas de Pós-Graduação, recursos financeiros para planejar e realizar ações que contribuam para consolidar o programa junto à CAPES. Neste Programa, em 2008, foram investidos R\$200.100,00;

- PACPG- Programa de Ampliação e Crescimento da Pós-Graduação - tem como objetivo induzir a expansão qualificada e regionalizada dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, incentivar o crescimento dos indicadores de pesquisa e a de qualificação do quadro docente. Valor investido na 1ª versão experimental R\$166.600,00.
- PAC-DT - Programa de Apoio à Capacitação de Docentes e Técnicos da UNEB programa de apoio à qualificação do corpo docente e de servidores técnicoadministrativos, através da concessão de bolsa para cursos de mestrado e doutorado recomendados pela CAPES;
- PRODES - Programa de Demanda Social - concede bolsa para estudantes dos programas de pós-graduação com recursos da própria UNEB;
- Agência de Inovação – criada com o objetivo de identificar e apoiar o desenvolvimento de tecnologias inovadoras, proteger a propriedade intelectual e contribuir para o desenvolvimento social e econômico do Estado da Bahia por meio da difusão do conhecimento e da transferência de tecnologias produzidas na Universidade cumpre o papel fundamental, nesse momento, do desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação na UNEB. Criadas as condições estruturais para o crescimento da pesquisa e da pós-graduação, as demandas vão aumentar substantivamente. Com a função de atender a estas demandas, no sentido de fornecer suporte técnico e profissional para os pesquisadores desenvolverem seus projetos de pesquisa, essa Agência terá, também, implicações na questão da regulamentação da propriedade intelectual, nos cursos de formação de habilidades mais específicas na gestão da pesquisa e da pós-graduação para os próprios servidores da PPG, na formação nos novos pesquisadores, na realização de oficinas para elaboração de projetos de pesquisa, na prestação de contas, além de cumprir a tarefa de identificar fontes de financiamento, para informar e orientar os pesquisadores.

As tabelas e quadros seguintes, apresentam informações básicas sobre a pesquisa e a pós-graduação na Uneb.

**QUADRO VI - RELAÇÃO DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU - ESPECIALIZAÇÃO UNEB
2008-2009**

| Nº | CURSO | DEPARTAMENTO | Nº DE VAGAS | COORDENADOR |
|-----------|---|--|--------------------|--------------------------------------|
| 01 | Educação Cultura e Contextual idade | DCH – <i>Campus IV</i> – Jacobina DEDC/ <i>Campus VII</i> - Senhor do Bonfim DCH/ <i>Campus III</i> - Juazeiro | 45 | ANTENOR RITA GOMES |
| 02 | Literatura Brasileira: Formação do Cânone e Contrapontos Críticos | DCHT – <i>Campus XX</i> - Brumado | 30 | FABIANA ANDRADE LEITE |
| 03 | Política e Estratégia | DCHT/ <i>Campus XIX</i> – Camaçari | 72 | SERGIO LOCAN |
| 04 | Metodologia do Ensino da Matemática | DEDC/ <i>Campus VII</i> - Senhor do Bonfim | 50 | MARIA CELESTE SOUZA DE CASTRO |
| 05 | Residência Multiprofissional em Saúde | DCV/ <i>Campus I</i> - Salvador | 38 | MARY GOMES SILVA |
| 06 | Estudos Lingüísticos e Literários | DCHT – <i>Campus XXIV</i> - Xique-Xique | 45 | JOÃO EVANGELISTA NETO |
| 06 | Educação a Distância: | DEDC/ <i>Campus I</i> – Salvador | 360 | SILVAR RIBEIRO |
| 07 | Ciências Criminais | DCHT/ <i>Campus XIX</i> – Camaçari | 50 | MARCELO JOSÉ SANTOS LAGROTA FELIX |
| 08 | Fiscalização de Obras e Projetos | DCET/ <i>Campus I</i> – Salvador | 55 | TANIA REGINA DIAS |
| 09 | Metodologia do Ensino Pesquisa e Extensão em Educação | DEDC/ <i>Campus I</i> – Salvador | 350 | MARIA DE FATIMA NOLETO |
| 10 | Direitos Humanos e Cidadania | DCHT/ <i>Campus XIX</i> - Camaçari | 50 | MINISTERIO PUBLICO - MP |
| 11 | Estudos Literários e Lingüística Aplicada ao Ensino | DCHT/ <i>Campus XXII</i> – Euclides da Cunha. | 40 | ADRIANO EYSEN REGO |
| 12 | Gestão Governamental | DCHT/ <i>Campus XIX</i> - Camaçari | 55 | ADELAIDE BADARÓ |
| 13 | Gestão em Segurança Pública (Cespe) | DCHT/ <i>Campus XIX</i> - Camaçari | 40 | - |
| 14 | Gestão Estratégica em Segurança Pública (Ceesp) | DCHT/ <i>Campus XIX</i> - Camaçari | 35 | - |
| 15 | Gestão de Organização Educacionais | DCHT/ <i>Campus XVI</i> - Irecê | 55 | CENILZA PEREIRA SANTOS |
| 16 | Metodologia da Educação Física e Esporte | DEDC / <i>Campus II</i> - Alagoinhas | 50 | LUIZ CARLOS ROCHA |
| 17 | Produção de Caprinos e Ovinos | DTCS / <i>Campus III</i> - Juazeiro | 40 | PEDRO HUMBERTO FÉLIX DE SOUZA |
| 18 | Fruticultura Irrigada | DTCS / <i>Campus III</i> - Juazeiro | 40 | JAIRTON FRAGA ARAUJO |
| 19 | Ensino Superior e Docência no Contexto do Semi-Árido | DEDC/ <i>Campus VI</i> – Sr. Do Bonfim | 50 | PAULO BATISTA MACHADO |

| | | | | |
|-------|---------------------------------|---------------------------------|------|-------------|
| 20 | Gestão de Materiais e logística | DCH/ <i>Campus I</i> - Salvador | 50 | ROQUE SILVA |
| 21 | Gestão Estratégia de Pessoas | DCH/ <i>Campus I</i> - Salvador | 50 | ROQUE SILVA |
| TOTAL | | | 1650 | |

QUADRO VII - PROGRAMAS *STRICO SENSU* OFERECIDOS PELA UNEB

| PROGRAMA/CURSO | LINHAS DE PESQUISA | CAMPUS | CONCEITO CAPES | ANO DE INÍCIO | Nº DE VAGAS | | | | | |
|---|--|-------------------------|----------------|---------------|-------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| DOUTORADO EM EDUCAÇÃO CONTEMPORANEIDADE | Processos Civilizatórios: Educação, Memória e Pluralidade Cultural | Salvador | 4 | 2009 | | | | | 15 | |
| | Educação, Tecnologias Intelectuais, Currículo e Formação do Educador | | | | | | | | | |
| | Educação, Gestão e Desenvolvimento Local Sustentável. | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM EDUCAÇÃO E CONTEMPORANEIDADE | Processos Civilizatórios: Educação, Memória e Pluralidade Cultural | Salvador | 4 | 2002 | 42 | 42 | 42 | 42 | 42 | |
| | Educação, Tecnologias Intelectuais, Currículo e Formação do Educador | | | | | | | | | |
| | Educação, Gestão e Desenvolvimento Local Sustentável | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM CULTURA, MEMÓRIA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL | Cultura, Memória, Linguagens e Identidades | Santº. Antonio de Jesus | 3 | 2005 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | |
| | Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|----------|---|------|--|--|----|----|----|--|
| MESTRADO EM QUÍMICA APLICADA | Automação e Instrumentação Analítica | Salvador | 3 | 2007 | | | 10 | 10 | 10 | |
| | Estratégias, Sistemas e Processos de Controle de Qualidade | | | | | | | | | |
| | Desenvolvimento de Materiais Aplicados em Catálise | | | | | | | | | |
| | Modelagem de Processos Absortivos em Estado Sólido | | | | | | | | | |
| | Automação e Instrumentação Analítica Química Ambiental e Análise de Traços | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM ESTUDO DE LINGUAGENS | Leitura, Literatura e Identidade | Salvador | 3 | 2007 | | | 20 | 20 | 20 | |
| | Linguagens, Discurso e Sociedade | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM HORTICULTURA IRRIGADA | Fisiologia Pós-Colheita | Juazeiro | 3 | 2007 | | | 20 | 20 | 20 | |

PROGRAMAS *STRICO SENSU* OFERECIDOS PELA UNEB

| PROGRAMA/CURSO | LINHAS DE PESQUISA | CAMPUS | CONCEITO CAPES | ANO DE INÍCIO | Nº DE VAGAS | | | | | |
|--|--|----------|----------------|---------------|-------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| DOUTORADO EM EDUCAÇÃO CONTEMPORANEIDADE | Processos Civilizatórios: Educação, Memória e Pluralidade Cultural | Salvador | 4 | 2009 | | | | | | 15 |
| | Educação, Tecnologias Intelectuais, Currículo e Formação do Educador | | | | | | | | | |
| | Educação, Gestão e Desenvolvimento Local Sustentável. | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM EDUCAÇÃO E CONTEMPORANEIDADE | Processos Civilizatórios: Educação, Memória e Pluralidade Cultural | Salvador | 4 | 2002 | 42 | 42 | 42 | 42 | 42 | |

| | | | | | | | | | | |
|---|--|-------------------------|---|------|----|----|----|----|----|--|
| | Educação, Tecnologias Intelectuais, Currículo e Formação do Educador | | | | | | | | | |
| | Educação, Gestão e Desenvolvimento Local Sustentável | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM CULTURA, MEMORIA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL | Cultura, Memória, Linguagens e Identidades | Sant°. Antonio de Jesus | 3 | 2005 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | |
| | Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM QUÍMICA APLICADA | Automação e Instrumentação Analítica | Salvador | 3 | 2007 | | | 10 | 10 | 10 | |
| | Estratégias, Sistemas e Processos de Controle de Qualidade | | | | | | | | | |
| | Desenvolvimento de Materiais Aplicados em Catálise | | | | | | | | | |
| | Modelagem de Processos Absortivos em Estado Sólido | | | | | | | | | |
| | Automação e Instrumentação Analítica Química Ambiental e Análise de Traços | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM ESTUDO DE LINGUAGENS | Leitura, Literatura e Identidade | Salvador | 3 | 2007 | | | 20 | 20 | 20 | |
| | Linguagens, Discurso e Sociedade | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM HORTICULTURA IRRIGADA | Fisiologia Pós-Colheita | Juazeiro | 3 | 2007 | | | 20 | 20 | 20 | |

| PROGRAMA/CURSO | LINHAS DE PESQUISA | CAMPUS | CONCEITO CAPES | ANO DE INÍCIO | Nº DE VAGAS | | | | | |
|----------------|--|--------|----------------|---------------|-------------|------|------|------|------|------|
| | | | | | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| | Fisiologia da Produção | | | | | | | | | |
| | Fitotecnia de Plantas Hortícolas Irrigadas | | | | | | | | | |
| | Fisiologia Pós-Colheita | | | | | | | | | |
| | Melhoramento de Plantas Hortícolas | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | |
|--|--|-------------------------|---|------|--|--|----|----|----|----|
| MESTRADO PROFISSIONAL EM POLITICAS PUBLICAS, GESTÃO DE INFORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL | Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional | Salvador | 3 | 2007 | | | 20 | 20 | 20 | |
| | Gestão Social do Conhecimento e Desenvolvimento Regional | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM HISTÓRIA REGIONAL E LOCAL | Estudos Regionais: Campo e Cidade | Sant°. Antonio de Jesus | 3 | 2007 | | | 20 | 20 | 20 | |
| | Estudos sobre Trajetórias de Populações Afro-brasileiras | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM CRÍTICA CULTURAL PÓS-CRÍTICA | Margens de Literatura | Alagoinhas | 3 | 2009 | | | | | 20 | |
| | Letramento, Identidades e Formação de Professores | | | | | | | | | |
| | Narrativa, Testemunhos e Modos de Vida | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM ECOLOGIA HUMANA E GESTÃO SOCIOAMBIENTAL | Etnoecologia, Povos e Comunidades Tradicionais | Paulo Afonso | 3 | 2010 | | | | | | 15 |
| | Sustentabilidade do Bioma Caatinga | | | | | | | | | |
| | Eco pedagogia e Educação Ambiental | | | | | | | | | |
| MESTRADO EM BIODIVERSIDADE VEGETAL | Florística, Sistemática e Filogenia | Paulo Afonso | 3 | 2010 | | | | | | 15 |
| | Interação Planta-animal | | | | | | | | | |
| | Morfologia aplicada à Sistemática | | | | | | | | | |

QUADRO VIII - AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI-

2002/2006 – PÓS-GRADUAÇÃO

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|-------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |

| | | | |
|---|--|--|---|
| Avaliação das políticas internas de Pós-Graduação | <ul style="list-style-type: none"> - Produção de diagnóstico - Definição de etapas estratégicas das ações da PPG - Elaboração de um Plano para orientar a elaboração e execução das ações estratégicas da PPG | Ações existentes carentes de foco projetivo, de marcos regulatórios, de transparência de acompanhamento e avaliação e de fomento | <p>Pesquisa e Pós-Graduação definidas como prioridades no conjunto das ações universitárias a partir de 2006</p> <p>Ampliação (interiorização) dos Programas de Pós-Graduação</p> <p>Reconhecimento da temática “desenvolvimento local/regional” como foco orientador das ações de pesquisa e pós-graduação</p> <p>Investimento na qualificação de docentes</p> |
| Avaliação das políticas institucionais para criação, expansão e manutenção da pós-graduação lato e <i>stricto sensu</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Reuniões com os responsáveis pelos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> (implantados e em fase de implantação); - Elaboração dos regulamentos dos cursos de pós-graduação lato e <i>stricto sensu</i> - Realização de seminários p/ definição de marcos regulatórios para a pós-graduação lato sensu e reorientação da oferta | <ul style="list-style-type: none"> - Escassez de recursos - produção científica do corpo acadêmico - Qualificação docente deficitária em termos de doutores - Inexistência de curso de doutorado institucional | <ul style="list-style-type: none"> - Núcleos e grupos de pesquisa emergentes - Investimento na formação de doutores |

AValiação das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional – PDI – 2002/2006 – PPG/PÓSGRADUAÇÃO

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS |
|-------------------|------------------|-----------------------|
|-------------------|------------------|-----------------------|

| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
|---|--|--|--|
| Avaliação docente e discente dos cursos de pós-graduação lato sensu; | - Proposta do Projeto Avalia para estabelecer um sistema de avaliação dos cursos nas moldes metodológicos do sistema de avaliação da CAPES a partir de 2007 | - Inexistência de cadastramento dos cursos no sistema de controle acadêmico (SAGRES); - Inexistência de sistema de acompanhamento e avaliação dos cursos | - Sistematização do controle e avaliação dos cursos “lato sensu”; - Garantia da qualidade dos cursos oferecidos pelos Departamentos |
| Avaliação da política de formação de pesquisadores e de profissionais para magistério superior; | - Concessão de bolsas para qualificação docentes e técnicos através do PAC/UNEB, PICDT/CAPES, FAPESB e PQI; - Implantação de programas de pós-graduação institucionais; - Oferta de cursos de pós-graduação em convênio com outras universidades brasileiras e estrangeiras; - Elaboração do ProQuali visando à ampliação de número de mestres e doutores em áreas estratégicas (identificados pela PPG) para consolidar os programas de pós-graduação já existentes e implantados outros em áreas potenciais; - Atendimento às exigências da LDB e contribuição para o recredenciamento da UNEB em departamentos e áreas do conhecimento. | - Qualificação docente baseada em iniciativas individuais; - Preocupação central com a elaboração dos quantitativos e titulados - Assimetria e desigualdades em departamentos e áreas do conhecimento. | - Consolidação dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> já existentes na instituição; - Implantação do PRO-QUALI de novos programas de pós-graduação <i>stricto e lato sensu</i> ; - Ampliação do quadro de doutores e mestres nos diversos departamentos; - Reestruturação da oferta de cursos de especialização visando à oferta de novos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> ; - Consolidação de grupos de pesquisa articulados com as demandas das diferentes áreas de atuação da UNEB no Estado. Contribuição para o recredenciamento da UNEB. |

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI – 2002/2006 – PPG/PÓSGRADUAÇÃO

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|--|--|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Avaliação da integração entre a graduação e a pós-graduação; | <ul style="list-style-type: none"> - Manutenção e expansão do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC/CAPES; - Manutenção e expansão do PICIN/UNEB; - Manutenção e expansão do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica da FAPESB. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de articulação dos cursos lato sensu com a graduação; - Cultura do ensino de graduação sem pesquisa. | <ul style="list-style-type: none"> - Interação entre ensino e pesquisa; - Buscar meios para compor e/ou descobrir o conhecimento novo; - Perspectiva do aluno dar continuidade à sua formação após a conclusão da graduação. |
| Avaliação da relação entre os programas de pós-graduação e a realidade social onde está inserida a UNEB; | - Plano Estratégico da PPG 2006/2009 visando garantir a articulação da pesquisa e pós-graduação com as necessidades regionais, políticas públicas, áreas estratégicas do governo e da UNEB. | <ul style="list-style-type: none"> - Qualificação de docentes baseado em iniciativas individuais, sem foco projetivo; - Reduzida disponibilidade financeira para pesquisa. | <ul style="list-style-type: none"> - Grupos e linhas de pesquisa aglutinados em forma de conjuntos temáticos; (desenvolvimento social, desigualdade e exclusão, conservação ambiental, educação, cultura); - Perspectiva multidisciplinar; - Pesquisa, produção do conhecimento e soluções que possam contribuir p/ melhoria dos indicadores de vida da população baiana. |
| Avaliação de proposta que incluam a responsabilidade social como princípio norteador; | - Análise das propostas e programas de pós-graduação e constatação de indicadores que evidenciam a responsabilidade social como princípio | | - Inserção da UNEB em todo território do Estado da Bahia |

| | | | |
|----------------------------------|---|---------------|--|
| | norteador | | |
| Análise dos relatórios da CAPES; | - Análise dos indicadores de qualidade dos programas de pós-graduação | - Publicações | - Qualidade dos programas; - Produção acadêmica; - Futuros cursos de doutorado e mestrado. |

QUADRO IX - GRUPOS DE PESQUISA CADASTRADOS NA BASE LATES POR ÁREA DE CONHECIMENTO

| ÁREA DE CONHECIMENTO | Nº DE GRUPOS EM 2008 | TOTAL DE PESQUISADORES EM 2008 | TOTAL DE ESTUDANTES EM 2008 |
|-----------------------------|----------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| Ciências Agrárias | 9 | NA | NA |
| Ciências Biológicas | 8 | NA | NA |
| Engenharias | 3 | NA | NA |
| Ciências Exatas e da Terra | 8 | NA | NA |
| Ciências Humanas | 42 | NA | NA |
| Linguística, Letras e Artes | 13 | NA | NA |
| Ciências da Saúde | 10 | NA | NA |

| | | | |
|----------------------------|----|----|----|
| Ciências Sociais Aplicadas | 13 | NA | NA |
|----------------------------|----|----|----|

**QUADRO X - NÚMERO DE BOLSAS DE INICIAÇÃO
CIENTÍFICA POR ÁREA DE CONHECIMENTO 2007- 2009**

| MODALIDADE DE BOLSAS | ÁREAS DE CONHECIMENTO | | | |
|----------------------|-----------------------|-----------|-----------|-----------|
| PIBIC/CNPQ | Área | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 |
| | Agrárias | 8 | 7 | 14 |
| | Biológicas | 2 | 4 | 8 |
| | CSA | 2 | 3 | 2 |
| | Exatas | 8 | 6 | 9 |
| | Humanas | 6 | 9 | 15 |
| | Letras | 8 | 3 | 12 |
| | Saúde | 0 | 2 | 1 |
| | Total | 34 | 34 | 61 |
| FAPESB | Área | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 |
| | Agrárias | 12 | 13 | 16 |
| | Biológicas | 12 | 16 | 20 |
| | CSA | 12 | 7 | 4 |
| | Exatas | 15 | 10 | 10 |
| | Humanas | 25 | 34 | 31 |
| | Letras | 18 | 14 | 12 |
| | Saúde | 6 | 6 | 7 |
| | Total | 100 | 100 | 100 |
| PICIN/UNEB | Área | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 |
| | Agrárias | 7 | 19 | 11 |
| | Biológicas | 9 | 23 | 15 |
| | CSA | 4 | 8 | 20 |
| | Exatas | 3 | 12 | 2 |
| | Humanas | 10 | 39 | 38 |
| | Letras | 7 | 11 | 4 |
| | Saúde | 0 | 8 | 10 |
| | Total | 40 | 120 | 100 |

**QUADRO XI - DISTRIBUIÇÃO DOS BOLSISTAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA POR DEPARTAMENTO
2008 -2009**

| DEPARTAMENTOS | PIBIC/CNPQ | | FAPESB | | UNEB | | TOTAL DE BOLSAS | | % DO TOTAL | |
|---------------|------------|------|--------|------|------|------|-----------------|------|------------|------|
| | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 | 2008 | 2009 |
| DEDC I | 5 | 13 | 14 | 10 | 7 | 5 | 26 | 28 | | |
| DCH I | 6 | 7 | 10 | 7 | 7 | 4 | 23 | 18 | | |
| DCV I | 3 | 2 | 8 | 7 | 11 | 12 | 22 | 21 | | |
| DCET I | 7 | 10 | 11 | 12 | 11 | 4 | 29 | 26 | | |
| DEDC II | 1 | 5 | 13 | 8 | 7 | 9 | 21 | 22 | | |
| DCET II | 0 | 4 | 3 | 5 | 5 | 8 | 8 | 17 | | |
| DCH III | 2 | 2 | 2 | 9 | 7 | 8 | 11 | 19 | | |
| DTCS III | 7 | 14 | 12 | 12 | 16 | 10 | 35 | 36 | | |
| DCH IV | 0 | 0 | 2 | 4 | 7 | 4 | 9 | 8 | | |
| DCH V | 0 | 1 | 2 | 3 | 7 | 6 | 9 | 10 | | |
| DCH VI | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 2 | 2 | | |
| DEDC VII | 1 | 0 | 5 | 1 | 2 | 6 | 8 | 7 | | |
| DEDC VIII | 0 | 0 | 3 | 7 | 6 | 3 | 9 | 10 | | |
| DCH IX | 2 | 3 | 3 | 5 | 6 | 1 | 11 | 9 | | |
| DEDC X | 1 | 0 | 1 | 2 | 4 | 2 | 6 | 4 | | |
| DEDC XI | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 4 | 2 | 4 | | |
| DEDC XII | 0 | 0 | 3 | 2 | 2 | 2 | 5 | 4 | | |
| DEDC XIII | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | | |
| DEDC XIV | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | | |
| DEDC XV | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 4 | 0 | | |

| | | | | | | | | | | |
|------------|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|--|
| DCHT XVI | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 2 | | |
| DCHT XIX | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 10 | 1 | 11 | | |
| DCHT XXI | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | | |
| DCHT XXIII | 0 | 0 | 1 | 2 | 7 | 1 | 8 | 3 | | |
| | 35 | 61 | 100 | 100 | 120 | 100 | 255 | 261 | | |

QUADRO XII - AVALIAÇÃO AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB -

PESQUISA – 2002/2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|--|---|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Avaliação das ações de apoio ao desenvolvimento do docente: estímulo à produção científica, à pesquisa, à melhoria de desempenho | <ul style="list-style-type: none"> - Produção de diagnóstico; - Elaboração e implementação de Plano Estratégico 2006/2009 da PPG; - Discussão e finalização proposta de implantação do Comitê Científico; - Análise e aprovação de projetos de pesquisa para concessão de DE; - Processo de estruturação interna do setor de pesquisa; - Acompanhamento e avaliação de produção científica; - Organização e certificação de grupos de pesquisa; - Realização do I seminário de Pesquisa/2002; - Realização do I Seminário de Pesquisa e Ensino de PósGraduação – 2006; - Submissão e aprovação de projetos para financiamento de infraestrutura de pesquisa e pós-graduação CT-Infra (Educação e Desenvolvimento Regional – 2005; Química/2006); - Execução do projeto Comunicação, Informação, e expansão para a pesquisa da UNEB; | <ul style="list-style-type: none"> - Reduzida disponibilidade financeira para investimento em pesquisa, especialmente em infra-estrutura física e laboratorial; - Ausência de infra-estrutura física para atividades institucionais de comunicação e informação; - Ausência de política institucional de pesquisa e pós-graduação - Ausência de Comitê Científico; - Carência de recursos humanos; | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada; |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

AVALIAÇÃO AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB - PESQUISA – 2002/2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS |
|--------------------------|-------------------------|------------------------------|
|--------------------------|-------------------------|------------------------------|

| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
|---|---|--|---|
| Avaliação das estratégias de socialização da produção interna | <ul style="list-style-type: none"> - Publicação de Anais das Jornadas de IC e dos Seminários de Pesquisa; - Reuniões ordinárias; - Criação e manutenção de <i>website</i> PPG - Publicação de cartilhas procedimentais e relatórios; - Confeção de banners, folders e encartes com informações institucionais; - reavaliação e nova gestão de editora UNEB. | <ul style="list-style-type: none"> - Orçamento reduzido; - Ausência de Comitê integrado de Pesquisa; | <ul style="list-style-type: none"> - Atividades realizadas; - Estrutura administrativa/recursos; - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |
| Avaliação das políticas internas de pesquisa | <ul style="list-style-type: none"> - Produção de diagnóstico; - Reuniões internas; - Realização de seminários de pesquisa e Ensino de Pósgraduação; - Articulação com Departamentos/NUPE; - Elaboração de planejamento estratégico PPG 2006-2009 | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de definições políticas; - Ausência de Comitê integrado de Pesquisa. | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |
| Avaliação da pertinência dos projetos de pesquisa, em relação aos objetivos institucionais e às demandas regionais; | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração e implementação de Plano Estratégico da PróReitoria de Pesquisa e Ensino de Pós-graduação; - Análise e aprovação de projetos de pesquisa para concessão de DE; - Realização de Seminários de Pesquisa e Pós-graduação; - Avaliação, Manutenção e Expansão do Programa de iniciação Científica | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de definições políticas, linhas ou áreas prioritárias; - Ausência de Comitê integrado de Pesquisa. | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi. - Equipe multidisciplinar e capacitada |

AVALIAÇÃO AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB - PESQUISA – 2002/200

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|--|---|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Avaliação da articulação da pesquisa com as atividades de ensino e extensão; | <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico do Programa de Iniciação Científica; - Realização de eventos anuais (Jornadas) de Avaliação do Programa de IC; - Manutenção e expansão continuada do Programa de I.C. | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de Comitê integrado de Pesquisa; - Ausência de mecanismos institucionais que promovam a conversão da produção científica para ações de extensão; - Ausência de diagnóstico integrado sobre produção institucional com potencialidades para extensão. | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada |
| Avaliação dos mecanismos de fomento, produção e divulgação da pesquisa; | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de programas institucionais de fomento à pesquisa (até 2006 em fase de análise e elaboração); - Elaboração de plano estratégico PPG | | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |
| Identificação dos grupos e linhas de pesquisa; | <ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento dos grupos e linhas de pesquisa; - Elaboração de banco de dados institucionais - Submissão e aprovação de projeto de financiamento para estruturação de unidade – Centro de pesquisa -CPEDR – para aquisição, análise, tratamento de dados institucionais (de 2005 a 2008 – em curso); - Realização do I Seminário de Pesquisa/2002; - Realização do I Seminário de Pesquisa e Ensino de Pós-Graduação – 2006; - Organização e certificação de grupos de pesquisa. | | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |

AVALIAÇÃO AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB - PESQUISA – 2002/2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|---|-----------------------|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Avaliação das formas de intercâmbio e cooperação entre a Universidade e organismos nacionais e internacionais; | - Submissão e aprovação de projeto de financiamento para estruturação de unidade – Centro de pesquisa -CPEDR – para aquisição, análise, tratamento de dados institucionais (em curso). | | - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |
| Avaliação de atividades e eventos de difusão e divulgação da produção científica; | - Realização do I (2006) e do II (2007) Seminário de Pesquisa e Pós-graduação da UNEB. | | - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |
| Avaliação do envolvimento de alunos nas atividades de pesquisa - iniciação científica; | - Diagnóstico do Programa de Iniciação Científica; - Realização de eventos anuais (Jornadas) de Avaliação do Programa de IC; - Manutenção e expansão continuada do Programa de I.C. | | - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | capacitada. |
| Avaliação da relação existente entre o PDI, o PP e as políticas estabelecidas para o ensino, pesquisa e extensão, no Plano Plurianual do Estado da Bahia; | <ul style="list-style-type: none"> - Reuniões internas; - Elaboração de planejamento e execução de atividades, projetos e programas em consonância com PDI e PP/UNEB. | - Ausência de definições políticas para a pesquisa e pós-graduação. | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |
| Avaliação da utilização do PDI e PP como referência para a definição de programas e projetos. | <ul style="list-style-type: none"> - Reuniões internas; - Submissão e aprovação de projetos de infra-estrutura a partir de diretrizes/definições previstas no PDI e PP. | | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |

AVALIAÇÃO AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB - PESQUISA – 2002/2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|-------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |

| | | | |
|---|---|--|---|
| <p>Avaliação dos documentos norteadores da instituição, para verificar se a constituição dos mesmos se encontra de acordo com os princípios da mudança social, e da ética da diferença (questões étnicas, de gênero, sexualidade, idade, portadores de necessidades especiais);</p> | <p>internas para</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniões internas; - Análise e Re-elaboração de resoluções regulamentação de procedimentos institucionais; - Elaboração de planejamento estratégico PPG. | | <ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa e pós-graduação definidas como prioridades no conjunto de ações universitárias a partir de 2006; - Caráter multicampi; - Equipe multidisciplinar e capacitada. |
|---|---|--|---|

3. Extensão

A UNEB, nos últimos anos, tem reafirmado seu compromisso em articular o ensino e a pesquisa, primando pela consolidação da relação transformadora entre universidade e sociedade. As ações de extensão abrangem todo o Estado da Bahia, por meio das atividades, programas e projetos desenvolvidos pelos 29 departamentos acadêmicos, nos 23 campi da UNEB. Além de democratizar o direito à cidadania, a UNEB procura atuar com uma visão crítica e histórica, tendo como esteio a realidade da população-alvo, atendendo principalmente àqueles que não têm acesso ao conhecimento acadêmico, técnico, cultural, político e econômico, priorizando as populações excluídas visando à superação das atuais condições de desigualdade existentes no estado.

Os principais beneficiários da extensão da UNEB são os grupos sociais formados por mulheres, assentados e jovens em situação de risco, homossexuais, associações de bairro, idosos, professores, educadores, quilombolas, índios, pescadores e outros que, historicamente, estiveram excluídos de muitos bens materiais e imateriais, mas que, na sua essência, possuem um saber original salutar para o conhecimento da academia. E na troca desses saberes, aprendemos e ensinamos de forma dialética e nos constituímos enquanto sujeitos de mudança. As ações de extensão desenvolvidas pela Universidade do Estado da Bahia estão amparadas pela Política Nacional de Extensão, instância que articula as Instituições Públicas de Ensino Superior (Ipes), reunidas no Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (Forproex), tendo como documento referencial o Plano Nacional de Extensão, publicado em novembro de 1999.

A Universidade do Estado da Bahia, ciente das rupturas operadas na visão paradigmática da relação entre Sociedade e Universidade, alia-se ao movimento nacional através do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão, na compreensão de que a Universidade pode fazer mais e melhor sempre que estiver mais próxima da sociedade, procurando desenvolver espaços de sociabilidade e de produção artística e cultural, com o objetivo de ampliar a condição cidadã de jovens, adultos e idosos, buscando na medida do possível superar dificuldades com as quais estas categorias de público se defrontam. Preocupa-se também com a geração de renda da população do Estado da Bahia, desenvolvendo projetos específicos com as cooperativas de serviços, para qualificação de pessoas, com o objetivo de criar formas sustentáveis de vida tanto no campo como na cidade.

A extensão na UNEB organiza-se por meio de relações institucionais e interinstitucionais, que geram um constante intercâmbio entre a Universidade e a comunidade. As ações extensivas da PROEX estão concentradas, principalmente, nos Núcleos de Pesquisa e Extensão (Nupe), vinculados aos Departamentos, nos Núcleos Temáticos e Estrangeiros, vinculados à PROEX e nos Programas de Extensão.

Apresentamos, a seguir, informações básicas sobre os programas, projetos e eventos.

TABELA IV - AÇÕES DE EXTENSÃO: TIPO E ORIGEM

| TIPO DE AÇÃO | 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Atividade/Evento | 113 | 49 | 53 |
| Curso | 116 | 45 | 62 |
| Prestação de serviços | - | - | 12 |
| Produção e publicação** | 05 | 26 | 5 |
| Programa | 29 | 10 | 18 |
| Projeto | 145 | 304 | 202 |
| TOTAL | 408 | 430 | 352 |

*2009 – parcial

* Trata-se de publicações e produção proveniente de Ações Extensionistas. Os quantitativos não se referem a publicações da Editora UNEB/EDUNEB

PÚBLICO CONTEMPLADO

| 2007 | 2008 | 2009 |
|-------------|-------------|-------------|
| 864.215 | 1.008.339 | 1.500.388 |

* **2009 - parcial**

Descrição do Público Atendido

Agricultores e Produtores Rurais de Educação Básica, Alunos de Educação de Jovens e Adultos, Artistas/Artesãos/Platéia, Comunidade Acadêmica, Comunidade Pesqueira, Comunidades de Aldeias Indígenas, Conselheiros Municipais, Cooperativados, Crianças e Adolescentes em situação de risco pessoal e social, Desportivas/Atletas, Detentos, Famílias com baixo poder aquisitivo, Funcionário Público, Gestores/ONGs, Grupo GLBTT, Líderes Comunitários/Associações de Bairros, Militares e Policiais, Outros, Pessoas da Terceira Idade, Portadores de Necessidades Especiais, Pré-vestibulandos oriundos da rede pública de ensino,

Professores de Educação Básica, Professores de Educação de Jovens e Adultos, Professores Indígenas. Programas Sociais Diversos, Qualificação Profissional (FAT), Reforço Escolar a Alunos de Educação Básica.

TABELA V - AÇÕES DE EXTENSÃO POR ÁREA TEMÁTICA

| EIXO TEMÁTICO | 2007 | 2008 | 2009 |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Comunicação | 40 | 32 | 12 |
| Cultura | 28 | 55 | 51 |
| Direitos Humanos e Justiça | 40 | 24 | 17 |
| Educação | 171 | 210 | 191 |
| Meio Ambiente | 15 | 28 | 28 |
| Saúde | 63 | 32 | 19 |

| | | | |
|-----------------------|------------|------------|------------|
| Tecnologia e Produção | 30 | 13 | 14 |
| Trabalho | 16 | 14 | 20 |
| TOTAL | 403 | 408 | 352 |

***2009 – parcial até setembro**

Descrição sumária das áreas temáticas contempladas

Comunicação

Comunicação Social; mídia comunitária; comunicação escrita e eletrônica; produção e difusão de material educativo; televisão universitária; capacitação e qualificação de recursos humanos e de gestores de políticas públicas de comunicação social; cooperação interinstitucional e cooperação internacional na área.

Cultura

Desenvolvimento de cultura; cultura, memória e patrimônio; cultura e memória social; cultura e sociedade; folclore, artesanato e tradições culturais; produção cultural e artística na área das artes plásticas e artes gráficas; produção cultural e artística na área de fotografia, cinema e vídeo; produção cultural e artística na área de música e dança; produção teatral e circense; rádio universitária; capacitação de gestores de políticas públicas do setor cultural; cooperação institucional e cooperação internacional na área; cultura e memória social.

Direitos Humanos e Justiça

Assistência Jurídica; capacitação e qualificação de recursos humanos e de gestores de políticas públicas de direitos humanos; cooperação interinstitucional e cooperação internacional na área; direitos de grupos sociais; organizações populares; questão agrária.

Educação

Educação básica; educação e cidadania; educação a distância; educação continuada; educação de jovens e adultos; educação especial; educação infantil; ensino fundamental; ensino médio; incentivo à leitura; capacitação e qualificação de recursos humanos e de gestores de políticas públicas de educação; cooperação interinstitucional e internacional na área.

Meio Ambiente

Preservação e sustentabilidade do meio ambiente; meio ambiente e desenvolvimento sustentável; desenvolvimento regional sustentável; aspectos de meio ambiente e sustentabilidade do desenvolvimento urbano e desenvolvimento rural; capacitação e qualificação de recursos humanos e de gestores de políticas públicas de meio ambiente; cooperação interinstitucional e cooperação internacional na área; educação ambiental, gestão de recursos naturais, sistema integrados para bacias regionais.

Saúde

Promoção à saúde e qualidade de vida; atenção a grupos de pessoas com necessidades especiais; atenção integral à mulher; atenção integral à criança; atenção integral à saúde de adultos; atenção integral à terceira idade atenção integral ao adolescente e ao jovem;

capacitação e qualificação de recursos humanos e de gestores de políticas públicas de saúde; cooperação interinstitucional e cooperação internacional na área; desenvolvimento do sistema de saúde; saúde e segurança no trabalho; esporte, lazer e saúde; hospitais e clínicas universitárias; novas endemias e epidemias; saúde da família; uso e dependência de drogas.

Tecnologia e Produção

Transferência de tecnologias apropriadas; empreendedorismo; empresas juniores; inovação tecnológica; pólos tecnológicos; capacitação e qualificação de recursos humanos e de gestores de políticas públicas de ciências e tecnologia; cooperação interinstitucional e cooperação internacional na área; direitos a propriedade e patentes.

Trabalho

Reforma agrária e trabalho rural; trabalho e inclusão social; capacitação e qualificação de recursos humanos e de gestores de políticas públicas de trabalho; cooperação interinstitucional e cooperação internacional na área; educação profissional; organizações populares para o trabalho; cooperativas populares; questão agrária; saúde e segurança no trabalho; trabalho infantil. Turismo e oportunidades de trabalho.

QUADRO XIII – AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB – 2002/2006 - EXTENSÃO

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|--|--|--|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Possibilitar a mudança da prática pedagógica dos professores participantes do Projeto de Regularização do Fluxo Escolar para que possam melhor atender às necessidades dos alunos em processo de aceleração da aprendizagem, visando à superação da distorção idade/série, através da qualificação de 301.250 supervisores, professores e alunos de 285 municípios do Estado da Bahia. | Todas as ações previstas foram realizadas, superando as expectativas: 66.643 professores capacitados e certificados; 2.751 supervisores capacitados; Participaram do Projeto 674.276 alunos. | Professores da rede pública sem formação específica para disciplina que lecionam. Atraso na assinatura do Contrato nos anos 2005 e 2006. | Equipe pedagógica e administrativa comprometida e capacitada para atender às demandas do projeto; supervisão e acompanhamento sistemático nos Polos/Municípios; material didático adequado à proposta pedagógica e às necessidades dos alunos; emissão de certificados que possibilitam gratificação de estímulos ao aperfeiçoamento profissional (10%). |
| Constituição e atualização do banco de dados das ações extensionistas da UNEB, de acordo com Plano Nacional de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras - PNE. | Banco de Dados implantado e atualizado, ano a ano, compreendendo os Programas, Projetos, Cursos, Eventos e Prestação de Serviços realizados pelos Departamentos e PróReitoria de Extensão - PROEX. 2.353 ações de extensão cadastradas de 2002 a 2006. | Dificuldades na comunicação atrasando o envio dos dados pelos Departamentos e Núcleos. Recursos tecnológicos (computadores, impressoras, etc.) insuficientes e ultrapassados dificultando o desenvolvimento das ações programadas. | Banco de Dados para ser utilizado de maneira produtiva e eficaz por toda comunidade acadêmica. Informações precisas e confiáveis por categoria: Eixo temático, Departamento, Área de Conhecimento (CNPQ), Público alvo, Quantitativo de beneficiados, Linhas programáticas. |

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB – 2002/2006 –

EXTENSÃO

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|---|---|--|--|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Elaboração de Projetos e Planos de Trabalho por solicitação externa ou demandas internas emergentes e encaminhamento aos órgãos de financiamento. | Projetos, Cursos, Seminários desenvolvidos em todas as regiões geo-econômicas da Bahia, nas áreas de: Saúde, Educação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Trabalho, Meio Ambiente, Tecnologia e Comunicação, muitos deles financiados através de editais. | Recursos Humanos sem qualificação e perfil profissional adequados para atender à demanda de elaboração de Projetos. Prazos exíguos para desenvolvimento das ações considerando a escassez de pessoal para atender aos editais. | Interação com os Departamentos e Núcleos da PROEX. Captação de recursos financeiros para ações de inclusão social. Projeção da Extensão Universitária da UNEB na Bahia e no Brasil. Crescimento significativo na produção acadêmica e em quantitativo de pessoas beneficiadas. |
| Articulação com as Pró-Reitorias de Graduação, Pesquisa e PósGraduação para elaboração e execução de Projetos Sociais. | Projetos em andamentos. | Dificuldades na comunicação, considerando as diversas atribuições de todas as pessoas envolvidas. | Exercitar a indissociabilidade ensino-pesquisa e extensão envolvendo professores, técnicos e alunos que se constituem sujeitos do ato de ensinar e aprender, levando à socialização do saber acadêmico. |

QUADRO XIV - AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI – EXTENSÃO NUCLEO DE ESTUDOS DE GENERO E SEXUALIDADE NUGSEX – DIADORIM - 2002 – 2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | POTENCIALIDADES | FRAGILIDADES |
|---|---|---|---|
| Projeto de Extensão “AIDS, Gênero e Desenvolvimento: uma contribuição sócio-antropológica para redução da vulnerabilidade social” | <ul style="list-style-type: none"> - Execução do projeto coordenado sobre AIDS, envolvendo Prefeitura de Alagoinhas e ONG (GAPA-BA, GGB, Aprobsa). - Consultorias (Sec de Saúde, de Educação e de Assistência Social em Alagoinhas), treinamentos e intervenção nas escolas (200 pessoas) e Programa Saúde da Família. - Campanha popular de massa: intervenção nas rádios. (População do município e região). | <ul style="list-style-type: none"> - Criação de uma política municipal de combate, prevenção e assistência para HIV/AIDS. - Redução da vulnerabilidade social da cidade frente ao HIV/ AIDS/ DST. - Melhoria do monitoramento epidemiológico e dos registros de casos de HIV/AIDS na região. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de pessoal técnico especializado para composição da equipe do projeto, ficando o trabalho individualizado e a cargo da coordenação do Projeto; - Ausência de recursos. - Falta de contrapartida financeira municipal; - Ausência de articulação com o Programa Estadual de Combate ao HIV/AIDS. |
| Criação de lista de discussão virtual sobre gênero e sexualidade | Criação e Implantação de lista de discussão virtual | <ul style="list-style-type: none"> - Difusão do conhecimento, ações, troca de experiências, bibliografia, eventos, notícias e associação de novos membros (local, regional nacional e internacional). | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de financiamento exclusivo (material e pessoal técnico especializado) para a ação |
| I Festival da Livre Expressão Sexual – FLEX Público Alvo: Sociedade Civil | <ul style="list-style-type: none"> - Festa de Abertura com palestra; - 5 mesas redondas, com 4 palestrantes cada e um público médio de 100 pessoas/ mesa. - Festival de Cinema GLBT (Festival Mix Brasil), 300 pessoas, por dia, em 4 dias. - Intervenções de Arte Urbana. - Video-instalações. - Exposição de Fotografias no Teatro XVIII. - Oficinas de capacitação. | <ul style="list-style-type: none"> - Sinergia dos Núcleos, Ongs e Grupos Organizados envolvidos com a temática de Gênero, Sexualidade e AIDS - Fomento à pesquisa, ensino e extensão universitários em torno do tema - Publicização (nacional e internacional) das ações da Universidade no campo de gênero e sexualidade. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de financiamento para publicações; - Falta de sensibilidade institucional (ausência de financiamento e de valorização do projeto) para continuidade |

| | | | |
|--|------------------------------------|--|--|
| | Público Atingido: Sociedade Civil. | | |
|--|------------------------------------|--|--|

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI – EXTENSÃO NUCLEO

DE ESTUDOS DE GENERO E SEXUALIDADE NUGSEX – DIADORIM - 2002 – 2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | POTENCIALIDADES | FRAGILIDADES |
|---|--|---|--|
| Projeto de Extensão “AIDS, Gênero e Desenvolvimento: uma contribuição sócio-antropológica para redução da vulnerabilidade social” | Seminário “Alagoinhas na Luta Contra a Aids” Público: Professores, Profissionais de Saúde, Agentes Comunitários de Saúde, Educação e Assistência Social, Recursos Humanos da Empresas Locais, ONG, Igreja e população geral | <ul style="list-style-type: none"> - Criação de uma política municipal de combate, prevenção e assistência para HIV/AIDS - Redução da vulnerabilidade social da cidade frente ao HIV/ AIDS/ DST - Melhoria do monitoramento epidemiológico e dos registros de casos de HIV/AIDS na região | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de pessoal técnico especializado para composição da equipe do projeto, ficando o trabalho individualizado e à cargo da coordenação do Projeto. - Ausência de recursos. - Falta de contrapartida financeira municipal. - Ausência de articulação com o Programa Estadual de Combate ao HIV/AIDS. |
| Trio Elétrico Nugsex Diadorim na 3ª Parada do Orgulho Gay de Salvador | - Campanha de redução da violência contra a mulher. - Suporte político e comunitário ao movimento homossexual. . Público atingido através de comunicação social de massa: 50 mil pessoas. | <ul style="list-style-type: none"> - Visibilização das políticas afirmativas da UNEB, com a escolha da Ex Reitora Ivete Sacramento como madrinha política da 3ª Parada Gay. - Difundir o conceito de que “Direitos Sexuais” são parte integrante dos “Direitos Humanos”. - Estrutura de intervenção de massa já consolidada. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de apoio institucional para a realização da ação. - Equipe diminuta e apoio tardio ao projeto, resultando em pouco tempo hábil para planejamento e execução da ação. |
| Projeto de Extensão “AIDS, Gênero e Desenvolvimento: uma contribuição sócio-antropológica para redução da vulnerabilidade social” | - Campanhas de prevenção às DST/AIDS durante a 3ª Parada Gay de Salvador. | - Interligação dos projetos e ações do Núcleo, com vistas à criação de um Programa de Combate à AIDS. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de pessoal técnico especializado para composição da equipe do projeto, ficando o trabalho individualizado e à cargo da coord. do Projeto. - Ausência de recursos. - Falta de contrapartida financeira. |

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | POTENCIALIDADES | FRAGILIDADES |
|--------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------|
|--------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------|

AValiação das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional – PDI – Extensão NUCLEO

DE ESTUDOS DE GêNERO E SEXUALIDADE NUGSEX – DIADORIM - 2002 – 2006

| | | | |
|--|--|--|--|
| Ato Público das Entidades GLBT da Bahia Contra a Violência Homofóbica. | <ul style="list-style-type: none"> - Intervenção urbana (protesto), para sensibilização da falta de combate à violência sexual às vésperas do Carnaval - Passeata. | <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar a população e as autoridades para o Problema. - Publicizar as ações do NUGSEX DIADORIM, através de vídeo reportagem na TV UNEB. | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de recursos. - Falta de contrapartida financeira. |
| Três palestras para Mulheres do MST: violência de gênero; etnia e autoestima; direitos sexuais. | <ul style="list-style-type: none"> - Palestra sobre Violência contra a mulher e discussão familiar sobre homossexualidade. | <ul style="list-style-type: none"> - Consolidação das ações do Núcleo junto às populações rurais. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de uma sistemática de palestrantes e conteúdos programáticos organizados antecipadamente pelos pesquisadores do Núcleo. |
| Lista de discussão virtual sobre gênero e sexualidade. | <ul style="list-style-type: none"> - Manutenção da lista de discussão virtual. | <ul style="list-style-type: none"> - Difusão do conhecimento, ações, troca de experiências, bibliografia, eventos, notícias e associação de novos membros (local, regional nacional e internacional). | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de financiamento exclusivo (material e pessoal técnico especializado) para a ação. |
| Curso: “Homossexualidade, Família e Meio Social” . | <ul style="list-style-type: none"> - Curso com carga horária de 40 horas. Público alvo: Famílias, profissionais de saúde e assistência social. | <ul style="list-style-type: none"> - Redução do preconceito e da violência doméstica contra jovens homossexuais. - Sensibilização das famílias a respeito da orientação sexual. | <ul style="list-style-type: none"> - Baixa participação do público alvo devido ao preconceito dos mesmos em revelar o interesse sobre esse tipo de temática. - Falta de recursos financeiros para o pagamento do pró-labore dos palestrantes. |
| AIDS, Gênero e Desenvolvimento: uma contribuição sócio-antropológica para redução da vulnerabilidade social. | <ul style="list-style-type: none"> - Abertura do evento com a exposição “arte e erotismo”; | <ul style="list-style-type: none"> - Criação de uma política municipal de combate, prevenção e assistência para HIV/AIDS - Redução da vulnerabilidade social da cidade frente ao HIV/ AIDS/ DST - Melhoria do monitoramento epidemiológico e dos registros de casos de HIV/AIDS na região | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de pessoal téc.especializado para composição da equipe do projeto, ficando o trabalho individualizado e à cargo da coord. do Projeto; - Ausência de recursos; - Falta de contrapartida financeira; |

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI – EXTENSÃO NUCLEO

DE ESTUDOS DE GENERO E SEXUALIDADE NUGSEX – DIADORIM - 2002 – 2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | POTENCIALIDADES | FRAGILIDADES |
|---|---|---|---|
| II Festival da Livre Expressão Sexual – Ano 2005 | <ul style="list-style-type: none"> - Seminário “Performances do desejo”, com 4 mesas redondas, com 4 palestrantes cada e um público médio de 100 pessoas/ por sessão; - Mostra de Filmes e Vídeos, média público de 300 pessoas/dia, 7 dias - Intervenções de Arte Urbana em Territórios GLBT; - Exposição de Fotografias na Galeria Pierre Verger <p>Público Atingido: Sociedade Civil</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Sinergia dos Núcleos, Ongs e Grupos Organizados envolvidos com a temática de Gênero, Sexualidade e AIDS - Fomento à pesquisa, ensino e extensão universitários em torno do tema - Publicização (nacional e internacional) das ações da Universidade no campo de gênero e sexualidade | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de financiamento para publicações; - Falta de sensibilidade institucional (ausência de financiamento e de valorização do projeto) para continuidade. |
| Lista de discussão virtual sobre gênero e sexualidade | Manutenção da lista de discussão virtual | <ul style="list-style-type: none"> - Difusão do conhecimento, ações, troca de experiências, bibliografia, eventos, notícias e associação de novos membros (local, regional nacional e internacional) | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de financiamento exclusivo (material e pessoal técnico especializado) para a ação. |
| Projeto de Pesquisa e Extensão AIDS, Gênero e Desenvolvimento: uma contribuição sócio-antropológica para redução da vulnerabilidade social; | <ul style="list-style-type: none"> - Capacitação de multiplicadores nas escolas e Postos de Saúde da Família. | <ul style="list-style-type: none"> - Criação de uma política municipal de combate, prevenção e assistência para HIV/AIDS. - Redução da vulnerabilidade social da cidade frente ao HIV/ AIDS/ DST. - Melhoria do monitoramento epidemiológico e dos registros de casos de HIV/AIDS na região. - Desenvolvimento institucional e comunitário de organizações não governamentais no enfrentamento das DSTs/AIDS. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de pessoal técnico especializado para composição da equipe do projeto, ficando o trabalho individualizado e à cargo da coordenação do Projeto. - Ausência de recursos. - Falta de contrapartida financeira. |

AValiação das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional – PDI – Extensão NUCLEO

DE ESTUDOS DE GêNERO E SEXUALIDADE NUGSEX – DIADORIM - 2002 – 2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | POTENCIALIDADES | FRAGILIDADES |
|--|---|--|--|
| Projeto de Extensão “Trio Elétrico na 5ª Parada do Orgulho Gay de Salvador. | <ul style="list-style-type: none"> - Difusão dos temas: 1 – Educação Sexual nas Escolas; 2 – Quebra de Patentes dos Remédios contra a Aids; 3 – Combate ao Assédio Moral nas Escolas e no Trabalho; 4 – Prevenção à Aids Entre Jovens; 5 – Homofobia é crime. - Suporte político e comunitário aos grupos GLBT. . Público atingido: 250 mil pessoas. | <ul style="list-style-type: none"> - Visibilização das políticas afirmativas da UNEB. - Difundir o conceito de que “Direitos Sexuais” são parte integrante dos “Direitos Humanos”. - Consolidação de uma estrutura de intervenção de massa. | <ul style="list-style-type: none"> - Equipe diminuta e apoio tardio ao projeto, resultando em pouco tempo hábil para planejamento e execução da ação. |
| Projeto de Extensão “Coisas de Mulher: A tessitura da rede feminista no sertão dos Tocós/Ba”. | <ul style="list-style-type: none"> - Palestra e capacitação. Público: mulheres da região sisaleira. | <ul style="list-style-type: none"> - Fim da violência contra as mulheres numa região fortemente marcada pelo domínio masculino. - Criação de uma delegacia regional de atenção as mulheres. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de articulação interna. |
| Produção de Vídeo-Reportagem “Diversidade x Preconceito: A Importância do Combate ao Preconceito e o Papel da Parada Gay”. | <ul style="list-style-type: none"> - Realização das filmagens; - Edição da Vídeo-Reportagem com 60 minutos, realizado em parceria com a TV Uneb. | <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilização da população acerca das políticas afirmativas da UNEB junto à comunidade homossexual. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de planejamento e concepção do programa entre o NUGSEX e a TV UNEB. |

AValiação das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional – PDI – Extensão NUCLEO

DE ESTUDOS DE GêNERO E SEXUALIDADE NUGSEX – DIADORIM - 2002 – 2006

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | POTENCIALIDADES | FRAGILIDADES |
|--|---|--|---|
| “Campanha de Ativismo pelo fim da Violência contra as Mulheres”. | <ul style="list-style-type: none"> - Propaganda de campanha de massa. - Palestras. - Mostra de Vídeos. | <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilização da população em geral e das autoridades constituídas acerca da violência que atinge as mulheres na Bahia. - Articulação do Núcleo a uma campanha de âmbito nacional. - Sinergia entre instituições que trata das questões de violência de gênero. | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de uma articulação e comunicação entre os campi e as ações previstas. |
| Lista de discussão virtual sobre gênero e sexualidade. | Manutenção da lista de discussão virtual. | <ul style="list-style-type: none"> - Difusão do conhecimento, ações, troca de experiências, bibliografia, eventos, notícias e associação de novos membros (local, regional nacional e internacional). | <ul style="list-style-type: none"> - Ausência de financiamento exclusivo (material e pessoal técnico especializado) para a ação. |

AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PDI 2002 - 2006 – EXTENÇÃO

Editora Universitária

Entre 2002 a 2005 a editora não tinha legitimidade de editora universitária, porque funcionava sem Conselho Editorial, portanto, as obras não eram avaliadas pelos pares. Todas as obras impressas não tinham ISBN e muitas delas não tinham ficha catalográfica que atendessem às normas.

• AÇÕES E METAS REALIZADAS

O ano de 2006 foi o período de estruturação regimental da Editora. Não houve nenhuma publicação tendo em vista que o Regimento Interno da Editora só foi aprovado pelo CONSU em dezembro de 2006 e o Conselho Editorial foi empossado em março de 2007.

RESULTADOS

• FRAGILIDADES

ausência de um Conselho Editorial para avaliar o mérito da cientificidade das obras;

conhecimento técnico insuficiente do processamento de publicação de livro científico;

Mecanismos frágeis de divulgação e distribuição das obras; falta

de espaço físico adequado e de recursos humanos suficientes;

• POTENCIALIDADES

A partir de 2006, com a organização e estruturação do Conselho Deliberativo e Editorial além da elaboração do Regimento Interno, a Editora publicou quatro títulos, um em co-edição com a editora da Universidade Federal da Bahia e dois títulos com a Editora da Universidade Católica do Rio Grande do Sul e um com apoio do Banco do Nordeste e demonstra enorme potencial de crescimento pelas demandas apresentadas pela comunidade universitária.

QUADRO XV – AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB – 2002/2006 – EXTENSÃO PRONERA – PROGRAMA NACIONAL DE EDUCAÇÃO NA REFORMA AGRÁRIA

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|--|---|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Processo de Alfabetização para 4.900 Jovens e Adultos das Áreas de Reforma Agrária distribuídos em 245 turmas. | Em 12 meses foram alfabetizados 3.450 Jovens e Adultos Assentados e Acampados na Reforma Agrária do Estado da Bahia, concluindo o processo com 227 turmas. | <ul style="list-style-type: none"> - Salas de aula com péssimas condições de infraestrutura (iluminação, cadeiras, carteiras, armários...) - Evasão por causa de problemas de saúde (visão, cansaço.) - Acesso precário às salas de aula | Inclusão de pessoas que a muito tempo estava excluída do processo educativo. |
| Três Etapas de Capacitação para 245 Monitores Alfabetizadores com 40 h/a cada etapa. | Duas etapas de 40 h/a cada para 245 monitores alfabetizadores | Atraso na liberação de recursos por parte do INCRA. | Discussão de metodologias para realização do processo de alfabetização. Realização de oficinas (aprender fazendo). |
| Escolarização do Ensino Fundamental de 5ª a 8ª séries para 245 Jovens e Adultos com carga horária total de 1.600 h/a | Em 18 meses foram escolarizados 219 jovens e adultos assentados e acampados na Reforma Agrária, cumprindo carga horária de 1.200 h/a Tempo Escola e 400 h/a Tempo Comunidade. | Atraso na liberação de recursos por parte do INCRA. Demora no processo de Certificação com a Secretaria de Educação do Estado | Possibilidade de conclusão do ensino fundamental a jovens e adultos que a muito estavam excluídos do processo de escolarização. |
| Escolarização do Ensino Médio na Modalidade Normal – Magistério - para 80 Jovens e Adultos da Reforma Agrária, com carga horária total de 3.420 h/a. | Em 3 anos habilitamos 76 Jovens e adultos para atuarem como professores nas salas de aula do campo, cumprindo uma carga horária de 2.220 h/a Tempo Escola, 800 h/a Tempo Comunidade e 400 h/a estágio. | O estágio: as classes do campo são multisseriadas, e os cursistas sentiram dificuldades em lidar com interesses e níveis de aprendizagens tão diferenciados. O acompanhamento desses estágios também ficou prejudicado pela distância entre os assentamentos e pela quantidade de professores para desenvolver essa atividade. | Habilitação de professores que tenham potencial para trabalhar com as especificidades do homem do campo. |

**AValiação das Ações Previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional da UNEB – 2002/2006 –
EXTENSÃO PRONERA – PROGRAMA NACIONAL DE EDUCAÇÃO NA REFORMA AGRÁRIA**

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|---|---|---|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Quatro módulos do Curso Pedagogia da Terra para 120 educandos jovens e adultos das áreas de reforma agrária | Quatro módulos com carga horária média de 480 h/a cada módulo, por turma (2 turmas: Teixeira de Freitas e Bom Jesus da Lapa), para 120 educandos. | Atraso no repasse dos recursos por parte do INCRA. | Atendendo às primeiras metas previstas no projeto através da realização dos módulos I,II, III e IV que correspondem a base teórico-filosófica da formação dos Pedagogos da Terra. |
| Um módulo do Curso de Letras da Terra para 120 educandos jovens e adultos das áreas de reforma agrária | Um módulo com carga Horária média de 440 h/a cada turma (2 turmas: Teixeira de Freitas e Conceição do Coité), para 120 educandos. | Dificuldades em conseguir professores para a turma de Conceição do Coité que tivessem habilidade e experiência para trabalhar com as especificidades do Curso e do público. | Atendendo às primeiras metas previstas no projeto através da realização do módulo I, que correspondem a base teórico-filosófica da formação dos educandos. |
| Quatro módulos do Curso de Ensino Médio na Modalidade Normal – Magistério - para 100 Jovens e Adultos da Reforma Agrária. | Três módulos com carga horária média de 450 h/a por módulo e por turma (2 turmas: Teixeira de Freitas e Itaberaba), para 100 educandos. | Atraso no repasse dos recursos por parte do INCRA. | Formação dos educadores do campo através da execução das ações de ensino e pesquisa e no diálogo entre o tempo escola e o tempo comunidade. |
| Quatro módulos do Curso Técnico de Nível Médio Integrado em Agropecuária Sustentável para 195 Jovens e Adultos da Reforma Agrária | Três módulos com carga horária média de 400 h/a por módulo e por turma (4 turmas: Eunápolis, Barreiras, Irecê e Serrinha, para 191 educandos. | Atraso no repasse dos recursos por parte do INCRA. | Formação de Jovens e adultos para analisar, planejar, organizar e monitorar o solo de acordo com suas características. |

QUADRO XVI - AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB

NÚCLEO DE PESQUISA E EXTENSÃO EM HABITAÇÃO POPULAR - THABA

PERÍODO: 2002 - 2006

| AÇÕES E METAS PDI | | RESULTADOS | |
|--|---|--|--|
| PROGRAMADAS | REALIZADAS | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Apoiar e orientar a construção de casas populares com tecnologia de baixo custo. | PAC em Eunápolis, Alagoinhas e Valença - Ba. | Captação de recurso. | Fortalecimento de organizações populares e qualificação profissional na área da construção civil. |
| Acompanhar e avaliar a aprendizagem de 7887 egressos do Programa Aprendendo e Construindo - PAC. | Não realizado. | Não houve possibilidade de captação de recurso para o desenvolvimento do projeto de pesquisa. | Instrumento facilitador para a avaliação de cursos profissionalizantes na área da construção civil. |
| Projetos participativos e de unidades habitacionais e urbanístico, com envolvimento de estudantes de arquitetura da UFBA. | Eco-Luzia, em Simões Filho / Ba. | Não consecução da intervenção física pelo THABA. | Consolidação de instrumentos metodológicos para o desenvolvimento de projetos participativos, arquitetônicos e urbanísticos |
| Congressos e seminários. | Diversos. | Dificuldade de captação de recurso para passagens e diárias | Divulgação do trabalho do THABA e troca de experiências com outros grupos de trabalho. |
| Cursos de qualificação profissional na área da construção civil. | Comunidades de BateFacho e Alto de São João, na Boca do Rio, em Salvador, Ba. | Precariedade da infra-estrutura urbana das áreas - locais onde foram realizados os exercícios práticos dos cursos. | Qualificação Profissional de jovens nas áreas da construção civil: pedreiro, carpinteiro, encanador, eletricitista e pintor. |
| Estruturação do planejamento, de forma participativa, para construção de uma vila agrícola, do MST, e qualificação profissional na área da construção civil com a tecnologia de tijolos de solo cimento. | Acampamento Menino Jesus no município de Agua Fria, Ba. | Logística de suprimento. | Sistematização da produção de tijolos de solo cimento e qualificação profissional de jovens nas áreas da construção civil: pedreiro, carpinteiro, encanador, eletricitista e pintor. |
| Qualificação profissional na área da construção civil e construção de casas populares com tecnologia de baixo custo. | Mapele em Simões Filho, Ba. | Dificuldade de implantação de um projeto com participação popular num terreno com topografia acidentada. | Qualificação Profissional de jovens nas áreas da construção civil: pedreiro, carpinteiro, encanador, eletricitista e pintor. |

**QUADRO XVII – AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB
– 2002/2006 EXTENSÃO**

NÚCLEO DE EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS - NEJA PROGRAMA TOPA – TODOS PELA ALFABETIZAÇÃO

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|---|--|--|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| <p>Elevar o nível de alfabetismo de pessoas jovens, adultas e idosas em 217 municípios do Estado da Bahia, a fim de garantir-lhes as oportunidades necessárias à apropriação da leitura, da escrita e da numeralização, propiciando-lhes às condições objetivas para intervir na sua realidade.</p> | <p>Formação Inicial de 10.214 (dez mil duzentos e quatorze) Alfabetizadores, 54 (cinquenta e quatro) Intérpretes de Libras, 603 (seiscentos e três) Coordenadores de Turmas e de 48 (quarenta e oito) monitores.</p> | <p>Evasão, freqüência intermitente e não construção da base alfabética por parte dos alunos. Valor irrisório da bolsa custeio dos Alfabetizadores e dos Coordenadores de Turmas o que afasta profissionais qualificados do Programa.</p> <p>Não oferecimento de merenda para todos os educandos considerando que são trabalhadores que vêm direto do trabalho para a sala de aula.</p> | <p>Desenvolvimento de capacidades para o enfrentamento das contradições do dia-a-dia da sala de aula da EJA, favorecendo o processo de socialização dos alunos, a edificação de valores éticos, solidários e de respeito ao outro, que auxiliam o aluno na construção de seu projeto de vida; Possibilitar que a autonomia intelectual e profissional se construa através da colaboração entre seus pares; Elevação do nível de alfabetismo nos municípios parceiros.</p> |

**QUADRO XVIII – AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB
– 2002/2006 - EXTENSÃO**

UNIVERSIDADE ABERTA À TERCEIRA IDADE – UATI

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|--|--|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| Promover a reintegração social do idoso, possibilitando troca de experiências enriquecedoras nos processos das relações sociais, atendendo 600 idosos com idade igual ou superior a 60 anos. | Planejamento das atividades de forma participativa (coordenação x professores x alunos); Envolvimento efetivo do grupo gestor na realização dos objetivos propostos; Compromisso e participação dos idosos no Programa; Envolvimento das comunidades do entorno da UNEB; Consolidação dos trabalhos no Campus I da UNEB. | Pequena inserção dos alunos da UATI nas atividades acadêmicas da Universidade; Atraso no pagamento dos profissionais que prestam serviços na UATI (Professores contratados) ; Espaço físico incompatível para a realização das atividades da UATI; Número de vagas insuficientes para atender à demanda; Orçamentos e fontes de financiamento insuficientes para realização das atividades e projetos. | Aumento do número de bolsas de extensão dos alunos de graduação no Programa UATI; Ampliação do Programa UATI para os diversos Campi da UNEB; Ampliação na participação de alunos e professores da UNEB no Programa UATI; Desenvolvimento de um núcleo de pesquisa na área de envelhecimento. |

**QUADRO XIX – AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB
– 2002/2006 - EXTENSÃO**

PROJETO UNIVERSIDADE PARA TODOS

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|---|---|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| <p>Atender, na modalidade presencial, a 50.000 alunos oriundos da Rede Pública do Estado da Bahia.</p> <p>Oferecer aos alunos pólos situados nos campi da Uneb e nos municípios de extensão o conteúdo programático de 11 disciplinas, distribuídas em 25 horas/aula por semana, com a duração de 50 minutos por aula diurna e 40 minutos por aula noturna, durante 08 meses, totalizando 800 horas.</p> <p>Disponibilizar material didático-pedagógico, preparatório para o processo seletivo vestibular.</p> <p>Selecionar e capacitar graduandos da Universidade do Estado da Bahia para o desempenho da função de monitor do projeto.</p> <p>Viabilizar a extensão do projeto para outros municípios situados nas proximidades dos campi da Uneb, seguindo a indicação da Codes/Sec.</p> | <p>Atendidos, na modalidade presencial, 66.418 (seis mil quatrocentos e dezoito) alunos oriundos da Rede Pública do Estado da Bahia.</p> <p>Publicados editais de matrícula de alunos.</p> <p>Publicados editais de inscrição, seleção e matrícula dos estudantes universitários para a função de monitores das disciplinas do projeto.</p> <p>Realizadas inscrição e seleção dos candidatos à função de secretários de apoio escolar.</p> <p>Revisados e atualizados os módulos didáticos I e II.</p> <p>Revisados os conteúdos do ensino fundamental no primeiro dias de aula.</p> <p>Orientação para os monitores, por 116 professores da Uneb, dos conteúdos de 11 disciplinas que compõem o plano de curso do projeto.</p> <p>Acompanhamento administrativo aos 169 pólos através de 42 técnicos da Uneb.</p> <p>visitas de supervisão aos 169 Pólos que sediam o Projeto.</p> | <p>Atraso na assinatura do Contrato.</p> <p>Atraso na entrega do material didático – Módulos.</p> | <p>Planejamento administrativo, técnico e pedagógico adequado e qualificado para atender às demandas do projeto.</p> <p>Monitores capacitados e comprometidos com a função de ministrar os conteúdos específicos do curso.</p> <p>Alunos assistidos e orientados no processo ensino-aprendizagem e na escolha profissional.</p> <p>Supervisão e acompanhamento das ações realizadas nos pólos/municípios.</p> <p>Complementação da formação dos monitores através de oficinas de capacitação orientadas por professores da área científica.</p> |

**AVALIAÇÃO DAS AÇÕES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UNEB – 2002/2006 -
EXTENSÃO**

PROJETO UNIVERSIDADE PARA TODOS

| AÇÕES PROGRAMADAS | AÇÕES REALIZADAS | RESULTADOS ALCANÇADOS | |
|--|--|------------------------------|---|
| | | FRAGILIDADES | POTENCIALIDADES |
| <p>Orientar os alunos à escolha profissional. Incentivar o desenvolvimento de pesquisas sócioeducativas. Promover ações permanentes de avaliação do Projeto. Aplicar exame simulado com a finalidade de avaliar a aprendizagem dos 50.000 alunos do projeto atendidos pela Uneb. Criar o Portal do Universidade para Todos com a finalidade de atender aos alunos das 04 Universidades do Estado da Bahia.</p> | <p>Atendidas administrativa e pedagogicamente 1.322 turmas. Realizados exames simulados para verificação da aprendizagem dos 66.418 alunos do Projeto. Disponibilizado o acesso ao Portal do Projeto com todas as informações referentes ao Universidade para Todos.</p> | | <p>Assistência e subsídio aos trabalhos de conclusão de curso e de pesquisa realizados pelos monitores, professores ou estudiosos interessados no tema Universidade para Todos.</p> |

• Comentário e Recomendações às Políticas de Ensino, Pesquisa e Extensão

Partindo-se das informações e dados anteriormente expostos, podemos afirmar o inegável o crescimento e qualificação da ação universitária da Uneb nas dimensões do ensino (graduação e pós), da pesquisa e da extensão.

Para tanto, cabe salientar a decisão acertada da Gestão 2006/2009 em investir prioritariamente na expansão da pesquisa e da pós-graduação, dando uma “pausa” estratégica na expansão da graduação, com o objetivo de consolidar e avaliar o atual portfólio e criar bases institucionais para uma futura retomada da expansão.

A flexibilização dos currículos de graduação, advinda das reformas realizadas e o aperfeiçoamento dos estágios têm aproximado a formação dos estudantes da realidade das suas futuras áreas de trabalho e estimulado a articulação com a pesquisa e a extensão.

Recomendamos que os estudos realizados pela Pró-Reitoria de Graduação, alguns em parceria com a CPA, sejam de fato acolhidos como documentos institucionais que merecem reflexão e desdobramentos em políticas e ações institucionais futuras.

Aqui se enquadram o estudo-piloto sobre evasão, sobre o impacto da atuação dos egressos da Uneb, a regionalização das demandas por educação superior na Bahia e o estudo da capacidade docente instalada nos departamentos, este último já demandando atualização, em virtude da dinâmica de movimentação do quadro docente da Instituição.

Quanto aos programas especiais de graduação, além da sua inegável relevância social, é oportuno registrar o quanto a Uneb tem sido capaz de inovar nestas áreas, superando as barreiras do “burocratismo” e construindo novas experiências de desenvolvimento curricular, de aprendizagens e de parcerias com governos e setores sociais menos favorecidos.

Há, entretanto, uma demanda de maior articulação entre estes programas e aqueles de oferta continuada, bem como de definição mais clara das suas interfaces e dos formatos de gerenciamento dos mesmos.

Quanto à recente expansão na área de educação a distância, é importante salientar que ela encontra na Uneb, a existência prévia de um quadro docente qualificado nesta área, parte dele vinculado a uma linha de pesquisa do Programa de Pós-Graduação (Mestrado e Doutorado) em Educação e Contemporaneidade.

Por outro lado, é fato que as ofertas atuais são muito mais produto de indução externa, inclusive de financiamento, do que mesmo de uma Política Institucional de EAD claramente definida, o que não desqualifica a importância da atuação presente, mas indica a necessidade de uma discussão mais ampla sobre esse novo campo de atuação da Uneb e sua articulação com as demais modalidades.

Quanto à pesquisa e pós-graduação, aqui reside o maior avanço da Uneb nos últimos anos.

A implementação de novos programas de pós-graduação *stricto sensu*, o incremento da política de qualificação dos seus quadros de pessoal, além dos programas próprios de incentivo à criação de infra-estrutura de pesquisa e pós, vêm permitindo a constituição de massa crítica em diversas áreas do conhecimento e, em pouco tempo, consolidado alguns grupos de excelência, em áreas que já haviam sido indicadas em estudo sobre as potencialidades das Universidades Estaduais Baianas, na área de ciência e tecnologia, produzido no âmbito da SECTI/BA (Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação).

Essa “virada” no sentido do enraizamento de uma cultura de pesquisa no âmbito da Uneb pode ser evidenciada, também, no aumento da captação de recursos em órgãos externos de financiamento.

Também nos pareceu acertada a decisão de regulamentar de forma mais clara a oferta da pós-graduação *lato sensu*, evitando a proliferação de cursos pagos pelos próprios estudantes que, de algum modo, dispersavam potenciais que poderiam estar mais direcionados à consolidação da pós *stricto sensu*.

Cabe, entretanto, trazer aqui, dos resultados da avaliação da percepção dos segmentos universitários (volume 2), a recomendação de que se retome o debate sobre o papel da pós *lato sensu* na realidade atual da Uneb e de seus diversos campi e áreas de conhecimento, sem interdições “a priori”, por conta de posicionamentos de órgãos governamentais da área, muitas vezes referendados em contextos muito diversos daqueles nos quais a Uneb se insere.

Como ocorre em qualquer instituição universitária, há diferenças de desempenho entre seus diversos departamentos. Este aspecto ganha nuances ainda mais significativas na Uneb, pela sua configuração sócio-espacial e pela desigualdade de tempo de vida dos seus departamentos.

Por isto, recomendamos uma maior articulação entre os campi como política capaz de assegurar o incremento da pesquisa e da pós-graduação (especialmente a *stricto-sensu*), considerando a fragilidade ainda existente na titulação do corpo docente, sobretudo nos campi mais novos, evitando-se o risco de intensificar a competitividade em bases muito desiguais.

Quanto à extensão, a Uneb mantém-se como uma Instituição de vanguarda nesta área como pode ser evidenciada pela quantidade de programas e ações nas mais diversas áreas anteriormente apresentadas.

O aperfeiçoamento da ação extensionista da Uneb deve passar por uma maior articulação com o ensino e a pesquisa e pela explicitação da sua política de extensão (concepção e estratégias). Essa necessidade de maior articulação foi majoritariamente expressa nos resultados da avaliação pelos segmentos universitários. Trabalhar para que ela se efetive, evitará o risco da transformação da Universidade em mera prestadora de serviço, sem uma articulação mais orgânica com as suas atividades de ensino e pesquisa.

Há que ressaltar a permeabilidade da Uneb às demandas externas, que aliada à sua localização periférica (na Capital) e interiorana, vem constituindo uma marca de identificação forte da Instituição com os setores menos favorecidos da sociedade baiana, expressas no pioneirismo do sistema de cotas e nos conteúdos das suas ações de ensino, pesquisa e extensão.

Em síntese, a trajetória da Uneb nos últimos anos produziu um rico acervo de novas experiências na sua atuação nas áreas finalísticas, que de um lado, a consolidam como Instituição Universitária de qualidade e , de outro, constituem um “solo institucional” amplamente favorável a um novo salto qualitativo, através da clara definição das políticas e metas institucionais de ensino, pesquisa e extensão, assentadas na sua missão precípua de acesso e democratização da produção, circulação e intercâmbio dos saberes.

7.3 RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO

Aqui reside o ponto mais forte da Instituição expresso claramente na percepção dos seus membros, cujos resultados detalhados encontram-se no Volume II deste Relatório.

Já na sua missão, a noção de responsabilidade social aparece não como mais um aspecto da ação universitária, mas como princípio basilar da mesma, razão pela qual as ações de responsabilidade social estariam embutidas nas próprias ações finalísticas da Uneb, descritas no item anterior.

A Uneb é, de fato, uma instituição exemplar, neste momento em que as Universidades são muito questionadas quanto às suas efetivas contribuições para a sociedade que as mantém. O fato de já ter nascido como um “projeto extensionista”, de interiorização da educação superior, parece lhe conferir uma marca de origem que vem se aperfeiçoando e se

consolidando durante sua trajetória. Acesso majoritário de estudantes de escolas públicas, mesmo antes do sistema de cotas, pioneirismo nas ações afirmativas para afrodescendentes e indígenas e nas políticas de formação superior dos professores da educação básica, participação em conselhos comunitários de diversas naturezas, afora o crescente número de projetos extensionistas nas áreas acima enunciadas, dizem da importância do papel que vem sendo exercido pela Uneb.

O desafio que permanece para a Uneb é o de aperfeiçoar e qualificar cada vez mais suas ações e projetos em torno da questão da responsabilidade social, através de uma articulação mais efetiva com o ensino e a pesquisa. Essa fragilidade de articulação se expressou nos resultados da percepção dos segmentos acadêmicos.

Isso não compromete o rico processo de crescimento que a Uneb vem experimentando, no sentido de consolidar-se como Instituição Universitária de referência quando o indicador diz respeito ao diálogo (entrecruzamento de sentidos) entre os diferentes saberes produzidos pela humanidade (científicos, filosóficos, populares, religiosos, artísticos), de diferentes matrizes sócio-culturais e geográficas (superação do eurocentrismo como única referência de “conhecimento”), no âmbito do que SANTOS (Boaventura) denomina de “ecologia dos saberes”. Um exemplo emblemático disto, são os temas, linhas de pesquisa e trabalhos desenvolvidos pelos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* que se implantaram na Uneb nos últimos anos.

Talvez o fato do seu portfólio de cursos de graduação e conseqüente perfil de seu corpo docente não propiciar relações mais intensas com os setores mais dinâmicos do “mercado”, de um lado fez diminuir a pressão sobre a Uneb, no sentido de transformação das universidades em meras prestadoras de serviços técnico-científicos e permitiu a sedimentação de um “solo institucional” favorável à consolidação de uma “universidade cultural” em moldes renovados (Matos,2009).

De outro lado, permanecem as demandas oriundas dos órgãos e sistemas reguladores das instituições universitárias, algumas vezes assentados em parâmetros descontextualizados e rígidos em demasia.

Nesta direção, recomendamos que as políticas e ações institucionais reflitam e aperfeiçoem cada vez mais estes diálogos, enfrentando as tensões a eles inerentes, incorporando-os, por exemplo, às inovações que venham a ocorrer no seu modelo organizacional, na reconfiguração dos seus Conselhos Superiores (incorporando representações externas mais orgânicas em relação a vida universitária) e na construção de parâmetros e indicadores próprios da autoavaliação, que dêem conta da sua ação institucional inovadora em diversos âmbitos.

7.4. COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

A Unidade de Desenvolvimento Organizacional (UDO), órgão da Administração Superior da UNEB, é responsável, entre outras atribuições, pela política de Tecnologia de Informação e Comunicação da Universidade. A Assessoria de Comunicação (Ascom) é o setor da UDO responsável pela criação, gestão e promoção de uma política de comunicação para a instituição. Atua de forma estratégica na comunicação da Universidade com seus públicos e conta com cinco núcleos que se integram e se complementam: o Núcleo de Jornalismo (NuJor), que produz notícias para o portal da UNEB e administra informações para a manutenção do relacionamento da instituição com a mídia, os diversos setores sociais e a comunidade acadêmica; o Núcleo de Relações Públicas (NuRP), que propõe estratégias para atender às necessidades de relacionamento da Universidade com seus públicos e procura criar canais de comunicação eficazes; o Núcleo de Design (NucDesign), responsável pela identidade visual da instituição, cria as imagens que acompanham as informações veiculadas

no Portal UNEB, elabora material gráfico para os diversos eventos, programas e projetos realizados na instituição e o Núcleo de Audiovisual (WebTV.UNEB), responsável pelo planejamento, produção e veiculação de produtos multimídia para exibição via internet, Laboratório de Impressão, responsável pela impressão dos materiais produzidos pela Instituição. Esses núcleos trabalham com o objetivo de reforçar a imagem da Universidade como uma instituição voltada para a ação social, sempre atenta às solicitações de seus técnicos, professores e estudantes.

Para tanto, elaborou estratégias que objetivam viabilizar ações de elevação do grau de comprometimento da Universidade com a sociedade, através de articulações com organizações da sociedade civil, com a imprensa, com os diversos níveis de governo e com os diversos níveis do sistema de ensino.

Principais ações desenvolvidas:

- Execução de pesquisa de imagem junto ao público externo da Universidade em parceria com a CPA.
- Implantação de canais e veículos de articulação entre Universidade e Sociedade.

Desde 2006, a Ascom buscou estreitar laços com a comunidade universitária e com a sociedade em geral. Para isso, criou diversos canais: Portal UNEB, Informativo *Em Campus*, Canal Fale Conosco, Blog UNEB, Mídias Sociais e WebTV.

- Publicidade de Utilidade Pública – Vestibular da UNEB. A Ascom aproximou-se do público alvo do vestibular, visitando as turmas de terceiro ano do ensino médio de instituições públicas e particulares, divulgando informações e tirando dúvidas de estudantes. Foi ainda responsável pelo desenvolvimento do conceito que originou todo o material de divulgação do vestibular (outdoor, frontlights, busdoor, spots), além de criar os cartazes, folders e vídeos usados em apresentações.
- Envio regular de releases para a imprensa, divulgando matérias no Portal UNEB.
- Atualização do “mailling list” dos públicos prioritários da UNEB (imprensa, grupo gestor, coordenadores de cursos, professores).

- Criação de um banco de fontes, contendo informações sobre pesquisas desenvolvidas e temas trabalhados por professores, estudantes e técnicos da UNEB, com o objetivo de indicar fontes para matérias jornalísticas.

É através de uma rede consistente de comunicação que os pesquisadores, docentes, estudantes e servidores da universidade terão contato com os programas e projetos desenvolvidos nos diversos campi, fortalecendo a integração e o intercâmbio de idéias e profissionais. Para além de uma infra-estrutura física (laboratórios, centros e bibliotecas), a fixação de professores doutores no interior - outra meta da universidade - depende do material simbólico oferecido pela visibilidade e reconhecimento da universidade pela sociedade.

Sabe-se da importância da estruturação de uma política de comunicação como forma de integrar ações e estratégias de comunicação voltadas para seus ambientes interno e externo. A adoção dessa política serviria de insumo estratégico e integrado ao processo de tomada de decisões. Essa política deve ter por objetivos a definição de procedimentos a serem observados por todas as unidades da UNEB e sinalizar para a necessidade de tornar transparente a toda a sociedade a competência acadêmica, técnica e os objetivos da Instituição. Além disso, deve evidenciar a transformação da comunicação numa ação organizada, integrada e incorporada ao comportamento organizacional, estando assim, os valores da comunicação em consonância com os valores da Universidade.

A configuração multicampi da UNEB é outro fator que implica na necessidade do estabelecimento de uma política de comunicação singular. Espalhar no território muitas unidades e reuni-las sob a designação de universidade multicampi não é o bastante para que se atinjam as metas universitárias da pesquisa, do ensino e da extensão. Para além dessa pluralidade de unidades dispersas geograficamente, a designação multicampi deve apontar para uma organicidade do modelo de gestão universitária, baseada na interconexão entre os departamentos, de forma a alcançar a excelência acadêmica.

A percepção dos segmentos da comunidade universitária quanto a esta dimensão foi majoritariamente positiva, notadamente no que se refere a melhoria da divulgação das ações da Uneb junto à comunidade externa.

Entretanto, permanecem as dificuldades na comunicação interna, provavelmente decorrentes mais dos entraves do modelo organizacional, a exemplo da cultura ainda presente no setor público de resistência à transparência das informações, do que dos suportes técnicos já existentes.

Recomendamos, além da melhoria dos fluxos internos, urgência na inserção e atualização permanente de informações acadêmicas mais amplas no Portal da Universidade, de modo a garantir acesso fácil a todos que pretendem algum tipo de interação com a Uneb, inclusive para atender exigências legais de documentos reguladores do SINAES.

7.5 - POLÍTICAS DE PESSOAL , AS CARREIRAS DO CORPO DOCENTE E DO CORPO TÉCNICOADMINISTRATIVO, SEU APERFEIÇOAMENTO, DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E SUAS CONDIÇÕES DE TRABALHO

Nesta dimensão residem grandes desafios para a Uneb, com situações diferenciadas em relação ao quadro docente e de servidores técnicoadministrativos.

No caso dos docentes, há um Estatuto aprovado e que tem sido referência para a carreira do magistério superior nas Universidades Estaduais Baianas, assegurando-lhes direitos a licenças para aperfeiçoamentos entre outras vantagens.

Apesar da realização de concursos e seleções públicas, o quadro aprovado pelo Governo Estadual, em 2009, ainda não atende à demanda reprimida por docentes, decorrente, principalmente, da implantação de 25 novos cursos em 2006. Permanece uma quantidade excessiva de professores temporários em alguns cursos, cuja situação precisa ser revertida com brevidade. A falta de autonomia da Universidade neste aspecto, inclusive quanto à possibilidade de remanejar vagas do seu quadro por classes, cria situações constrangedoras, a exemplo de professores que reúnem todas as condições previstas no Estatuto do Magistério Superior para progredirem e têm que aguardar, as vezes por anos, o surgimento de vaga na classe a ser ocupada ou de concursos e seleções que se realizam com o semestre acadêmico já em curso, acarretando, por vezes, suspensão de oferta de disciplina e atraso na conclusão dos cursos pelos estudantes.

Do ponto de vista do quadro técnicoadministrativo a situação se afigura com maior gravidade. Desde 1999, não se realizam concursos públicos mas apenas seleções para servidores temporários em Regime Especial de Direito Administrativo (REDA). Há situações de departamentos que diminuíram sensivelmente seu quadro efetivo por conta de aposentadorias e outros afastamentos.

Temos que registrar um ponto positivo quanto à perspectiva de carreira. Após o retrocesso decorrente da extinção de carreira específica para servidores das instituições universitárias, novo Plano foi aprovado em 2009 (Lei Estadual nº 11.375/2009), considerando algumas especificidades dos servidores públicos em instituições universitárias, cuja ação prevê a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e necessita de quadros técnicos capacitados para dar suporte a estas atividades.

Em paralelo a uma discussão mais ampla sobre a autonomia universitária, recomendamos uma maior interação entre a Administração Universitária da Uneb e o Governo Estadual para elaboração de um plano de recomposição dos quadros efetivos da Instituição.

Afirmar a centralidade da consolidação de um quadro de pessoal efetivo, com perspectiva de carreira e comprometido com a missão institucional é, a nosso ver, condição basilar para o amadurecimento de uma instituição universitária.

Nos últimos governos, várias tentativas de estudo do perfil das demandas dos quadros de pessoal das universidades estaduais baianas foram iniciadas mas não se concluíram.

A produção do conhecimento não pode estar refém do “urgentismo” das ações de cada governo, nem das políticas de flexibilização de mão-de-obra, majoritárias em diversas áreas, mas inadequadas para as ações mais intrínsecas à missão universitária.

Portanto, medidas de adequação dos perfis qualitativo e quantitativo dos quadros de pessoal, em virtude dos novos meios tecnológicos e de novas práticas de gestão ou de uma política clara de expansão e reordenamento das ações universitárias, não podem aguardar “*ad infinitum*”.

Não se justifica cursos de graduação implantados há mais de quatro anos sem composição de quadro efetivo de docentes ou departamentos com queda no número absoluto de servidores técnicoadministrativos e simultâneo incremento de atividades.

Os quadros seguintes apresentam informações básicas quanto ao perfil do quadro de servidores docentes e técnicoadministrativos da Uneb.

QUADRO XX – SERVIDORES TÉCNICOADMINISTRATIVO: SITUAÇÃO FUNCIONAL E ESCOLARIDADE

| CATEGORIA | 1º GRAU INCOMPLETO | 1º GRAU COMPLETO | 2º GRAU INCOMPLETO | 2º GRAU COMPLETO | CURSO TECNICO | SUPERIOR INCOMPLETO | SUPERIOR COMPLETO | SUPERIOR C/ ESPECIALIZAÇÃO | SUPERIOR MESTRADO | SUPERIOR DOUTORADO | |
|---|--------------------|------------------|--------------------|------------------|---------------|---------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|--------------------|-------------|
| EFETIVO UNEB | 36 | 37 | 16 | 160 | 65 | 59 | 157 | 173 | 10 | 3 | 716 |
| EFETIVO CEPED | 9 | 12 | 10 | 65 | 4 | 7 | 18 | 8 | 1 | 0 | 134 |
| EFETIVO (SERVIDORES OUTROS ÓRGÃOS A DISPOSIÇÃO) | 0 | 0 | 0 | 8 | 5 | 3 | 18 | 10 | 2 | 0 | 46 |
| REDA | 0 | 0 | 0 | 134 | 15 | 118 | 35 | 4 | 0 | 0 | 306 |
| CARGO (SEM VINCULO DE CARREIRA) | 1 | 0 | 3 | 97 | 35 | 86 | 97 | 35 | 5 | 1 | 360 |
| TOTAL | 46 | 49 | 29 | 464 | 124 | 273 | 325 | 230 | 18 | 4 | 1562 |

FONTES: SAEB 25/08/09

QUADRO XXI - DOCENTES - QUADRO PERMANENTE E TEMPORÁRIO – POR DEPARTAMENTO E TITULAÇÃO – 2008.1

| DEPARTAMENTO / CAMPUS | CATEGORIA | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------|--------|-------|-------|-----------|------------|-----------|------|-------|-------|------------|------|-------|-------|-----------|------------|
| | EFETIVOS | | | | | | REDA | | | | | | | | | TOTAL |
| | | | | | | | VISITANTE | | | | SUBSTITUTO | | | | | Geral |
| | Grad. | Espec. | Mest. | Dout. | Pós Dout. | TOTAL | Grad. | Esp. | Mest. | Dout. | Grad. | Esp. | Mest. | Dout. | Total | |
| Ciências Humanas / Campus I | - | 30 | 58 | 49 | 02 | 139 | 05 | 01 | 03 | - | - | - | 03 | 01 | 13 | 152 |
| Ciências Exatas e da Terra / Campus I | 01 | 31 | 53 | 28 | 01 | 114 | 02 | - | - | - | - | - | - | - | 02 | 116 |
| Educação / Campus I | 01 | 26 | 41 | 41 | 02 | 111 | - | - | - | 02 | - | - | 02 | - | 04 | 115 |
| Ciências da Vida / Campus I | 01 | 20 | 52 | 17 | - | 90 | 09 | 03 | 06 | 01 | 01 | 03 | 02 | - | 25 | 115 |
| Educação / Campus – II | - | 27 | 35 | 14 | 01 | 80 | 01 | - | - | - | - | 03 | 02 | - | 06 | 86 |
| Ciências Exatas e da Terra / Campus II | 01 | 15 | 32 | 09 | - | 57 | 01 | - | 01 | 01 | 01 | 02 | - | - | 06 | 63 |
| Tecnologia e Ciências Sociais / Campus III | 04 | 22 | 21 | 23 | - | 70 | 02 | - | - | - | 01 | 01 | 02 | 01 | 07 | 77 |
| Ciências Humanas / Campus III | 01 | 19 | 19 | 04 | - | 43 | - | 02 | 01 | - | 01 | 04 | 02 | - | 10 | 53 |
| Ciências Humanas / Campus IV | 01 | 31 | 22 | 08 | - | 62 | 08 | - | 01 | - | 04 | 04 | 02 | - | 19 | 81 |
| Ciências Humanas /campus V | - | 21 | 46 | 07 | - | 74 | 05 | 01 | 01 | 01 | 03 | 04 | 03 | - | 18 | 92 |
| Ciências Humanas / Campus VI | - | 43 | 17 | 02 | - | 62 | 03 | 04 | 01 | - | 04 | 07 | - | - | 19 | 81 |
| Educação / Campus VII | 01 | 17 | 19 | 06 | - | 43 | 02 | 01 | 01 | 01 | - | 04 | 02 | - | 11 | 54 |
| Educação / Campus VIII | 01 | 27 | 18 | 09 | - | 55 | - | 01 | 01 | - | 02 | 03 | - | - | 07 | 62 |
| Ciências Humanas / Campus IX | - | 39 | 19 | 09 | - | 67 | 01 | 01 | 03 | - | 01 | 04 | 02 | 01 | 13 | 80 |
| Educação / Campus X | 01 | 20 | 26 | 04 | - | 51 | 05 | - | - | 01 | - | 06 | 04 | - | 16 | 67 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----------|------------|------------|------------|-----------|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-------------|
| Educação / Campus XI | 01 | 06 | 23 | 04 | - | 34 | 03 | - | 02 | - | 02 | 03 | 02 | - | 12 | 46 |
| Educação / Campus XII | 01 | 23 | 07 | 03 | - | 34 | 04 | 03 | 01 | - | 05 | 03 | 01 | - | 17 | 51 |
| Educação / Campus XIII | - | 17 | 14 | 05 | - | 36 | 05 | 02 | 01 | - | 02 | 03 | 03 | - | 16 | 52 |
| Educação / Campus XIV | - | 18 | 19 | 06 | - | 43 | 05 | - | - | - | 02 | 02 | 03 | - | 12 | 55 |
| Educação / Campus XV | - | 09 | 14 | - | - | 23 | 01 | 02 | 02 | - | 02 | - | 02 | - | 09 | 32 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XVI | - | 19 | 08 | - | - | 27 | 02 | - | - | - | 02 | 01 | - | - | 05 | 32 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XVII | 01 | 16 | 05 | - | - | 22 | - | - | - | 01 | 03 | 03 | - | - | 07 | 29 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XVIII | - | 11 | 08 | 01 | - | 20 | 01 | - | - | - | 03 | 04 | 03 | - | 11 | 31 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XIX | 01 | 12 | 14 | 03 | - | 30 | 04 | - | - | - | 03 | 01 | 02 | - | 10 | 40 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XX | - | 13 | 04 | - | - | 17 | - | 02 | - | - | - | 04 | 01 | - | 07 | 24 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XXI | 01 | 06 | 08 | 03 | - | 18 | - | 01 | 02 | - | - | 03 | 01 | - | 07 | 25 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XXII | - | 05 | 06 | - | - | 11 | 01 | 01 | - | - | - | 03 | - | - | 05 | 16 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XXIII | - | 05 | 06 | - | - | 11 | 02 | 03 | - | - | - | - | 02 | - | 07 | 18 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XXIV | - | 09 | 03 | - | - | 12 | 01 | 01 | - | - | - | 04 | 01 | 01 | 08 | 20 |
| TOTAL | 18 | 557 | 617 | 282 | 06 | 1456 | 73 | 29 | 27 | 08 | 42 | 79 | 47 | 04 | 309 | 1765 |

FONTE RELAÇÃO ALFA UNEB PROAD DE 26/06/2008

QUADRO XXII - DOCENTES – QUADRO PERMANENTE POR CLASSE E REGIME DE TRABALHO – 2008.1

| DEPARTAMENTOS / CAMPUS | CLASSE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Total Geral |
|--|----------|-----|-----|-------|------------|-----|----|-------|---------|-----|----|-------|---------|-----|----|-------|-------|-----|----|-------|-------------|
| | Auxiliar | | | | Assistente | | | | Adjunto | | | | Titular | | | | Pleno | | | | |
| | 20H | 40H | D.E | Total | 20H | 40H | DE | Total | 20H | 40H | DE | Total | 20H | 40H | DE | Total | 20H | 40H | DE | Total | |
| Ciências Humanas / Campus I | 01 | 29 | 03 | 33 | 03 | 25 | 12 | 40 | 04 | 21 | 13 | 38 | 01 | 14 | 12 | 27 | - | - | 01 | 01 | 139 |
| Ciências Exatas e da Terra / Campus I | 09 | 19 | 01 | 29 | 05 | 25 | 11 | 41 | 03 | 11 | 14 | 28 | - | 06 | 10 | 16 | - | - | - | - | 114 |
| Educação / Campus I | - | 08 | 05 | 13 | 01 | 24 | 13 | 38 | 02 | 23 | 20 | 45 | 02 | 07 | 06 | 15 | - | - | - | - | 111 |
| Ciências da Vida / Campus I | 01 | 21 | 02 | 24 | 02 | 23 | 04 | 29 | 01 | 12 | 04 | 17 | 02 | 07 | 09 | 18 | - | - | 02 | 02 | 90 |
| Educação / Campus – II | 01 | 27 | 05 | 33 | 01 | 15 | 12 | 28 | 01 | 08 | 02 | 11 | - | 04 | 03 | 07 | - | - | 01 | 01 | 80 |
| Ciências Exatas e da Terra / Campus II | 01 | 14 | 04 | 19 | 01 | 09 | 17 | 27 | 01 | 04 | 05 | 10 | - | - | 01 | 01 | - | - | - | - | 57 |
| Tecnologia e Ciências Sociais / Campus III | - | 18 | 04 | 22 | 01 | 06 | 10 | 17 | - | 02 | 24 | 26 | 01 | 01 | - | 02 | - | - | 03 | 03 | 70 |
| Ciências Humanas / Campus III | - | 16 | 07 | 23 | 01 | 04 | 07 | 12 | - | - | 07 | 07 | 01 | - | - | 01 | - | - | - | - | 43 |
| Ciências Humanas / Campus IV | 03 | 19 | 09 | 31 | - | 10 | 12 | 22 | - | 05 | 02 | 07 | - | 02 | - | 02 | - | - | - | - | 62 |
| Ciências Humanas / Campus V | - | 23 | 09 | 32 | 01 | 13 | 19 | 33 | 01 | 01 | 07 | 09 | - | - | - | - | - | - | - | - | 74 |
| Ciências Humanas / Campus VI | - | 25 | 20 | 45 | - | 09 | 07 | 16 | - | - | 01 | 01 | - | - | - | - | - | - | - | - | 62 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|------------|-----------|-------------|
| Educação / Campus VII | 02 | 21 | 03 | 26 | - | 05 | 09 | 14 | - | 01 | 01 | 02 | - | - | - | - | - | 01 | - | 01 | 43 |
| Educação / Campus VIII | 01 | 22 | 08 | 31 | - | 06 | 09 | 15 | 01 | 03 | 05 | 09 | - | - | - | - | - | - | - | - | 55 |
| Ciências Humanas / Campus IX | 01 | 36 | 05 | 42 | - | 06 | 10 | 16 | - | 01 | 05 | 06 | - | 01 | 02 | 03 | - | - | - | - | 67 |
| Educação / Campus X | - | 18 | 07 | 25 | 01 | 07 | 11 | 19 | 01 | - | 03 | 04 | - | - | 03 | 03 | - | - | - | - | 51 |
| Educação / Campus XI | - | 15 | 01 | 16 | - | 13 | 03 | 16 | 01 | - | 01 | 02 | - | - | - | - | - | - | - | - | 34 |
| Educação / Campus XII | 02 | 19 | 03 | 24 | 01 | 02 | 03 | 06 | - | 04 | - | 04 | - | - | - | - | - | - | - | - | 34 |
| Educação / Campus XIII | - | 12 | 09 | 21 | 01 | 07 | 04 | 12 | - | 02 | 01 | 03 | - | - | - | - | - | - | - | - | 36 |
| Educação / Campus XIV | 01 | 11 | 09 | 21 | 01 | 09 | 06 | 16 | - | 05 | 01 | 06 | - | - | - | - | - | - | - | - | 43 |
| Educação / Campus XV | 01 | 10 | 04 | 15 | - | 04 | 03 | 07 | - | - | 01 | 01 | - | - | - | - | - | - | - | - | 23 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XVI | 01 | 15 | 07 | 23 | - | 03 | 01 | 04 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 27 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XVII | 02 | 16 | 01 | 19 | - | 03 | - | 03 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 22 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XVIII | - | 08 | 05 | 13 | - | 03 | 03 | 06 | - | - | 01 | 01 | - | - | - | - | - | - | - | - | 20 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XIX | 01 | 13 | 03 | 17 | 01 | 06 | 02 | 09 | - | 03 | 01 | 04 | - | - | - | - | - | - | - | - | 30 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XX | - | 08 | 07 | 15 | - | 01 | 01 | 02 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 17 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XXI | 02 | 09 | - | 11 | - | 04 | 02 | 06 | - | 01 | - | 01 | - | - | - | - | - | - | - | - | 18 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XXII | - | 05 | 03 | 08 | - | 02 | 01 | 03 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 11 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XXIII | - | 04 | 03 | 07 | - | 02 | 02 | 04 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 11 |
| Ciências Hum.e Tecnologias / Campus XXIV | - | 11 | - | 11 | - | 01 | - | 01 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 12 |
| TOTAL | 30 | 472 | 147 | 649 | 21 | 247 | 193 | 462 | 16 | 107 | 119 | 242 | 07 | 42 | 46 | 95 | - | 01 | -07 | 08 | 1456 |

7.6 -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

A Universidade do Estado da Bahia tem atravessado inúmeros desafios. Como uma universidade multicampi, ela enfrenta as tensões decorrentes de um modelo desconcentrado, com unidades geograficamente dispersas, assim como especificidades na gestão acadêmica e administrativa, pois difere das universidades que estão localizadas em uma única base territorial de um mesmo município.

Esta configuração cria uma identidade diferenciada para a Instituição, mas também lhe imprime dificuldades no gerenciamento de questões vitais que implicam a construção de uma cultura acadêmica, sobretudo pela precariedade das condições de infra-estrutura para melhor atender à sua singular morfologia organizacional.

Uma universidade multicampi, deve compreender que a expressão multicampi anuncia um significado próprio, que a diferencia, até mesmo, pelo simples fato de não se ver designada pelas partículas “pluri” e “poli” como, no caso de pluricampi ou policampi. Entende, assim, que o termo multicampi expressa algo mais do que uma simples reunião de campi dispersos, e que a expressão multicampi deve apontar para uma articulação orgânica entre os campi, que dá sentido à vida universitária. Assim, a consagrada expressão multicampi é um modo de recusar a fragmentação e a dispersão, nocivas ao funcionamento e ao cumprimento da missão universitária. Essa modalidade organizacional multicampi permite: (a) enfrentar a partição e a dispersão do modelo como algo 'natural'; (b) recolocar a questão da organicidade no contexto da história da universidade brasileira; e (c) contribuir para explicitar elementos significativos da relação território e, portanto, das bases municipais, e a educação.

Neste sentido, historicamente comprometida com a formação de professores e já apontando para a ampliação das áreas de conhecimento, sua atuação supera a condição específica da formação no âmbito dos seus cursos de graduação, aspecto este que, por si só, já ampliaria consideravelmente a importância de seu compromisso social, quando se considera a abrangência físico-geográfica dos seus *campi*, inseridos em diversas regiões do Estado da

Bahia. No entanto, além do Ensino, na sua inserção territorial, a UNEB faz avançar também a Pesquisa e a Extensão, em cujo olhar busca dar conta dos fenômenos do seu entorno e da responsabilidade social de difundir conhecimentos acerca das realidades com as quais interage.

As universidades *multicampi* vivem mais diretamente as questões da diversidade regional. Um breve olhar sobre a estrutura espacial deste tipo de instituição universitária revela quão decisivo é este fator, a espacialidade: a inserção do *campus* universitário faz parte do processo de ocupação do território regional e urbano, levando a universidade a interagir com realidades sociais, históricas, econômicas, demográficas, etc., por sua vez, constitutivas do próprio contexto onde o campus se encontra instalado, portanto, realidades que são também capazes de interferir sobre as possibilidades de atuação do próprio *campus* — e da própria universidade — sobre esses contextos, de modificação desses cenários. Por outro lado, capazes também de impor limites à sua ação — e à ação da própria universidade — enquanto condicionada, também, pelos próprios níveis de desenvolvimento sócio-econômico das suas bases físico-locais. Ou seja, se a sua ampliada base físico-espacial demonstra a sua potencialidade para articular-se com as problemáticas de desenvolvimento local e regional,

pondo-lhe em contato com variados cenários históricos, culturais, sociais, econômicos, étnicos, educacionais, demográficos, etc. (que tanto potencializam o contato com o plural, reforçando-lhe essa característica essencial de toda universidade), por outro lado, evidencia o quanto a instituição universitária se encontra exposta a diversificadas condições de desenvolvimento local e regional, as quais determinam, também, condições de desenvolvimento da própria universidade.

É inevitável, pois, considerar a estreita relação que se estabelece com as problemáticas da gestão universitária na modalidade *multicampi*. A instituição precisa estar dotada de condições para atuar, em quaisquer de seus *campi*, assegurando a realização da missão universitária como expressão, inclusive, das suas finalidades de Ensino, Pesquisa e Extensão.

Estamos pois, diante de mais um grande desafio para assegurar-se um “salto qualitativo” ainda mais ousado da Uneb. De um lado, a permanente e indispensável luta pela ampliação da autonomia universitária e, de outro, o inadiável aperfeiçoamento do modelo de gestão de sua estrutura multicampi.

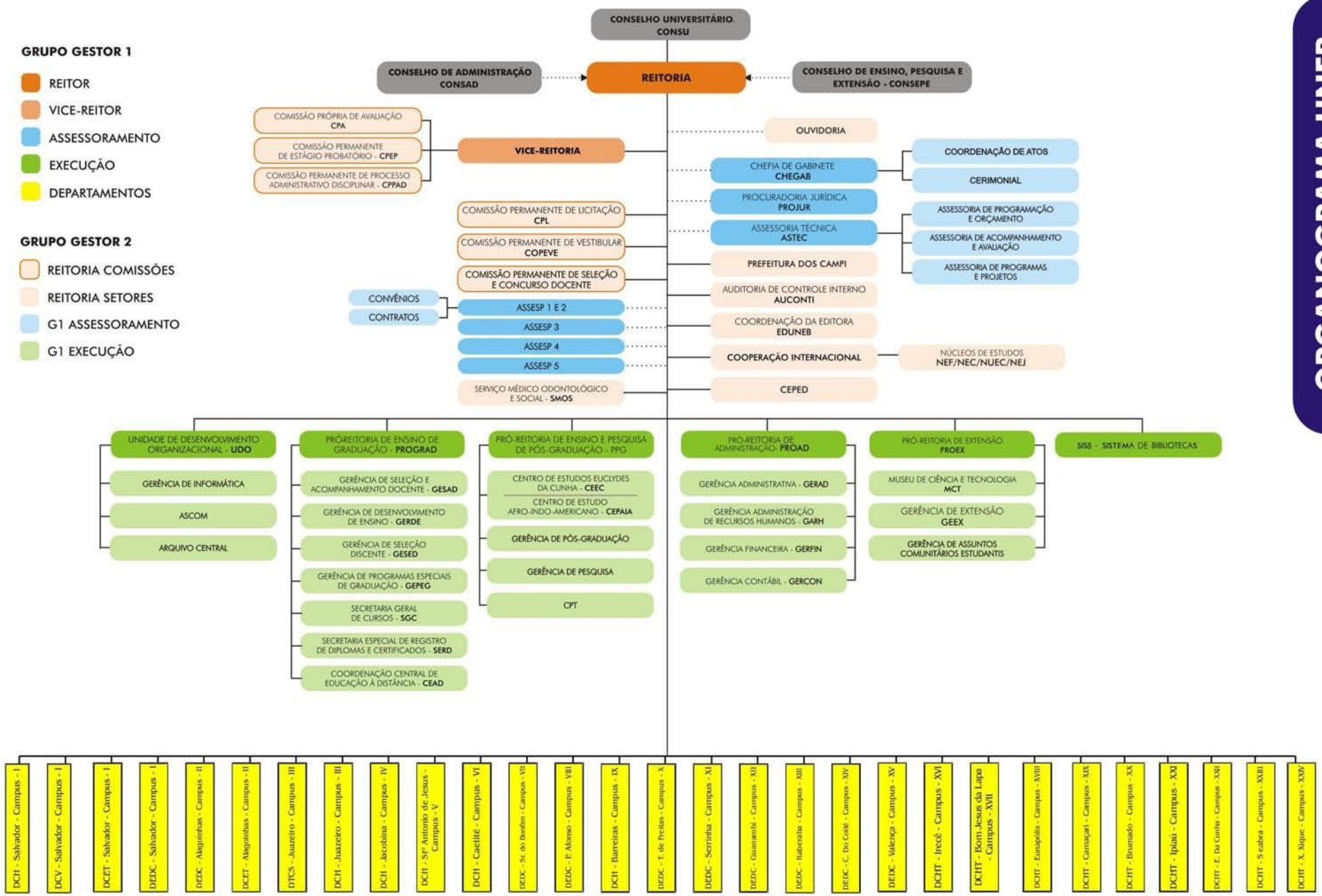
136

Não se justifica que uma instituição com a configuração sócioespacial da Uneb, seja enquadrada no mesmo modelo organizacional de outras que tem sede em um único município.

A título de exemplo das distorções produzidas pela Lei Estadual nº 7176, que ainda regula as Universidades Estaduais baianas e as impõe uma estrutura binária (administração central e departamentos), apesar de vários anúncios de sua mudança ou revogação, o que se nomeia “Departamentos” na Uneb, pouco tem a ver com este mesmo “ente” nas demais estaduais, pois correspondem, na verdade, às antigas Faculdades ou Centros, conforme se vê no organograma seguinte.

- GRUPO GESTOR 1**
- REITOR
 - VICE-REITOR
 - ASSESSORAMENTO
 - EXECUÇÃO
 - DEPARTAMENTOS

- GRUPO GESTOR 2**
- REITORIA COMISSÕES
 - REITORIA SETORES
 - G1 ASSESSORAMENTO
 - G1 EXECUÇÃO



Ora, o caráter multidisciplinar da maioria dos “Departamentos” da Uneb pode ser um importante trunfo, desde que se retirem as amarras legais que sobre eles se impõem.

Houve da maioria da comunidade universitária uma avaliação aparentemente contraditória quanto a dos aspectos da gestão. Majoritariamente positiva quanto aos níveis de participação aliada à percepção da inadequação do modelo de gestão e da efetividade das decisões.

Parece razoável afirmar que na Uneb, a composição, o formato, as competências e a periodicidade de reunião dos colegiados decisórios não acompanham a dinâmica da vida institucional, a regulação e avaliação tardam e abrem-se muitas brechas para que decisões de peso para a Universidade, sejam tomadas como se fossem de mero caráter administrativo.

Do ponto de vista mais específico, algumas funções gerenciais exclusivas do quadro docente exigem esforço de qualificação permanente, considerando a renovação constante dos quadros docentes da Uneb e a falta de estímulo para que docentes mais experientes as assumam, em virtude do baixo incentivo remuneratório e ao parco reconhecimento destas funções na progressão da carreira.

A utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), embora tenha apresentado avanços consideráveis nos últimos anos, precisa de um planejamento integrado e de metas ainda mais ousadas.

Não mais se justifica a precariedade ainda vigente no sistema de gerenciamento dos recursos humanos, a ausência de banco de dados institucional atualizado e com equipe própria de gerenciamento, bem como a falta de integração entre alguns dos sistemas já implantados, a exemplo do de planejamento e avaliação. A superação desses pontos de estrangulamento, aliadas as questões já elencadas no item relativo ao PDI e a qualificação técnica e política dos seus quadros dirigentes em todas as instâncias, são condições basilares para uma maior profissionalização da gestão na Uneb.

Recomendamos, principalmente, a urgente retomada do debate sobre o modelo de gestão mais adequado à estrutura organizacional multicampi e multiregional da Uneb.

É fundamental que a Universidade seja propositiva e não apenas reativa neste aspecto, consolidando debates anteriores e documentos já produzidos em uma proposta de novo modelo de gestão que fundamente o seu diálogo com seu mantenedor (Governo Estadual) e demais universidades públicas baianas.

Numa instituição com a magnitude da Uneb, é fundamental que este novo modelo defina instâncias decisórias e de gestão cotidiana, que reflitam os seguintes pressupostos:

- representatividade ampla e democrática da comunidade acadêmica e externa, refletindo a missão e os eixos das políticas institucionais;
- responsabilidade institucional quanto ao gerenciamento dos recursos a ela destinados pelo Poder Público e demais parceiros;
- ampla utilização das TICs, no processo de desburocratização dos fluxos organizacionais;
- razoabilidade e exequibilidade na sua composição, agilidade e efetividade de suas decisões.

7.7 - INFRAESTRUTURA FÍSICA, ESPECIALMENTE A DE ENSINO E DE PESQUISA, BIBLIOTECA, RECURSOS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC

A Unidade de Desenvolvimento Organizacional /UDO, através da Gerência de Informática (GERINF), na gestão 2006-2009, priorizou ações estruturantes, trabalhando e desenvolvendo o conceito mais amplo de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC, que deve evoluir para além de uma orientação tradicional de suporte administrativo, adotando um papel estratégico dentro da organização, incluindo os sistemas de informação, o uso de hardware e software, telecomunicações, automação, pessoal qualificado, recursos multimídia para fornecer dados, informações e gerar conhecimento.

Nesse sentido, coube à UDO, abraçar a missão de buscar e desenvolver todo um arsenal tecnológico na área de TIC, que estivesse em total conformidade com o Planejamento Estratégico da UNEB, agregando valor aos processos das áreas administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão.

Durante o quadriênio 2006-2009, foram envidados esforços no sentido de fortalecimento e ampliação da infra-estrutura de tecnologia da informação e comunicação, visando equipar a Universidade de soluções tecnológicas atualizadas e inovadoras que possam disseminar e democratizar a utilização desses recursos em prol da geração do saber e do conhecimento. Foram realizadas várias ações nesse campo e continuam os investimentos, a exemplo de aparelhamento dos laboratórios de informática, de pesquisa, setores administrativos, ampliação e implantação de novos dispositivos de comunicação de dados e voz, implantação do sistema de videoconferência, implantação de rede sem fio (Wireless), aquisição de estabilizadores de voltagem de alta capacidade, central telefônica digital com recursos de VoIP (voz sobre IP), entre outros.

Sistema de Bibliotecas (SISB/UNEB)

Anteriormente voltada para a interiorização do ensino superior, com ênfase na formação de professores, a UNEB, ampliou a sua missão e abriu espaço para uma política de incentivo à pesquisa e à extensão em todos os seus 29 departamentos, localizados em 24 municípios. Este acelerado crescimento da UNEB e a conseqüente criação de bibliotecas sem um planejamento adequado, não permitiram que a rede se desenvolvesse de forma sistêmica e coordenada, o que resulta em entraves para que elas possam efetivamente atender às necessidades e demandas de informação dos programas de ensino, pesquisa e extensão. No ano de 2006, foi criada a Comissão de Reestruturação do Sistema de Bibliotecas da Uneb, formada por bibliotecárias e professoras da Universidade. A referida comissão foi criada com o objetivo de assessorar, acompanhar e elaborar projetos e realizar estudos e eventos concernentes ao SISB/UNEB, bem como, promover a formação continuada do pessoal nele atuante.

Outra importante ação foi o “deslocamento” do SISB/UNEB, na estrutura da Universidade. Antes, subordinado à Pró-Reitoria de Graduação, agora vinculado à Reitoria. Esse “novo lugar”, provocado por ação política da Comissão, em conjunto com os demais sujeitos envolvidos no processo de reestruturação das bibliotecas da Uneb, se constituiu como um

passo importante na mudança de “status” das bibliotecas na estrutura administrativa da UNEB.

Ao longo desses três anos, a Comissão de Estruturação do SISB/UNEB atuou no sentido de promover discussões, avaliações e planejamentos em prol da construção de um novo projeto de biblioteca universitária, compatível com as transformações necessárias para o melhor desenvolvimento do tripé ensino, pesquisa e extensão. A realização de dois Encontros de Bibliotecários de todos os Campi da Uneb marcaram um novo momento na busca de integração sistêmica.

Por fim, a Comissão de Estruturação do Sistema de Bibliotecas (COM-SISB) sistematizou a proposta de estruturação do SISB/UNEB, a qual foi amplamente divulgada, discutida e aprovada pelo Conselho Universitário/CONSU no dia 11/12/2008 e publicada no DOE de 18 de dezembro de 2008.

No atual contexto, o desafio é a institucionalização e estruturação do Sisb/Uneb, através do Programa Quadrienal de Implementação do SISB/UNEB, 2008- 2012 para que de fato se constitua, no âmbito da Uneb, como um órgão suplementar.

O SISB/UNEB conta com um acervo de 116 202 títulos e 298 260 exemplares de livros, conforme relatório emitido pelo Sistema Pergamum 30.09.09, além de periódicos, multimeios, dentre outros recursos informacionais, objetivando apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão da UNEB.

QUADRO XXIII - ACERVO BIBLIOGRÁFICO DO SISB/UNEB

| TIPO | LOCALIZAÇÃO | NÚMERO | TÍTULOS | EXEMPLARES |
|--|--------------------|-----------|---------------|---------------|
| BIBLIOTECA PROF. EDIVALDO BOAVENTURA CAMPUS I. | SALVADOR | 1 | 25013 | 64088 |
| BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS INTEGRANTES DO SISB | INTERIOR DO ESTADO | 23 | 91189 | 234172 |
| TOTAL | | 24 | 116202 | 298260 |

| CAMPUS | LOCALIZAÇÃO | DEPARTAMENTO | TÍTULOS | EXEMPLARES |
|--------|------------------------|--------------|---------|------------|
| II | Alagoinhas | DCET/DEDC | 9631 | 23704 |
| III | Juazeiro | DCH/DTCS | 7590 | 17848 |
| IV | Jacobina | DCH | 7053 | 17014 |
| V | Santo Antônio de Jesus | DCH | 9456 | 22483 |
| VI | Caetité | DCH | 6535 | 17717 |
| VII | Senhor do Bonfim | DEDC | 5916 | 15928 |
| VIII | Paulo Afonso | DEDC | 4151 | 11615 |
| IX | Barreiras | DCH | 1297 | 3469 |
| X | Teixeira de Freitas | DEDC | 7717 | 18508 |
| XI | Serrinha | DEDC | 4556 | 13910 |
| XII | Guanambi | DEDC | 4564 | 12177 |
| XIII | Itaberaba | DEDC | 3275 | 9863 |
| XIV | Conceição do Coité | DEDC | 3912 | 10663 |
| XV | Valença | DEDC | 1863 | 3919 |
| XVI | Irecê | DCHT | 2538 | 6004 |

| | | | | |
|--------------|--------------------------|-------------|------|------|
| XVII | Bom Jesus da Lapa | DCHT | 1469 | 4458 |
| XVIII | Eunápolis | DCHT | 293 | 979 |
| XIX | Camaçari | DCHT | 2320 | 5957 |
| XX | Brumado | DCHT | 2617 | 4754 |
| XXI | Ipiaú | DCHT | 1062 | 2717 |
| XXII | Euclides da Cunha | DCHT | 819 | 3253 |
| XXIII | Seabra | DCHT | 1130 | 4027 |
| XXIV | Xique-xique | DCHT | 1425 | 3205 |

Fonte: SISB/UNEB/PERGAMUM - 07/10/09.

Quantificar acervo por área de conhecimento (livros e periódicos, assinatura de revistas e jornais, obras clássicas, dicionários, enciclopédias, vídeos, DVD, CD Rom e assinaturas eletrônicas);

- Espaço físico para estudos;

Em relação ao espaço físico da biblioteca, as informações obtidas através do Relatório Diagnóstico (2007) informa sobre área total, área do acervo, área de leitura, individual e em grupo, e outros espaços destinados aos leitores. Os dados mostram que aproximadamente 74% das bibliotecas analisadas têm área total entre 51m² a 214 m²; aproximadamente 17%, têm entre 219m² e 270 m² e apenas 9% das bibliotecas apresentam área maior que 270m².

- Horário de funcionamento;

No geral, todas as bibliotecas integrantes do SISB funcionam de segunda a sexta-feira - 07h30 às 21h30 e aos sábados das 08h00 h às 12h00, salvo adequações das realidades diferenciadas em cada Departamento. Ver www.sisb.uneb.br no item Bibliotecas do SISB.

- Pessoal Técnicoadministrativo - SISB/ UNEB.

Quantitativo de Pessoal por Categorias.

| Categoria | Quantidade |
|----------------------------------|-------------------|
| Analista Universitário (Efetivo) | 27 |
| Cargos Comissionados | 23 |
| Estagiários/as | 45 |
| Prestadores de Serviços | 22 |
| Técnico Universitário (Efetivo) | 35 |
| REDA | 24 |
| Outros (Prefeitura) | 6 |
| TOTAL | 182 |

Fonte:Coordenações das Bibliotecas integrantes do SISB/UNEB – Atualizado em Outubro/2009. Salvador - BA.

Serviços oferecidos:

- Atendimento no setor de referência
- Atendimento no setor de periódicos
- Permuta com outras instituições do material produzido pela UNEB, livros, revistas etc.

- Atendimento à comunidade externa
- Empréstimo interbibliotecário
- Acesso disponível pela intranet aos serviços
- Acesso à internet para comunidade acadêmica
- Acesso disponível pela intranet ao acervo eletrônico
- Comutação bibliográfica
- Orientação e normalização de trabalhos acadêmicos
- Reserva da bibliografia usada nos cursos
- Acessibilidade do site na Web
- Capacitação de usuários (presencial)
- Pesquisa bibliográfica
- Empréstimo domiciliar
- Participação no Portal Periódicos Capes
- Consulta a Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD)

Recomendamos um planejamento mais amíúde de demandas específicas, a exemplo de acervos bibliográficos e laboratórios de determinados cursos, cujos demandas mais urgentes estão expressas nos resultados constantes do Volume 2.

Quanto as TIC, sugerimos a continuidade da política de ampliação de acesso e formação da comunidade universitária para um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis, a exemplo da Rede de Videoconferência, fundamentais para a integração entre as unidades numa estrutura multicampi como a Uneb.

TABELA VI INFRAESTRUTURA FÍSICA DOS DEPARTAMENTOS – 2008

| Nº | CAMPUS | DEPARTAMENTO | ÁREA DO TERRENO M ² | ÁREA CONSTRUÍDA | *Q. P. | SALAS DE AULA | | LABORATÓRIOS | | BIBLIOTECAS | | AUDITÓRIOS | | SANITÁRIOS | |
|----|---------|-----------------------------------|--------------------------------|-----------------|--------|---------------|----------------------|--------------|----------------------|-------------|----------------------|------------|----------------------|------------|----------------------|
| | | | | | | QUANT. | ÁREAS M ² | QUANT. | ÁREAS M ² | QUANT. | ÁREAS M ² | QUANT. | ÁREAS M ² | QUANT. | ÁREAS M ² |
| 1 | I | Ciências Exatas e da Terra | | 3.772,06 | 4 | 17 | 730,84 | 23 | 907,18 | | | 1 | 61,65 | 26 | 186,94 |
| 2 | I | Ciências Humanas | | 1.858,07 | 1 | 14 | 548,70 | 2 | 80,20 | | | 1 | 60,84 | 8 | 54,26 |
| 3 | I | Ciências da Vida | | 6.429,83 | 2 | 27 | 1.218,35 | 43 | 1.766,73 | | | 1 | 104,40 | 20 | 323,17 |
| 4 | I | Educação | | 1.801,44 | 1 | 9 | 528,10 | 1 | 52,49 | | | 1 | 115,20 | 4 | 73,43 |
| 5 | I | Pós-Graduação | | 1.552,14 | 1 | 10 | 546,15 | 1 | 61,63 | | | 1 | 69,69 | 12 | 60,24 |
| 6 | I | Adm. Central | 99.360,58 | 7.836,59 | 8 | | | | | 1 | 455,46 | 1 | 572,59 | 65 | 424,80 |
| 7 | I | Museu de C. e Tecnologias - PROEX | 80.583,01 | 4.416,99 | 1 | | | - | - | | | 1 | 239,71 | 13 | 189,72 |
| 8 | CEPED | | 608.509,50 | 17.686,50 | 9 | | | 8 | 3.162,50 | 1 | 666,90 | 1 | 212,50 | | |
| 9 | Canudos | Parque Estadual de Canudos | 13.209.331,58 | 668,42 | 1 | | | - | - | | | - | - | | |
| 10 | I | CEEC - Cepaia | | 843,90 | 1 | 1 | 36,39 | - | - | | | 1 | 81,82 | 7 | 25,20 |
| 11 | II | Ciências E. e da Terra / Educação | 46.106,20 | 4.460,74 | 5 | 18 | 999,84 | 10 | 708,79 | 1 | 127,80 | 1 | 89,60 | 10 | 165,02 |
| 12 | III | Tecnologia e Ciências Sociais | 635.279,36 | 7.520,64 | 15 | 12 | 591,97 | 16 | 990,87 | 1 | 888,27 | 2 | 269,97 | 21 | 164,86 |
| 13 | III | Área do Salitre | 1.002.332,50 | 667,50 | 1 | | | | | | | | | 2 | |
| 14 | III | Ciências Humanas | 17.008,77 | 1.521,36 | 2 | 14 | 757,90 | 1 | 39,06 | | | - | - | 9 | 75,50 |
| 15 | IV | Ciências Humanas | 2.186,05 | 2.228,13 | 2 | 8 | 392,00 | 4 | 260,20 | 1 | 127,80 | 1 | 114,14 | 11 | 106,17 |
| 16 | V | Ciências Humanas | 6.708,85 | 2.379,90 | 2 | 12 | 621,69 | 6 | 308,55 | 1 | 123,76 | 1 | 123,76 | 15 | 34,66 |
| 17 | VI | Ciências Humanas | 9.705,99 | 3.344,51 | 2 | 15 | 744,36 | 6 | 307,64 | 1 | 176,80 | 1 | 243,64 | 16 | 224,85 |
| 18 | VII | Educação | 31.459,12 | 3.472,07 | 3 | 14 | 727,37 | 15 | 765,39 | 2 | 285,56 | 1 | 180,00 | 14 | 68,96 |
| 19 | VIII | Educação | 32.045,32 | 4.213,38 | 3 | 28 | 854,97 | 11 | 337,13 | 1 | 118,00 | 2 | 297,04 | 19 | 158,79 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|----|------------------|-----------|----------|---|----|--------|----|--------|---|--------|---|--------|----|--------|
| 20 | IX | Ciências Humanas | 79.063,91 | 4.146,89 | 8 | 15 | 816,68 | 15 | 697,51 | 1 | 160,42 | 1 | 188,24 | 15 | 166,94 |
| 21 | X | Educação | 15.621,81 | 2.483,17 | 2 | 15 | 842,70 | 3 | 128,40 | 1 | 168,68 | 1 | 77,76 | 11 | 80,47 |
| 22 | XI | Educação | 23.467,91 | 2.435,64 | 2 | 10 | 481,09 | 3 | 116,16 | 2 | 206,92 | 2 | 215,52 | 14 | 88,99 |

146

| Nº | CAMPUS | DEPARTAMENTO | ÁREA DO TERRENO M ² | ÁREA CONSTRUÍDA | *Q. P. | SALAS DE AULA | | LABORATÓRIOS | | BIBLIOTECAS | | AUDITÓRIOS | | SANITÁRIOS | |
|--------------|--------|--------------------------------|--------------------------------|-------------------|------------|---------------|----------------------|--------------|----------------------|-------------|----------------------|------------|----------------------|------------|----------------------|
| | | | | | | QUANT. | ÁREAS M ² | QUANT. | ÁREAS M ² | QUANT. | ÁREAS M ² | QUANT. | ÁREAS M ² | QUANT. | ÁREAS M ² |
| 23 | XII | Educação | 74.445,05 | 2.204,88 | 1 | 8 | 404,60 | 4 | 247,60 | 1 | 127,80 | 1 | 89,60 | 10 | 106,40 |
| 24 | XIII | Educação | 29.212,07 | 4.051,81 | 5 | 23 | 1.302,86 | 1 | 63,00 | 1 | 180,00 | 2 | 486,00 | 15 | 137,54 |
| 25 | XIV | Educação | 7.456,86 | 1.545,03 | 1 | 10 | 490,00 | - | - | 1 | 74,20 | 1 | 99,40 | 4 | 42,31 |
| 26 | XV | Educação | 20.371,00 | 6.634,22 | 5 | 8 | 459,20 | 1 | 63,00 | 1 | 180,00 | 1 | 180,00 | 9 | 41,78 |
| 27 | XVI | Ciências Humanas e Tecnologias | 50.000,00 | 7.961,06 | 5 | 8 | 459,20 | 1 | 63,00 | 1 | 180,00 | 1 | 180,00 | 9 | 41,78 |
| 28 | XVII | Ciências Humanas e Tecnologias | 23.278,65 | 1.081,35 | 1 | 8 | 424,88 | 2 | 106,22 | 1 | 69,28 | 1 | 69,28 | 7 | 44,90 |
| 29 | XVIII | Ciências Humanas e Tecnologias | 7.400,00 | 2.600,00 | 1 | 6 | 262,35 | - | - | 1 | 48,75 | - | - | 4 | 41,35 |
| 30 | XIX | Ciências Humanas e Tecnologias | 4.417,58 | 980,65 | 1 | 6 | 312,00 | 1 | 64,68 | 1 | 69,00 | 1 | 96,04 | 4 | 37,08 |
| 31 | XX | Ciências Humanas e Tecnologias | 3.971,78 | 1.028,22 | 2 | 4 | 262,02 | - | - | 1 | 67,63 | 1 | 239,00 | 28 | 139,23 |
| 32 | XXI | Ciências Humanas e Tecnologias | 4.000,00 | 903,50 | 1 | 9 | 487,50 | - | - | 1 | 67,05 | 1 | 184,88 | 7 | 84,46 |
| 33 | XXII | Ciências Humanas e Tecnologias | 2.093,93 | 881,70 | 2 | 4 | 213,79 | 2 | 106,93 | 1 | 51,48 | 1 | 62,84 | 4 | 49,28 |
| 34 | XXIII | Ciências Humanas e Tecnologias | 2.830,00 | 1.961,40 | 1 | 8 | 258,85 | 1 | 63,15 | 1 | 85,40 | 1 | 291,60 | 15 | 141,50 |
| 35 | XXIV | Ciências Humanas e Tecnologias | 1.380,00 | 1.120,00 | 1 | 2 | 71,10 | - | - | 1 | 66,20 | - | - | 2 | 24,00 |
| Total | | | 16.129.627,38 | 118.693,69 | 103 | 343 | 16.847,45 | 181 | 11.468,01 | 27 | 4.773,16 | 34 | 5.296,71 | 430 | 3.604,58 |

*Q.P = Quantidade de prédios

7.8 - PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO, ESPECIALMENTE OS PROCESSOS, RESULTADOS E EFICÁCIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O planejamento é um processo contínuo. Para que o processo seja legítimo, é necessário que reflita a cultura da organização, que, entre outras razões, envolva a gerência, o estilo de administração e liderança, a participação; a delegação de responsabilidade e autoridade e a complexidade de processo. O planejamento precisa contar com um sistema de informação eficaz. Isto permite que o plano englobe o maior número de informações, tornando-o dinâmico, no sentido de responder, com maior precisão e rapidez, às novas necessidades oriundas da própria organização, e, principalmente, do ambiente externo.

O planejamento, como aplicativo prático, tem sua utilidade, trazendo maior racionalidade e orientação às ações das instituições universitárias. As universidades, até por apresentarem características totalmente diversas das organizações empresariais, voltaram sua atenção mais especificamente para a questão do planejamento. Há uma concepção muito diferente das formas de conduzir os destinos nas instituições de ensino superior se comparadas às organizações do setor empresarial, fruto das peculiaridades de cada área.

O planejamento nas universidades tem como finalidade auxiliar seus principais agentes na tomada de decisão e preparar a instituição para enfrentar a mutabilidade ambiental com base no conhecimento sistematizado das tendências das variáveis sociais, políticas, econômicas e culturais, bem como das potencialidades e fraquezas internas.

Através do planejamento desenvolvido nas universidades os recursos humanos, financeiros, materiais e físicos são melhor utilizados nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Entretanto, para que o sistema funcione, é necessário que os dirigentes, professores e alunos sejam agentes de planejamento. Cabe a eles a responsabilidade pela iniciativa que possibilitará que o fluxo do sistema mantenha sua dinâmica teórica e prática, fecunda ou infértil, produtiva ou não.

A tarefa primordial do planejamento universitário é estabelecer os elos de ligação entre os meios e fins. É através do planejamento que os recursos humanos, financeiros, materiais e físicos serão orientados para as atividades de ensino, pesquisa e extensão. Entretanto, para que o sistema funcione, é necessário que os dirigentes, professores e alunos sejam agentes de planejamento e que os resultados das avaliações funcionem como subsídios para esse processo.

A natureza *multicampi* confere à Uneb vantagens comparativas e competitivas. A capilaridade de suas estruturas e a quantidade e qualificação do quadro técnicoadministrativo e corpo acadêmico possibilitam ações em todas as regiões do Estado. Além das funções que lhes são inerentes como ensino de qualidade, fortalecimento da pesquisa e expansão da extensão, a Universidade integra programas, sobretudo estatais, que apontam saídas para o desenvolvimento sustentável da Bahia.

Para o enfrentamento dessa questão, a Uneb estruturou-se para promover o planejamento estratégico e implementar modelos referenciais buscando a convergência de ações em toda as instâncias da universidade, valorizando potencialidades individuais e coletivas e reforçando identidades regionais. Ao mesmo tempo, compatibilizou as ações dos diversos órgãos, setores, campi, necessariamente articuladas e integradas, na busca de uma unidade institucional, propondo critérios e diretrizes de programação e coordenação na elaboração de programas,

planos e projetos. Implementou estratégias de captação de recursos financeiros, identificando fontes nacionais e internacionais, para o atendimento à demanda.

Nos últimos anos os avanços na estrutura e processos de planejamento da Uneb deram ênfase à promover e estimular o adensamento de visões sistêmicas para ações planejadas regionalmente, que a partir dos *campi* retratem identidades não apenas de ordem geográfica, mas um quadro referencial que valorize as diversas dimensões do desenvolvimento (econômica, ambiental, político-institucional, equidade social).

Na busca de solução para a escassez de recursos, a UNEB buscou instrumentalizar o desenvolvimento das políticas públicas, através de um processo de planejamento que conferiu consistência e racionalidade à atuação da instituição, respaldando-se na elaboração do Plano Estratégico, Plano Plurianual – PPA, Plano Operativo Anual – POA e Orçamento Anual, que explicitam os programas de trabalho e ações a cargo da Universidade.

No quadriênio 2006-2009, um dos grandes desafios da ASTEC foi construir e consolidar o planejamento na dinâmica da Universidade, buscando subsidiar, a um só tempo, a tomada de decisões, a identificação de riscos e oportunidades e o ajuste tempestivo dos rumos, de forma a assegurar agilidade de resposta às demandas da gestão bem como às mudanças do ambiente institucional.

Entre os marcos mais destacados, no âmbito das atividades desenvolvidas pela Assessoria Técnica, têm-se: a) a ampliação significativa do orçamento da instituição, notadamente quanto aos recursos de investimentos com incremento superior a 100%. b) a construção e consolidação participativa do Plano Estratégico, documento que ressalta a missão da UNEB, explicita suas questões problemáticas e potencialidades e apresenta um conjunto de propostas que visam à superação das dificuldades a partir da definição de objetivos, linhas e ações estratégicas; c) o Plano Plurianual – PPA 2008-2011; d) os Planos Operativos Anuais - POAs participativos e disponibilizados na WEB; e) a implantação do Modelo de Gestão por Programas, dando maior autonomia e capacidade de coordenação dos programas por parte das Pró-reitorias; f) a concepção e início de implantação do modelo de Rede de Gestão Departamental- RGD, estratégia inovadora que permite os departamentos atuarem articuladamente em redes virtuosas geradoras de mais eficiência, trocas de experiências, adoção de ações convergentes e maior inserção no processo de desenvolvimento regional sustentável.

A avaliação, como instrumento de modernização e de melhoria contínua, é essencial para as organizações. No cenário atual, a avaliação institucional vem sendo implantada em diferentes tipos de organizações. Nas instituições de ensino superior, no entanto, esta prática é ainda mais utilizada especialmente em função de demandas sociais, sem contar as exigências legais sobre o tema. Na UNEB, a preocupação com a autoavaliação não é recente e atende aos parâmetros exigidos em lei.

Ao promover uma política de avaliação institucional, a UNEB busca contextualizar o autoconhecimento, assim como a procura pela objetividade necessária para compreender melhor sua própria realidade e seus potenciais de melhoria. O Programa de Avaliação Institucional abrange aspectos internos e externos que servem como instrumento de melhoria da participação da UNEB na sociedade como universidade e agente social.

Como todo processo avaliativo requer a sua própria avaliação, ou seja, a metaavaliação, a CPA utilizou para tal o estudo feito pela profa. Regina Lúcia Bastos Vieira, cujo objetivo principal foi analisar o processo de autoavaliação da UNEB, no contexto do SINAES, procurando mostrar os contornos e as ações desenvolvidas durante todo este processo, realizando, assim, um balanço crítico que redundou em recomendações para a CPA, a saber:

Intensificar a sensibilização da comunidade acadêmica, principalmente das CSAs, disseminando as informações sobre o SINAES e o próprio processo avaliativo da UNEB, através de seminários, oficinas, etc.

Institucionalizar a avaliação, buscando incorporar, de forma mais efetiva, os seus resultados ao seu processo de planejamento e tomada de decisão.

Consolidar o atual processo de autoavaliação institucional, promovendo a ampla divulgação dos resultados, através de documentos informativos e da página eletrônica da Instituição, ressaltando a importância dos seus significados e evidenciando os dados positivos, numa perspectiva de fortalecê-los, e as fragilidades apontadas, objetivando possíveis correções de rumos, numa perspectiva de aprimoramento da qualidade da gestão acadêmica.

Promover um balanço crítico de todo o processo avaliativo, juntamente com as CSAs, realizando uma reflexão sobre a prática avaliativa, a metodologia utilizada, os avanços e as conquistas, as dificuldades encontradas, os resultados alcançados, os propósitos e os conceitos teóricos que permearam todo esse processo, objetivando a sua continuidade, o planejamento de ações futuras e a proposição aos gestores de medidas concretas para o redimensionamento das atividades institucionais, de forma a possibilitar que a avaliação se comprometa com a melhoria da qualidade acadêmica.

7.9 - POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES

A Uneb adquiriu, ao longo da sua trajetória, o perfil de uma universidade pública com estudantes advindos majoritariamente das escolas públicas do ensino básico.

A sua missão de interiorização e democratização da educação superior, sua ênfase na formação de quadros para a educação básica, seu pioneirismo no sistema de cotas, trouxeram consigo o desafio de criar condições acadêmicas e de gestão que garantissem a permanência e conclusão de cursos por parte de uma ampla gama de estudantes oriundos das classes populares.

Apesar dos esforços da Administração Universitária no sentido de ampliar vagas dos programas acadêmicos de monitoria e iniciação científica, criar e equipar residências estudantis, ainda há uma percepção majoritária na comunidade acadêmica de insuficiência dessas ações.

A recente aprovação de um programa de bolsas de auxílio a estudantes pelo Conselho Universitário ameniza algumas demandas mais urgentes mas não diminui o desafio de

enfrentar de forma mais contundente e articulada as demandas específicas a ela impostas pelo perfil do seu alunado, para garantir-lhes uma formação de qualidade.

Recomendamos a continuidade do aumento das vagas em programas acadêmicos para os estudantes, melhorias das residências universitárias, serviço social mais fortalecido para identificar demandas específicas, superação de ações meramente assistencialistas na busca de assegurar formação universitária de qualidade com ampliação do acesso dos estudantes a um universo cultural ampliado, seja através da dinamização da “vida universitária” na Uneb, ainda com baixo dinamismo, seja através de atividades externas, a exemplo de um programa de mobilidade acadêmica estudantil interna e externa, que começou a ser esboçado pela PróReitoria de Graduação da Uneb e das demais Universidades Estaduais mas ainda não foi implementado. A mesma multicampia que pode se apresentar problemática em termos de custos, aqui revela também uma face positiva em termos das possibilidades de intercâmbios que propicia.

7.10 - SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA, TENDO EM VISTA O SIGNIFICADO SOCIAL DA CONTINUIDADE DOS COMPROMISSOS NA OFERTA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

As universidades públicas estaduais têm no Tesouro a sua principal fonte de receita. No caso específico da Uneb, os Recursos Originários do Tesouro do Estado na média do período analisado correspondem a aproximadamente 81% da Receita total da instituição.

A tabela a seguir apresenta a evolução das Receitas alocadas ao Orçamento da Uneb no período 2006 a 2008.

TABELA VII - EVOLUÇÃO DA RECEITA DA UNEB – PERÍODO 2006 A 2008

| | 2006 | | 2007 | | 2008 | |
|-------------------------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|
| | Receita | % | Receita | % | Receita | % |
| Tesouro Estadual | 131.427.000 | 82,17 | 154.179.000 | 83,56 | 175.954.411 | 76,74 |
| % correção mensal | | | | | | |
| % correção acumulada | | | | | | |
| Receita Própria | 16.552.000 | 10,35 | 18.032.000 | 9,77 | 25.589.650 | 11,16 |
| % correção mensal | | | | | | |
| % correção acumulada | | | | | | |
| Outra Fonte | 11.967.600 | 7,48 | 12.307.000 | 6,67 | 27.739.400 | 12,1 |
| % correção mensal | | | | | | |

Plano de Metas 2010/2013

| | | | | | | |
|----------------------|--------------------|------------|--------------------|------------|--------------------|------------|
| % correção acumulada | | | | | | |
| Total | 159.946.600 | 100 | 184.518.000 | 100 | 229.283.461 | 100 |
| % correção mensal | | | | | | |
| % correção acumulada | | | | | | |

Fonte: ASTEC/UNEB - SIPLAN/SICOF

Obs: A receita apresentada nesta planilha refere-se àquela prevista para o período em tese, não correspondendo de fato à integralidade se sua execução, em se tratando de recursos próprios e também daqueles oriundos de outras fontes.

Na estrutura de custos das despesas consignadas ao Orçamento para o exercício financeiro de 2009, a análise da distribuição dos recursos do Tesouro, indica que 54% desses recursos são destinados aos dispêndios com Pessoal e Encargos decorrentes, 14% para a manutenção e custeio administrativos e 32% são destinados a Investimentos.

Há uma percepção majoritária de que os recursos oriundos do Tesouro Estadual não são suficientes para garantir a manutenção da Uneb com as condições necessárias para a efetividade das suas ações finalísticas nos diversos campi. Já a avaliação sobre a diversificação das fontes de recursos e políticas institucionais para esta finalidade não seguem o mesmo padrão, até por ser um tema bastante controverso do ponto de vista político, no âmbito da comunidade universitária.

De todo modo, cabe ressaltar uma importante conquista da atual gestão (2006-2009), no que diz respeito a alteração do percentual de participação da Uneb no orçamento da educação superior do Estado da Bahia em relação as demais universidades estaduais, fruto de um enorme esforço em demonstrar que a amplitude e características da multicampia necessitariam uma atenção maior do Governo Estadual. Este incremento permitiu atendimento de parte das demandas por melhorias na infra-estrutura e instalações dos Departamentos, criando condições mais favoráveis para as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Quanto à transparência e participação na definição de prioridades orçamentárias, há avaliações diferenciadas a partir das diferentes conjunturas de cada campi, entretanto, uma percepção majoritária de que as macro-prioridades não estão claramente definidas. Isto posto, recomendamos a elaboração de uma política institucional de sustentabilidade financeira, acordada internamente e com o Governo Estadual, assentada nos princípios de maior autonomia da universidade na gestão dos seus recursos aliada a sua responsabilidade social. Esta política também deve refletir a posição hegemônica da comunidade acadêmica em relação a diversificação das fontes de recursos e critérios para sua obtenção bem como dos

princípios que devem reger a composição dos orçamentos da Uneb, assegurando prioridade para as metas e indicadores constantes do PDI.

8 - AVALIANDO A AUTOAVALIAÇÃO: CAMINHOS A PERCORRER

De acordo com documento do SINAES, são **requisitos da avaliação interna**:

existência de uma equipe de coordenação; participação dos integrantes da instituição; compromisso explícito por parte dos dirigentes das IES; informações válidas e confiáveis; uso efetivo dos resultados.

Ao refletirmos sobre este ciclo, reiniciado em 2006, registramos importantes avanços:

- divulgação dos princípios e dimensões do SINAES junto a comunidade acadêmica;
- adesão de novos parceiros docentes, discentes e técnicoadministrativos, notadamente, aqueles que tiveram atuação efetiva nas Comissões Setoriais;
- aumento do número de gestores que reconheceram a importância e apoiaram de maneira efetiva os processos avaliativos;
- pactuação pela CPA e desta com os setores e departamentos universitários no sentido de que o momento de globalidade da avaliação institucional não pode nem deve substituir as práticas avaliativas mais rotineiras, que precisam ser realizadas pelos mesmos; ao contrário, elas devem ser fonte de alimentação do processo global.

Entretanto, devemos reconhecer que ainda permanecem majoritários os posicionamentos “desconfiados” dos processos avaliativos, seja pela visão de que eles objetivam ações meramente regulatórias ou punitivas, seja pela percepção de que seus resultados não são, de fato, incorporados a vida institucional e, portanto, não contribuem para produzir as mudanças desejadas. Além disso, deve-se reiterar as dificuldades de acesso a informações atualizadas e a urgência na construção de banco de dados e integração dos sistemas.

O processo serviu também para sensibilizar a comunidade universitária no sentido que a validação dos resultados não pode ser deixada somente a mercê da boa vontade dos gestores e

depende de ampla mobilização de todos os segmentos, no sentido da construção de uma cultura permanente de “avaliação dos resultados e rumos do processo de autoavaliação”. Daí, novos desafios se apresentam: assegurar o fácil acesso a estes resultados como base para um processo de reflexão coletiva sobre os mesmos, visando às reorientações e aperfeiçoamentos no planejamento e na ação universitária da Uneb.

Nesta direção, a CPA trabalha, atualmente, no planejamento de ações para repercutir os resultados da avaliação em todos os setores e departamentos da Universidade, ao longo do ano de 2010, tentando assegurar o uso efetivo dos seus resultados.

Instrumentos importantes para alcançarmos esse objetivo são o Portal da CPA e outras mídias, além da realização da Jornada de Avaliação e de outros eventos, em parceria com as Comissões Setoriais e órgãos administrativos.

Só assim, com a permanente busca de melhoria da qualidade do seu ensino de graduação e pós-graduação, das inovações e contribuições dos projetos de pesquisa e da postura extensionista que atravessam a história desta Universidade, poderá consolidar-se o crescente reconhecimento externo desta Instituição, já avaliada majoritariamente pelos seus membros neste processo de auto-reflexão, como uma Universidade comprometida com a produção e difusão do conhecimento articulados ao princípio da democratização dos mesmos, como base para a promoção do desenvolvimento humano e de uma sociedade justa e igualitária.

9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMADO, L. A. S. S. **A auto-avaliação no ensino superior como dispositivo analisador dos processos de subjetivação: da avaliação – consumo à avaliação – produção.** Revista Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior, 4(8), 2005, p. 183-205.

BELLONI, Isaura. **A função social da avaliação institucional.** In: SOBRINHO, José Dias,

RISTOFF, Dilvo. Universidade Desconstruída: Avaliação Institucional e resistência. Florianópolis: Editora Insular, 2000, p.41-51.

BELLONI, Isaura. **Avaliação Institucional um instrumento de democratização da educação.** Brasília, Linhas Críticas, vol. 5, nº 9, p 07-30, jul-dez de 1999.

BRASIL, Lei Nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências.

FIALHO, Nadia Hage. **Universidade Multicampi: modalidade organizacional, espacialidade e funcionamento.** 2000. 394 f. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2000.

_____. **Educação, Universidade e Diversidade Regional: compilação de dados sobre as bases locacionais da UNNEB. Guia referencial para consulta.** Programa de PósGraduação em Educação e Contemporaneidade. Salvador: Editora UNEB, 2003.

_____. **Universidade Multicampi.** Brasília: Autores Associados: Plano Editora, 2005.

MATOS, Olgária. *O mal estar na universidade*. Agência Carta Maior (www.cartamaior.com.br), 2009.

MEC. Portaria Nº 2051, de 09 de julho de 2004. Regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. (SINAES).

MEC. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. (SINAES). **Da concepção à regulamentação**. 2ª ed., ampl. Brasília: INEP, 2004.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *A Universidade no século XXI*. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2005.

SOBRINHO, José Dias. **Avaliação: técnica e ética**. In.: **Revista da Rede de Avaliação da educação Superior**. Campinas: RAIES, v.6, nº 3, pp. 7-19, 2001.

SOBRINHO, José Dias, RISTOFF, Dilvo. **Universidade Desconstruída: Avaliação Institucional e resistência**. Florianópolis: Editora Insular, 2000.

————— **Avaliação e compromisso público. A educação superior em debate**. Florianópolis: Editora Insular, 2003.

————— **Universidade e Avaliação: entre a ética e o mercado**. Florianópolis: Editora Insular, 2002.

————— **Avaliação Institucional na UNICAMP - processo, discussão e resultados**. São Paulo: UNICAMP. 1994.

SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. **Orientações Gerais para o Roteiro da Auto-Avaliação das Instituições** COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – CONAES / INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS – INEP. 2004

TRIGUEIRO, Michelangelo Giotto Santoro. *A avaliação institucional e a redefinição das estruturas e modelos das instituições de ensino superior do país*. In: Avaliação. Revista da Rede de Avaliação da Educação Superior. Campinas: RAIES, v.9, nº3, set/2004, p.14.

UNEB – Universidade do Estado da Bahia. **Projeto de Avaliação Institucional**. Salvador: Eduneb, 2005.

VIEIRA, Regina Lúcia Bastos. Política pública de avaliação da educação superior: o SINAES na universidade pública estadual : o caso da Universidade do Estado da Bahia. Dissertação de Mestrado. Salvador : UCSAL, 2008.

ANEXO II

O QUESTIONÁRIO DA CPA

ANEXO III

PLANO DE METAS

UNEB

UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA

PLANO DE METAS 2010 / 2013

AJUSTANDO O FOCO

JANEIRO DE 2010

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1 APRESENTAÇÃO | 4 |
| | |
| 2 O QUE É O PLANO DE METAS | 6 |
| | |
| 3 PRODUÇÃO E DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTOS NA UNEB | 9 |
| 3.1 INTERCONEXÃO ENTRE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO COM O DESENVOLVIMENTO REGIONAL | 9 |
| 3.2 DA GESTÃO MULTICAMPI ÀS RGDs | 12 |
| | |
| 4 AJUSTANDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: FOCO NA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO E NA GESTÃO EFICIENTE | 16 |
| 4.1 FOCO NO CONHECIMENTO EM CADA RGD | 16 |
| 4.2 MODELO DE GESTÃO DESCENTRALIZADA E COESA | 20 |
| | |
| 5 METAS PARA 2010-2013 | 22 |
| | |
| 6 ORÇAMENTO COMPLEMENTAR | 33 |

LISTA DE DIAGRAMAS

DIAGRAMA 1 - EIXOS ESTRATÉGICOS SUGERIDOS NAS
AUDIÊNCIAS PÚBLICAS

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - MAPA DE LOCALIZAÇÃO DOS CAMPI E DAS
RGDs

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - O PPA DA UNEB 2008/2011 - PROGRAMAS DE
GOVERNO

QUADRO 2 - AGRUPAMENTO DOS DEPARTAMENTOS EM
REDES - RGDs

QUADRO 3 - METAS ESTRUTURANTES

QUADRO 4 - METAS ESPECIAIS

QUADRO 5 - METAS POR EIXO E UNIDADE
ORGANIZACIONAL

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - ORÇAMENTO 2010X2013 – RECURSOS DO TESOURO

TABELA 2 - ORÇAMENTO RESUMO 2010/2013 / TOTAL POR EIXO –

RECURSOS DO TESOURO

TABELA 3 - CAPTAÇÃO DE RECURSOS / METAS PARA O QUADRIÊNIO **APRESENTAÇÃO**

A Universidade do Estado da Bahia, uma das pioneiras na interiorização do ensino superior no Estado e a maior das estaduais da Bahia (24 campi), tem se esforçado em pensar seu futuro, fortalecendo o papel de universidade pública, inserida no contexto do desenvolvimento sustentável do Estado e preocupada com a melhoria da qualidade das atividades que compõe o tripé ensino, pesquisa e extensão.

Passados 27 anos de sua fundação, a UNEB tem realizado uma verdadeira conquista do território baiano do ponto de vista da cidadania, ao contribuir significativamente para formar e qualificar os docentes das redes de ensino no interior do Estado, inserir profissionais das diversas áreas de conhecimento no mercado de trabalho, realizar pesquisas científicas com difusão dos seus resultados, além de uma gama de ações de extensão que aproximam a universidade da comunidade regional.

Nos últimos quatro anos desenvolvemos práticas de planejamento modernas e compatíveis com os procedimentos democráticos e implementamos ações precursoras e viabilizadoras de um projeto estruturante para dar ordem a estrutura de gestão, ampliar os investimentos e buscar a Excelência Acadêmica.

Os próximos quatro anos servirão para avançar nos investimentos voltados para alcançar uma excelência acadêmica compatível com o porte e a importância da UNEB na Bahia, e para reestruturar e modernizar a gestão com vistas a alcançar os objetivos de médios e longos prazos do Plano Estratégico da UNEB, construído no início da nossa gestão em 2007.

A gestão pública na Bahia experimentou recentemente um novo ciclo político, onde um dos principais objetivos estratégicos é voltado para a redução das desigualdades sociais e regionais e para construir os marcos do desenvolvimento estadual em conjunto com todos os

segmentos da sociedade baiana. E a UNEB, com sua estrutura multi-campi têm um papel importante a desempenhar nesse novo processo.

Mas a transformação da UNEB em universidade de ponta exige um esforço conjunto da comunidade onde ela se insere, envolvendo governos, gestores, estudantes, professores, técnicos, a comunidade científica, o mundo dos negócios e a indústria, etc., no sentido de fazer cumprir sua missão: **“atuar dentro das prerrogativas de autonomia da instituição universitária, no processo de desenvolvimento do Estado da Bahia, através da produção e da socialização do conhecimento voltado para a formação do cidadão e solução dos grandes problemas gerais, regionais e locais, dentro dos princípios da ética, democracia, justiça social e da pluralidade etnocultural”**. Para isso, ela precisa primar pelo rigor científico e pela originalidade, aumentando a sua capacidade de conviver com incertezas, requisitos indispensáveis à excelência acadêmica.

Enfrentamos no último ano uma crise econômica que exigiu ajustes nos projetos e na escolha de prioridades, mas o fato de termos um processo de planejamento adequado às novas realidades nos permitiu continuar avançando para alcançar os objetivos traçados. É necessário continuar atuando de forma planejada.

Dessa forma, iremos construir uma UNEB conectada com o desenvolvimento da Bahia e interagindo com as idéias e os conhecimentos gerados em várias partes do planeta. Essa é a UNEB que almejamos, essa é a UNEB que a Bahia quer consolidada.

2 O QUE É O PLANO DE METAS

O Plano Estratégico foi um grande esforço para pensar a UNEB até 2025 e foi o que deu suporte para a montagem do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Plano Plurianual (PPA) 2008-2011, Planos Operativos e para cada Lei Orçamentária Anual (LOA).

Assim, essa nova gestão, de 2010 a 2013, estará sempre pautada no Plano Estratégico, mas legalmente seus próximos dois anos deverão ser orientados pelo PPA 2008-2011 e pelas LOAs de 2010 e de 2011.

Em função dessa lacuna para os dois anos finais da gestão, sentimos a necessidade da montagem de um Plano de Metas para o próximo quadriênio, tendo em vista a emergência das demandas internas não contempladas no período 2006/2009 e as transformações da realidade

da Bahia e do Mundo neste último período, o que exigiu um ajuste do foco do Plano Estratégico para definir as novas prioridades.

Este Plano de Metas, onde estão apresentados e justificados as prioridades para os próximos 4 anos, embora voltado para alcançar o futuro projetado, é, na verdade, um ajuste do foco do Plano Estratégico, do PPA, PDI, LOAs. Mas também reflete e traduz os resultados das Audiências Públicas realizadas durante o processo eleitoral para Reitor e Vice Reitor para o quadriênio 2010/2013, ocasião em que representantes de cada um dos segmentos universitários em cada Campi, bem como de instituições da sociedade civil, dos movimentos sociais e dos poderes públicos, apresentaram suas considerações e sugestões para a composição do Programa de Gestão.

Registre-se que as Audiências Públicas, uma metodologia inovadora e inédita para debater Programa de Gestão consolida a marca democrática e dialógica da atual gestão, ao ouvir e acolher sugestões para a composição deste Plano de Metas, construído de forma coletiva, participativa e com chances reais de elevar a UNEB aos avançados patamares de qualidade que desejamos, foram eleitos quatro eixos: **Desenvolvimento Regional, Modernização da Gestão e Infraestrutura, Articulação da Universidade com o Ensino Básico e Excelência Acadêmica**. Este último, objetivo maior da Universidade, é transversal aos três primeiros. (Diagrama 1).

DIAGRAMA 1 EIXOS ESTRATÉGICOS SUGERIDOS NAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS



Dessa forma, apresentamos neste item 2 a ótica do **“Plano de Metas 2010-2013: Ajustando o foco”**, em seguida, no item 3, oferecemos as justificativas e as características gerais do foco na produção e disseminação do conhecimento, mostrando como serão as interconexões entre o ensino, a pesquisa e as atividades de extensão com o desenvolvimento regional na Bahia. No item 4 são apresentadas as ações que irão viabilizar o Plano de Metas, quais sejam, o estímulo a geração do conhecimento em cada região da Bahia e como será implantada uma nova fase de uma gestão descentralizada e coesa, capaz de dar suporte para as atividades multicampi da UNEB. Por fim, são apresentadas as metas a serem alcançadas até 2013, expondo suas justificativas e mostrando os resultados esperados.

Esse é um esforço de gestão compatível com o seu tempo e atuando para alcançar os seus objetivos estratégicos pensando no futuro, com a premissa “a universidade tem que estar à frente do seu tempo”, conforme defendia Anísio Teixeira.

3 PRODUÇÃO E DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTOS NA UNEB

3.1 INTERCONEXÃO ENTRE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO COM O DESENVOLVIMENTO REGIONAL

A complexidade das sociedades atuais tem demandado da instituição universitária uma multiplicidade de papéis que envolvem inúmeros desdobramentos do tripé ensino, pesquisa e extensão, dada a sua importância vital para o desenvolvimento sociocultural e econômico de um Estado, de uma Nação.

De acordo com a Declaração Mundial sobre a Educação Superior no século XXI, de 9 de outubro de 1998⁹, no limiar de um novo século, há uma demanda sem precedentes e uma grande diversificação na educação superior, bem como maior consciência sobre a sua importância vital tanto para o desenvolvimento sociocultural e econômico como para a construção do futuro, diante do qual as novas gerações deverão estar preparadas com novas habilitações, conhecimentos e ideais.

Neste contexto, que aponta para uma universidade viva, ativa e socialmente responsável, a atual gestão da UNEB, ciente de estar à frente de uma das maiores universidades multicampi do país, tem refletido sobre os pontos em que avançou nestes anos de gestão, os gargalos, os grandes desafios para os próximos anos.

O Nordeste brasileiro, com o seu semi-árido, abriga uma das maiores concentrações de população com os mais baixos indicadores sociais e de fraco dinamismo econômicos entre todas as regiões brasileiras.

Por sua vez, o estado da Bahia apresenta o pior índice de analfabetismo do país, em termos absolutos; os mais baixos índices de desempenho do estudante e de regularidade do fluxo escolar, além de uma precária preservação da infraestrutura física das escolas. Tal quadro aponta para a necessidade de implementação de ações mais efetivas por parte das

⁹ Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: Visão e Ação. Paris, 9 de outubro de 1998.

instituições de Ensino Superior do Estado, no sentido de contribuir para superar as dificuldades da escola pública baiana.

De modo particular, cabe a esta Universidade contribuir de maneira incisiva para reverter os indicadores da educação pública do Estado, elevando a qualidade da educação básica, sobretudo por meio da formação inicial e continuada dos profissionais.

Nesse sentido, a temática da formação do Educador se reverte de extrema importância uma vez que (...) *a exigência de formação em nível superior para atuar na educação básica se faz em decorrência da constatação da complexidade das múltiplas dimensões implicadas nessa formação, pois, além das competências exigidas para o trabalho da sala de aula, almeja-se que estejam conectados com os processos humanos mais globais (...)* (Governo do Estado da Bahia, SEC, 2008).

Esse é um desafio para as universidades baianas e nordestinas, mas especialmente para a UNEB que tem seus campi em todas as regiões do Estado, com grande ênfase para a sua região semi-árida.

Superar as dificuldades decorrentes dessa situação requer um grande esforço para alcançar uma excelência acadêmica em todas as suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, com a melhoria da qualidade de trabalho e formação do seu pessoal (professores e técnicos), com a empregabilidade dos formados, com maior integração com instituições nacionais e internacionais, para incorporar novos métodos de pesquisa e de ensino e novas tecnologias. Tudo isso com a consciência de que vivemos sob limites e restrições orçamentárias.

Dessa forma, a UNEB tem um papel fundamental na promoção e no aperfeiçoamento acadêmico, científico e tecnológico da Bahia e essa missão não pode ser cumprida a contento sem uma estratégia de disseminação do conhecimento, que leve em conta o desenvolvimento das regiões onde está inserida.

O Estado da Bahia, por ser extenso territorialmente e apresentar-se desigual do ponto de vista físico, social e econômico, requer a compreensão dos subespaços que o compõem e a adoção de práticas

diferenciadas que possibilitem a potencialização dos seus recursos e a redução gradativa das desigualdades sociais e regionais.

Reconhece-se que o conhecimento não está submetido a limites territoriais e que requer constantes processos de avaliação e transformação em abordagens teóricas e práticas, em escala mundial.

Mas a atuação nessas direções tem enfrentado dificuldades no modelo de gestão capaz de associar a presença de grande número de doutores na instituição a uma excelente produtividade de pesquisa, relativamente a outras universidades.

Assim, é preciso garantir que o potencial de infraestrutura instalada da UNEB e a riqueza dos seus recursos humanos, articulados às áreas de pesquisa que se destacam, sejam utilizado plenamente para viabilizar a geração de conhecimento desejada para o futuro.

Assim, através das atividades de ensino, da pesquisa, e da extensão, articuladas de modo a viabilizar a produção do conhecimento, a Universidade pretende contribuir para o desenvolvimento regional do nosso Estado, articulando-se com as secretarias de Estado e no âmbito do programa Territórios de Cidadania.

Para isso, é necessário ordenamento da estrutura organizacional administrativa e financeira, com funções descentralizadas regionalmente e articuladas com o gerenciamento geral que coordene todas as ações, a fim de obter os melhores resultados.

3.2 DA GESTÃO MULTICAMPI ÀS RGDs – REDES DE GESTÃO DEPARTAMENTAL

No contexto de mudanças e inovações, nas diversas instâncias de organização da sociedade, que atingem a todas as nações, as instituições de ensino superior enfrentam desafios: de atualizar-se e inserir-se nesta nova realidade, reavaliando e revendo suas formas de organização, gestão e de relacionamento com seus atores-chave. Ao mesmo tempo, dando um novo sentido ao seu papel social, tanto quanto o desafio de entender, interpretar e oferecer contribuições para a discussão de alternativas que atendam a esta nova e dinâmica realidade.

No modelo atual de gestão da UNEB, todas as ações sistêmicas ficam a cargo da administração central em Salvador, através das suas pró-reitorias, e foram definidas pelo Plano Estratégico da UNEB, que

Plano de Metas 2010/2013

apontou 04 grandes desafios a alcançar: Estrutura Coesa; Pessoal Estimulado; Excelência na Pesquisa; e Acessibilidade às Informações.

Por sua vez, o PPA 2008/2011 construiu uma visão de médio prazo, a partir do Plano Estratégico, composta de 10 Programas de Governo: 08 Finalísticos e 02 Administrativos.

O PPA está sendo executado através do modelo de Gestão por Programas, que tem por premissas básicas: ampliação da participação das Pró Reitorias na gestão universitária; acesso amplo às informações sobre o orçamento; maior acesso e participação dos departamentos aos recursos dos Programas (QUADRO 1).

QUADRO 1 O PPA DA UNEB 2008/2011 - PROGRAMAS DE GOVERNO

| |
|--|
| Diretriz Estratégica 1 - Garantir educação pública de qualidade, comprometida com as demandas de aprendizagem do cidadão. |
| • Programa 114 - Formação Inicial e Continuada do Profissional da Educação |
| • Programa 115 - Inclusão pela Educação |
| • Programa 117 - Todos pela Alfabetização - TOPA |
| • Programa 118 - Educação Superior no Século XXI |
| • Programa 119 - Melhoria da Infra-estrutura Estadual da Educação Superior |
| Diretriz Estratégica 2 - Fortalecer as identidades culturais nos territórios, acolhendo as diversidades e assegurando o acesso à produção e ao consumo de bens culturais. |
| • Programa 157 - Procultura: Promoção da Cultura |
| Diretriz Estratégica 3 - Promover a gestão pública com democracia, participação e transparência |
| • Programa 213 - Gestão da Política de Comunicação do Governo |
| Diretriz Estratégica 4 - Articular a base científica com tecnologia aplicada ao desenvolvimento |
| • Programa 293 - Inova Bahia: Desenvolvimento da Base Científica, Tecnológica e de Inovação. |
| Apoio Administrativo |
| • Programa 502 - Ações de Apoio Administrativo do Poder Executivo |
| • Programa 900 - Operação Especial |

Buscando dar respostas às demandas da sociedade atual, mas atendendo aos instrumentos legais de planejamento governamental, a UNEB compreende a imperativa necessidade de uma reestruturação na gestão institucional. É preciso modernizar os procedimentos, métodos e meios, a fim de elevar a qualidade do gasto, desenvolver programas voltados a qualificação e valorização continuada dos servidores técnicos administrativos, melhorar as condições físicas de trabalho, contribuindo para a criação de ambiente de convivência acadêmico administrativa que dêem maior agilidade aos processos.

Esse esforço deverá incluir ainda a revisão e fortalecimento dos procedimentos de planejamento, execução e controle orçamentário, financeiro, contábil e patrimonial dentre outras medidas destinadas a promover e potencializar a representação e participação dos diversos segmentos universitários.

Com um enfoque inovador, que representa uma verdadeira mudança de cultura organizacional, o programa visa instrumentalizar as unidades organizacionais com ferramentas de planejamento, sistemática de acompanhamento e avaliação da capacidade de gestão, conferindo maior efetividade à política de gestão de pessoas, através de ações voltadas para adequar os recursos humanos às novas necessidades da Universidade e para promover um modelo de desenvolvimento de pessoas com foco nas competências.

Como a UNEB está presente, com seus 29 departamentos, em todas as regiões do Estado, em 18 dos seus 26 Territórios de Identidade, isso a coloca como uma instituição em lugar de destaque na área de conhecimento voltada para o desenvolvimento regionalizado, o que pode ser respondido pela necessidade da criação das Redes de Gestão Departamental (RGD), cujo agrupamento dos departamentos deverá ocorrer em função das suas características acadêmicas, pelo perfil regional, pelas suas proximidades físicas e acessibilidades.

As redes, entre outras razões, se justificam em função da necessidade de:

- potencializar os programas e projetos a partir da aglutinação e congruência de interesses e demandas mútuas; qualificar a produtividade e o gasto público; e promover o
- intercâmbio de experiências e competências fundadoras de uma rede virtuosa para o desenvolvimento institucional e o seu

rebatimento no desenvolvimento do Estado;

As redes serão distribuídas espacialmente, conforme Quadro 2 e Mapa 1 **QUADRO 2**

AGRUPAMENTO DOS DEPARTAMENTOS EM REDES - RGDs

| REDES DE GESTÃO DEPARTAMENTAL - RGD | | DEPARTAMENTOS/MUNICÍPIOS |
|-------------------------------------|-----------------------------------|---|
| A | Baixo São Francisco | Bom Jesus da Lapa, Barreiras |
| B | Anísio Teixeira | Brumado, Caetité e Guanambi |
| C | Metropolitana | Salvador, Camaçari e Alagoinhas |
| D | Recôncavo Baiano / Costa do Dendê | Valença, Santo Antonio de Jesus, Ipiaú |
| E | Médio São Francisco | Juazeiro, Jacobina e Senhor do Bonfim |
| F | Antonio Conselheiro | Paulo Afonso, Serrinha, Conceição do Coité e Euclides da Cunha. |
| G | Chapada Diamantina | Irecê, Xique Xique, Seabra e Itaberaba. |
| H | Costa do Descobrimento | Eunápolis, Teixeira de Freitas |

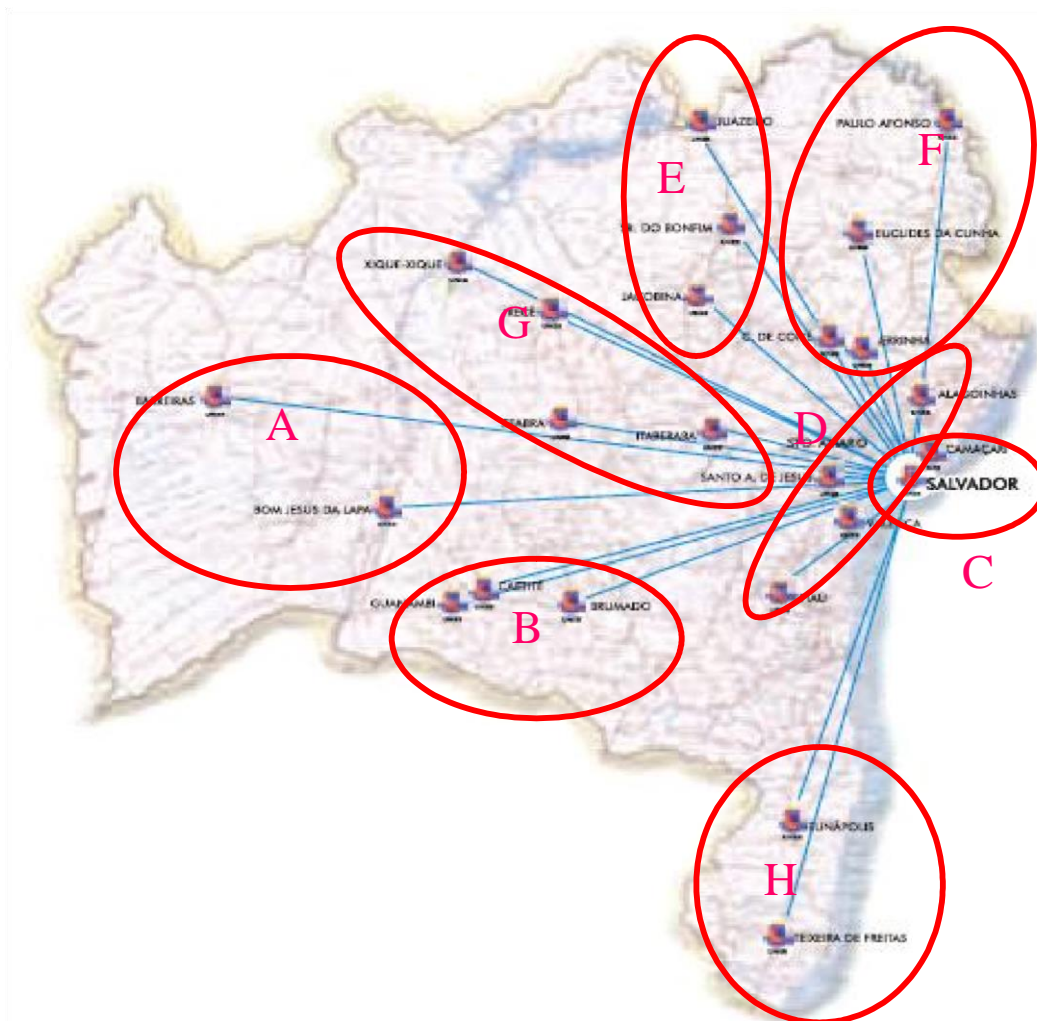


FIGURA 1 MAPA DE LOCALIZAÇÃO DOS CAMPI E DAS RGDs

4 AJUSTANDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: FOCO NA PRODUÇÃO DO CONHECIMENTO E NA GESTÃO EFICIENTE

4.1 FOCO NO CONHECIMENTO EM CADA RGD

No perfil da pesquisa na UNEB constata-se que na área de Educação concentra o maior número de intenções para realização de projetos em 2010, que corresponde a 35,07% de todos os projetos da UNEB e 76,36% dos projetos da RGD G – Diamantina. O projeto desta área só perde para a concentração de projetos em Ciências Agrárias na RGD E – São Francisco. Os temas de Ciências Agrárias constituem na segunda maior concentração de projetos, correspondendo a 7,31% de todos os projetos de pesquisas da UNEB na Bahia e a 32,4% da RGD E. A área de Meio ambiente (Botânica, etc.) representa 6,68% do conjunto da UNEB na Bahia e tem o maior percentual na RGD H, com 16,39%. Os temas da área de História representam 4,38% da Bahia e apresenta maiores concentrações nas RGDs B e E. A pesquisa na área de Química corresponde a 4,10% das intenções de projetos na Bahia e concentra 9% na RGD C.

Ao analisarmos os interesses manifestados por tema para pesquisa em 2010, constatamos os seguintes percentuais por área e RGD:

- RGD A – Educação (19,67%); Meio ambiente (16,39%); Geografia e História (9,8% cada) e Administração (6,56%);
- RGD C e D – Educação (30,8%); Química (8,29%); Computação (7,37%); Administração (5,99%) e Meio Ambiente (4,61%);
- RGD E e F – Agronomia (32,41%); Educação (20,37%) e Meio Ambiente (9,26%);
- RGD G – Educação, com mais de 70%;
- RGD H – Educação (63%); História (10,53%) e Meio Ambiente (5,26%)

Em resumo, por tema, as intenções de projetos para o ano de 2010 na UNEB se distribuem da seguinte forma: Educação (35,07%); Agronomia (7,31%); História (4,38%); Química (4,10%) e Administração (3,55%).

Ao analisarmos o perfil dos principais cursos oferecidos pela UNEB por RGD e baseado nas atividades de pesquisa e extensão e resultados dos projetos de pesquisas para 2010, podemos concluir que:

1. A oferta de cursos é compatível com as atuais demandas das RGDs, destacando o papel da UNEB na formação de profissionais bacharéis nas áreas das ciências Sociais, Saúde e Agrárias e docentes em todas as áreas de conhecimento e em todas as RGDs;

2. De maneira geral, os cursos com maior participação do docente e discente em atividades de pesquisa e/ou extensão tem apresentado uma menor queda na concorrência no processo de acesso à Universidade;

~~2.3.~~ Algumas ofertas de curso de graduação deverão ser readequadas através de avaliação/extinção de cursos que não tem apresentado demandas significativas, alternâncias de ofertas de cursos entre as RGDs e ofertas de novas modalidades de ensino de graduação para atendimento de demandas específicas;

~~3.4.~~ Redefinição do modelo de acesso dos candidatos aos cursos de graduação, contextualizada com a realidade da Universidade e com suas políticas de inclusão social, atendendo a diversidade das demandas nas RGDs;

~~4.5.~~ De maneira geral, as RGDs A e B são aquelas que poderão sofrer maiores transformações em função dos investimentos em mineração, com o incremento na extração de urânio, e em infraestrutura, com a Ferrovia Bahia Oeste e da possível instalação de uma siderurgia e uma usina nuclear em uma das regiões das RGDs;

Analisando a realidade regional na Bahia, podemos constatar que o seu desenvolvimento nas últimas décadas ocorreu pelos extremos do seu território – litoral, oeste e norte.

As novas tendências, algumas proposições, outros projetos, de atração de investimentos mostram capacidade em alterar essa configuração, a

exemplo dos sistemas de transportes multimodal (Hidrovia do São Francisco e Ferrovia Bahia Oeste – articulada com a FCA) que criam um quadrilátero no interior do território da Bahia, funcionando como uma rótula capaz de articular fluxos entre o CentroOeste brasileiro com outros países e entre as regiões Nordeste, Centro-Oeste e parte do Sudeste do Brasil.

Isso deverá trazer importantes reestruturações em vários subespaços baianos, notadamente àqueles onde vão surgir projetos multimodais de transportes, associados à oferta de novos serviços de apoio logístico e novos setores industriais e agrícolas de corte moderno.

Isso deverá ocorrer, com maior ênfase, no entorno de novos nós logísticos, como em Barreiras, entorno do cruzamento da Ferrovia Bahia Oeste com Hidrovia do São Francisco, Brumado, Juazeiro, Ilhéus/Itabuna e Salvador, e em algumas localidades ao longo das novas vias a exemplo de Caetité (mineração e possível siderurgia).

Como decorrência dessas possíveis transformações, algumas RGDs devem ser demandadas para oferecer novos cursos e desenvolver novas pesquisas, com é o caso das RGD A, B C, D e E, que serão passagem desses novos projetos.

Por sua vez, as outras RGDs – F, G e H – devem responder a demandas sociais e econômicas já existentes, porém ainda não atendidas, a exemplo da concentração de atividades de papel e celulose/turismo no Extremo Sul, da agricultura de sequeiro do Nordeste baiano, que representa um dos mais baixos indicadores sociais da Bahia, e do frágil ecossistema da Chapada que atrai investimentos turísticos, que convive com uma dispersa atividade agrícola, com baixos indicadores sociais.

Associando as potencialidades da UNEB com as perspectivas do desenvolvimento regional na Bahia, podemos compreender que o perfil desejável de atuação da UNEB em cada uma das RGDs, aponta por uma abordagem:

- Em todas as RGDs a Educação enquanto ensino, pesquisa e extensão deve ser um traço comum, com vistas a melhoria permanente da formação em todos os níveis, em especial à Educação Básica na Bahia;
- RGDs A, B e E – Estimular a área de meio ambiente em função das atividades de mineração (pesquisa e extensão); estimular curso da área de ciências sociais aplicadas e capacitar para o gerenciamento de pequenas e médias empresas; incrementar as áreas de geografia

e história para estimular a produção do conhecimento capaz de enfrentar as transformações físicas, sociais e culturais da região;

- RGD C – Reforçar pesquisas e cursos de graduação, pós-graduação e extensão à distância em todas as áreas do conhecimento para atender as demandas do Estado e servir como referência para a Bahia; qualificar a área de Química e da computação; e incentivar pesquisas referentes ao Meio Ambiente, abordando os ecossistemas do Litoral Norte e Recôncavo Baiano;
- RGD D – Estimular pesquisas na área de meio ambiente, notadamente dos ecossistemas do Recôncavo Baiano, Costa do Dendê e da Mata Atlântica, com ênfase nas áreas de engenharia, botânica e educação ambiental;
- RGD E – Investir na qualificação permanente na área de ciências agrárias, associada ao meio ambiente, voltadas para a produção e geração de renda do Pólo de Fruticultura de Juazeiro e Petrolina e do sistema de irrigação da Barragem de Ponto Novo para pequenos e grandes produtores; reforçar na capacitação da mão de obra e formação docente, numa região que apresenta um dos piores indicadores sociais;
- RGD F – Investir em pesquisas na área ambiental, com ênfase para a convivência com o sequeiro, e qualificar profissionais nas áreas de botânica, ecologia e educação ambiental através de cursos de graduação e/ou extensão;
- RGD G - Associar as áreas de extensão em educação com meio ambiente; estudar e discutir com a sociedade regional as maneiras mais adequadas de convivência com o semi-árido; qualificar profissionais nas áreas de botânica, ecologia e educação ambiental através de cursos de graduação e/ou extensão;
- RGD H – Reforçar cursos de extensão na capacitação de mão de obra de trabalhadores, pequenos e médios empresários para as atividades do agronegócio e turismo; reforçar as pesquisas na área ambiental, notadamente quanto aos ecossistemas interiores, de mata atlântica e costeiros, e em história com ênfase na participação, convivência e resgate histórico do índio na região.

4.2 MODELO DE GESTÃO DESCENTRALIZADA E COESA

A estrutura multicampi da UNEB, implantada no estado da Bahia, com grandes distâncias entre os departamentos, alguns com quase mil quilômetros, requer uma modernização da sua gestão, com a descentralização de algumas atividades de manutenção, para compreender as necessidades, definir prioridades e responder em tempo curto as necessidades.

Por outro lado, o planejamento e a execução de algumas ações necessitam serem centralizados, para melhor compreender o conjunto da universidade e descentralizar as ações de forma que estrategicamente se possam obter os melhores resultados. Entretanto a complexidade desse processo requer a implantação de um novo modelo de forma paulatina, de maneira que se possam avaliar os seus resultados e expandir para outras regiões.

As RGDs funcionarão em sintonia com os marcos regulatórios e a política de gestão estratégica da UNEB, como também em harmonia com as ações sistêmicas a cargo da Administração Central.

Será criado em cada RGD um Conselho Regional Acadêmico, coordenado por um dos diretores, para discutir as políticas de ensino, pesquisa e extensão no âmbito regional.

Cada RGD terá uma Prefeitura regional, sem caráter de nova institucionalidade, liderado por profissional especializado, para realizar trabalhos de manutenção e de pequenas construções.

Deverá ser criado um ambiente institucional, de caráter estadual, onde poderão participar todos os coordenadores das RGDs, para definir políticas de caráter regionalizáveis, para todo o estado da Bahia.

A implantação de cada RGD contará com parcela dos recursos do Orçamento já alocados para este fim, que serão destinados às atividades regionais, cuja aplicação será decidida pelo Conselho Regional Acadêmico.

Registra-se que o processo de definição das políticas não ficará restrito às visões regionais, o que deverá exigir articulações na busca de convergências de ações interdepartamentais e interregionais, tendo como princípios básicos:

- otimização dos recursos orçamentários e financeiros;
- potencialização dos programas e projetos a partir da aglutinação e congruência de necessidades e interesses;
- intercâmbio de experiências e competências fundadoras de uma rede virtuosa para o desenvolvimento institucional e o seu reatamento no desenvolvimento do Estado;
- e políticas de ensino (criação/extinção cursos), pesquisa e extensão devem ser propostas local/regionalmente, baseadas em critérios a serem previamente definidos, tendo como pressuposto a produção

coletiva, plural e interdisciplinar do conhecimento em interação com a realidade social.

5 METAS PARA 2010 - 2013

As metas foram definidas de maneira a responder a todas as análises e discussões expostas anteriormente e a necessidade de atender as ações

Plano de Metas 2010/2013

legais estabelecidas pelo PPA 2008-2011 e a LOA 2010. Em função dos recursos alocados em cada ação estabelecida legalmente para os próximos dois anos, identificou-se àquelas aderentes as estratégias definidas neste documento para os próximos quatro anos. Desse cruzamento, surgiram as metas que são apresentadas em dois grupamentos, apenas com a finalidade de facilitar a compreensão e o alcance dos seus resultados: as metas estruturantes, (QUADRO 3) que têm uma capacidade de reorganizar o conjunto das atividades estratégicas da Universidade; e as metas especiais, (QUADRO 4) são aquelas que atuam de forma específica para desenvolver determinadas atividades com maior concentração em uma ou mais comunidades acadêmicas ou as que se constituem em ações sistêmicas, na área da administração ou da área financeira, capazes de viabilizar o funcionamento de toda a UNEB. Por fim o QUADRO 5 apresenta conjunto das Metas por Eixo e Unidade Organizacional.

QUADRO 3 METAS ESTRUTURANTES

| METAS ESTRUTURANTES | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|--|
| Criar um curso de mestrado ou doutorado em cada RGD | 8 novos cursos de doutorado ou mestrado |
| Duplicar o número e a qualidade das pesquisas até 2013 descentralizando-as | Alcançar 1 mil pesquisas/ano |
| Criar Sistema de Difusão e Popularização da Produção Científica da UNEB | 100% da produção científica divulgada regularmente |
| Alocar uma linha de pesquisa estratégica em cada RGD | Inserir a UNEB nas grandes discussões sobre o desenvolvimento da BAHIA |
| Fortalecer os instrumentos, ferramentas de comunicação / rede de relações acadêmicas entre as RGDS, a adm.central, org. Externas. | Toda a rede implantada em todos os departamentos |
| Todos os campi terão processos informatizados, dotados de rede Wi Fi | 100% de acesso |
| Todos as pessoas em processo continuado de capacitação e qualificação / 1 evento/ano/profissional | 100% qualificados |

Continua

Conclusão do quadro 3

| METAS ESTRUTURANTES | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|---|
| Construção, ampliação e reforma de unidades universitárias e instalações físicas. | Padrão mínimo de funcionamento (100% no quadriênio) em todas as unidades dotadas de no mínimo auditório, biblioteca, residência e restaurante universitário, área de convivência espaço para práticas esportivas. |
| Alfabetizadores treinados em 52 cursos de educação | 6 mil pessoas alfabetizadas |

Plano de Metas 2010/2013

| | |
|--|--|
| Ampliar o nº de atividades/ações extensionistas. | Cada Departamento realizará pelo menos uma atividade/ação extensionista por mês. |
| 2 | |

QUADRO 4 METAS ESPECIAIS

| METAS ESPECIAIS | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|---|
| Criar uma revista de C&T da UNEB para divulgar todas as ações na área | Constituir uma rede de pesquisadores por área de conhecimento na UNEB |
| 1 publicação anual por programa de pósgraduação / através do anuário | Disseminação das pesquisas e publicações de todos os cursos da UNEB |
| Realização de cursos de educação à distância: inclusão social - UNEB. | |
| Elaborar um novo portfólio dos cursos de graduação (desativação/expansão) | |
| Implantação da universidade do campus de cajazeiras. | |
| Todos as pessoas em processo continuado de capacitação e qualificação / 1 evento/ano/profissional | Recursos humanos 100% qualificados |
| Implantar sistema de avaliação de desempenho. | |
| Implantar sistema integrado de ingresso e movimentação de pessoal. | Reduzir em 80% o prazo de movimentação dos processos. |
| Coordenar, acompanhar e avaliar para fazer cumprir a execução do plano de metas. | Relatórios bimensais |
| Desenvolver esforços para captação de recursos (financiamentos, emendas, orçamento dos ministérios, Fapesb, demais organismos nacionais e internacionais, convênios, contratos de repasses) | No mínimo R\$ 30 milhões a.a. |
| Implantar em parceria com a Udo o sistema de acompanhamento e avaliação. | Implantar até jul/2010. |

Continua

² Outras metas específicas serão cumpridas, nas áreas administrativas, em cada RGD e em cada pró-reitoria, porém esse detalhamento constitui uma agenda interna da UNEB, assim onde já estão definidos os percentuais de realização em cada ano.

Conclusão do quadro 4

| METAS ESPECIAIS | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|---|
| Completar a instalação do modelo de gestão descentralizado em todas as RGDs | Elevar em 50% a efetividade das ações regionais |

Plano de Metas 2010/2013

| | |
|--|--|
| Desenvolver ações integradas de assistência ao estudante universitário | |
| Dotar as RGDs de equipe multidisciplinar para atendimento psicossocial aos estudantes. | |
| Modernizar processos, fluxos e procedimentos. | Reduzir em 80% o tempo de resposta e atendimento ao cliente. |
| Incluir as diversidades étnicas raciais, culturais e de gênero na política universitária como exigência fundamental da contemporaneidade | 100% de professores, discentes e técnicos administrativos contemplados em pelo menos 01 atividade afirmativa (por ano) |
| | |

QUADRO 5 METAS POR EIXO E UNIDADE ORGANIZACIONAL

| PRÓ-REITORIA / UNIDADE ORGANIZACIONAL | EIXO | METAS | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|---|--|--|
| PRO REITORIA DE PESQUISA E PÓS GRADUAÇÃO - PPG | EXCELÊNCIA ACADÊMICA | Criar pelo menos um curso de mestrado ou doutorado em cada RGD | No mínimo 08 cursos novos criados |
| | | Duplicar o número e a qualidade das pesquisas até 2013 descentralizando-as | Alcançar 1 mil pesquisas |
| | | Criar Sistema de Difusão e Popularização da Produção Científica da UNEB | 100% da produção científica divulgada regularmente |
| | | Alocar uma linha de pesquisa estratégica em cada RGD | Inserir a UNEB nas grandes discussões sobre o desenvolvimento da Bahia |
| | | Regulamentação de funcionamento da pósgraduação | Todos os programas de pósgraduação regulamentados |
| | | Qualificação do corpo docente da UNEB ainda não titulados | 100% de qualificação (mestres e doutores) |
| PRO REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO - PROGRAD | EXCELÊNCIA ACADÊMICA | Avaliação e redefinição do modelo de oferta de cursos de graduação da UNEB | Produzir um novo portfólio do ensino de graduação |
| | | Política de acompanhamento docente, movimentação e fixação docente | Acompanhamento e avaliação da disponibilidade docente |
| | | | Em 6 meses -otimização dos fluxos de movimentação de acordo com as necessidades institucionais |
| | | | Consolidação do banco de dados da capacidade docente instalada |
| | Incentivo a permanência docente no Departamento | | |

Plano de Metas 2010/2013

| | | |
|---|--|---|
| | Adequação dos programas especiais de graduação às regulamentações acadêmicas da UNEB | Pronera, Procampo, Prolind, Proesp, Rede UNEB UAB regulamentados em até 6 meses |
| | Criar os marcos regulatórios da educação à distância | Educação à distância regulamentada nos próximos 6 meses |
| | | Articular a EAD com os Departamentos da UNEB |
| | | Consolidar nos cursos presenciais a oferta de até 20% em EAD |
| | Avaliação e adequação do modelo de acesso ao ensino de graduação da UNEB | Consolidação de modelos contemporâneos coerentes com as políticas de inclusão da UNEB |
| | | Elaboração, consolidação |
| | Consolidação do sistema de informatização acadêmica | Consolidar a matrícula online; Implantar o sistema de lançamento de notas e preenchimento de diários de classe online; Implantar o novo sistema de emissão e registro de diplomas |
| | Gerenciamento administrativo financeiro | Consolidar a Prograd enquanto Unidade Gestora |
| Acompanhar a aplicação dos recursos dos programas especiais | | |

Continua

Continuação do quadro 5

| PRÓ-REITORIA / UNIDADE ORGANIZACIONAL | EIXO | METAS | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|------------------------------------|--|--|
| PRÓ REITORIA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS - PGDP | MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA | Implantar sistema integrado de otimização e celeridade nos fluxos de processos de pessoal. | Reduzir em no máximo para 03 dias por setor o prazo de movimentação dos processos, salvo casos especiais |
| | | Todos os servidores do quadro da UNEB em processo continuado de capacitação e qualificação profissional / 1 atividade/ano/ | 100% qualificados |
| | | Informatização do Garh | Disponibilização ao servidor de acompanhamento <i>online</i> dos processos |
| | | Implantar sistema de avaliação de desempenho. | Estimulo a produtividade por mérito, partir da avaliação, incluindo CET |

Plano de Metas 2010/2013

| | | | |
|---|------------------------------------|---|---|
| PRÓ REITORIA DE EXTENSÃO - PROEX | EXCELÊNCIA ACADÊMICA | Consolidar um plano institucional de extensão que atenda as vocações departamentais e RGDs, antenadas com o desenvolvimento regional | Planos anuais elaborados |
| | | Interligar os núcleos de extensão as ações programáticas dos departamentos e RGDs | atender pelo menos 5 milhões de beneficiários / quadriênio |
| | | Implantação do sistema de acompanhamento e avaliação da gestão da extensão da UNEB | Toda a sociedade informada dos impactos sociais da extensão/socialização |
| | | Oferta de cursos de extensão na modalidade a distancia | pelo menos 10 cursos de extensão na modalidade a distancia em cada RGDs criados e implantados |
| | INTEGRAÇÃO EDUCAÇÃO BÁSICA | Integrar os programas governamentais, não governamentais aos programas estratégicos da UNEB (educação básica e desenvolvimento sustentável) | Incorporação dos programas à estrutura acadêmica |
| PRO REITORIA DE PLANEJAMENTO - PROPLAN | MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA | Coordenar, acompanhar e avaliar a execução do plano de metas. | Informações conjunturais, atualizadas sobre o desempenho dos programas |
| | | Ampliar dotações orçamentárias suplementares | 30% da dotação inicial para investimento e manutenção |
| | | Desenvolver esforços para captação de recursos (financiamentos, emendas, orçamento dos ministérios, Fapesb, demais organismos nacionais e internacionais, convênios, contratos de repasses) | No mínimo R\$ 30 milhões a.a. |
| | | Concluir a instalação do modelo de gestão descentralizado em todas as RGDs | Elevar em 50% a efetividade das ações regionais |
| | | Elaborar o projeto de criação do fundo de ensino, pesquisa e extensão da UNEB | Criação do fundo de ensino, pesquisa e extensão da UNEB |

Continua

Conclusão do quadro 5

| PRÓ-REITORIA / UNIDADE ORGANIZACIONAL | EIXO | METAS | RESULTADOS ESPERADOS |
|---|-----------------------------|--|---|
| PRO-REITORIA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL - PRAES | EXCELÊNCIA ACADÊMICA | Política de assistência estudantil da UNEB | Estruturação em 6 meses |
| | | Participação de estudantes em eventos nacionais | Regulamentar |
| | | Desenvolvimento de apoio para a garantia de permanência do estudante na graduação | Triplicar a oferta de bolsas/criar novos mecanismos |
| | | Dotar as RGDs de equipe multidisciplinar para atendimento psicossocial aos estudantes. | Alunos motivados a permanecerem na universidade |

Plano de Metas 2010/2013

| | | | |
|--|---|--|--|
| PRO REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO - PROAD | MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO | Modernizar processos, fluxos e procedimentos. | Reduzir em 80% o tempo de resposta e atendimento |
| | | Acompanhamento sistemático dos convênios e contratos em sua execução e prestação de contas | Eliminar a inadimplência junto órgãos |
| | | Avaliação e otimização dos contratos existentes | Reformulação dos contratos |
| UDO | MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO | Comunicação e informação: | Melhora a qualidade dos serviços da comunicação institucional (processos, integração do portal adm central, pró-reitorias) |
| | | Implantação dos sistemas integrados da UNEB- SisUNEB (Astec, Ppg, Prograd, Proex, Praes, Proad, PgdP) | |
| | | Informatização do Garh | Desenvolvimento, implantação capacitação para uso da ferrame |
| | | Capacitação dos servidores nos sistemas institucionais e softwares diversos | Melhorar a qualidade dos serviços prestados pela instituição |
| | | Ampliação da base tecnológica | Maior e melhor acesso à informação e comunicação |
| TODAS AS PRO REITORIAS | EXCELÊNCIA ACADÊMICA | Incluir as diversidades étnicas raciais, culturais e de gênero na política universitária como exigência fundamental da contemporaneidade | Desenvolvimento de ações integradas entre as pró-reitorias realização de pelo menos uma atividade aa |
| | MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA | Reformular os marcos regulatórios acadêmicos e administrativos da UNEB | Regimentos: geral e das unidades aprovados |
| | INTEGRAÇÃO COM A EDUCAÇÃO BÁSICA | Programas institucionais: integração UNEB - educação básica, apoio ao desenvolvimento regional sustentável | Todas as unidades da universidade envolvidas nos programas |
| REDE DE GESTÃO DEPARTAMENTAL | MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA | Implantação de 08 RGDs | Plano de gestão das RGDs |
| | | Garantia de infra-estrutura para as redes implantadas | 01 ônibus por rede, um prefeito, assessor local |
| | | Articulação das RGDs com as ações sistêmicas a cargo da administração central | Aumentar em 80% a eficiência e eficácia dos programas |

TABELA 1 ORÇAMENTO 2010 VRS 2013 - RECURSOS DO TESOURO

| DIRETRIZ | UNID. ORG. | CÓD. | PROJETO / ATIVIDADE | ORÇAMENTO | PROJEÇÃO | | |
|----------------------------|------------|------|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| | | | Programa 114 - FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA DO PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO | 180.000 | 198.000 | 217.800 | 239.000 |
| MODERNIZ. GESTÃO | PDGP | 1921 | Qualificação e Capacitação Continuada de Profissionais da Educação Superior - UNEB | 150.000 | 165.000 | 181.500 | 199.000 |
| INTEG. EDUC. BÁSICA | PROEX | 5164 | Apoiar à Formação de Alfabetizadores de Jovens e Adultos - UNEB | 30.000 | 33.000 | 36.300 | 39.000 |
| | | | Programa 115 - INCLUSÃO PELA EDUCAÇÃO | 430.000 | 473.000 | 520.300 | 572.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 1436 | Realização de Cursos de Educação à Distância: Inclusão Social - UNEB | 80.000 | 88.000 | 96.800 | 106.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1472 | Implementação do Projeto de Inclusão Social com Ações Afirmativas - UNEB | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 260.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PROEX | 5236 | Apoio ao Projeto Universidade para Todos | 20.000 | 22.000 | 24.200 | 26.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 1481 | Estruturação e Ampliação de Programas Esp. de Graduação voltados à Inclusão Social UNEB | 130.000 | 143.000 | 157.300 | 173.000 |
| | | | Programa 117 - TODOS PELA ALFABETIZAÇÃO - TOPA | 30.000 | 33.000 | 36.300 | 39.000 |
| INTEG. EDUC. BÁSICA | PROEX | 5150 | Apoio ao Desenvolvimento da Educação de Jovens e | 30.000 | 33.000 | 36.300 | 39.000 |

Plano de Metas 2010/2013

| | | | | | | | |
|-----------------------|---------|------|---|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| | | | Adultos na UNEB | | | | |
| | | | Programa 118 - EDUCAÇÃO SUPERIOR NO SÉCULO XXI | 20.089.000 | 22.097.900 | 24.307.690 | 26.738 |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 4524 | Gestão do Acervo Bibliográfico UNEB | 1.400.000 | 1.540.000 | 1.694.000 | 1.863. |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 1598 | Avaliação Institucional UNEB | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 266 |

Continua

Continuação da tabela 1

| DIRETRIZ | UNID. ORG. | CÓD. | PROJETO / ATIVIDADE | ORÇAMENTO | | | | PROJEÇÃO | | | |
|-------------------------|------------|------|---|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|----------|------|------|------|
| | | | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| | | | Programa 118 - EDUCAÇÃO SUPERIOR NO SÉCULO XXI | 20.089.000 | 22.097.900 | 24.307.690 | 26.738 | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 1757 | Implantação de Canais e Veículos de Articulação entre Universidade e Sociedade UNEB | 100.000 | 110.000 | 121.000 | 133 | | | | |
| MODERNIZ. GESTÃO | PROPLAN | 4528 | Gestão de Programas, Projetos e Ações de Planejamento - PROPLAN | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 266 | | | | |
| MODERNIZ. GESTÃO | PGDP | 4527 | Administração de Programas da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas | 120.000 | 132.000 | 145.200 | 159 | | | | |
| MODERNIZ. GESTÃO | PROPLAN | 1769 | Implementação de Modelo de Gestão Descentralizada UNEB | 1.179.000 | 1.296.900 | 1.426.590 | 1.569. | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | DEPTOS | 2443 | Gestão das Atividades do Ensino de Graduação a cargo dos Departamentos da UNEB | 10.800.000 | 11.880.000 | 13.068.000 | 14.374. | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | DEPTOS | 2555 | Gestão das Atividades do Ensino de Pós-Graduação a cargo dos Departamentos da UNEB | 240.000 | 264.000 | 290.400 | 319 | | | | |

Plano de Metas 2010/2013

| | | | | | | | |
|-----------------------|---------|------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| EXC. ACADÊMICA | DEPTOS | 2558 | Gestão de Atividades de Pesquisa a cargo dos Departamentos da UNEB | 480.000 | 528.000 | 580.800 | 638.000 |
| EXC. ACADÊMICA | DEPTOS | 2568 | Gestão de Atividades e Ações de Extensão a cargo dos Departamentos da UNEB | 480.000 | 528.000 | 580.800 | 638.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PROEX | 2572 | Gestão de Programas, Projetos e Ações de Extensão Universitária - UNEB | 2.050.000 | 2.255.000 | 2.480.500 | 2.728.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 2594 | Processo Seletivo dos Segmentos Universitários - UNEB | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 260.000 |

Continua

Continuação da tabela 1

| DIRETRIZ | UNID. ORG. | CÓD. | PROJETO / ATIVIDADE | ORÇAMENTO | PROJEÇÃO | | |
|--|------------|------|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| Programa 118 - EDUCAÇÃO SUPERIOR NO SÉCULO XXI | | | | 20.089.000 | 22.097.900 | 24.307.690 | 26.738.000 |
| INTEG. EDUC. BÁSICA | PROGRAD | 2597 | Gestão do Programa de Integração da UNEB com a Educação Básica | 60.000 | 66.000 | 72.600 | 79.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 2771 | Processo Seletivo de Candidatos através do Vestibular - UNEB | 100.000 | 110.000 | 121.000 | 133.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PRAES | 4199 | Assistência ao Estudante Universitário - UNEB | 1.530.000 | 1.683.000 | 1.851.300 | 2.036.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 2953 | Gestão de Programas, Projetos e Ações AcadêmicoAdministrativas do Ensino de Graduação - UNEB | 900.000 | 990.000 | 1.089.000 | 1.197.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PROGRAD | 4149 | Publicidade de Utilidade Pública - Vestibular da UNEB | 50.000 | 55.000 | 60.500 | 66.000 |
| Programa 119 - MELHORIA DA INFRAESTRUTURA ESTADUAL DA EDUCAÇÃO SUPERIOR | | | | 7.300.000 | 8.030.000 | 8.833.000 | 9.716.000 |
| MODERNIZ. GESTÃO | PREFEITURA | 1930 | Ampliação de Unidades Universitárias - UNEB - SUCAB | 500.000 | 550.000 | 605.000 | 665.000 |

Plano de Metas 2010/2013

| | | | | | | | |
|-------------------------|------------|------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| MODERNIZ. GESTÃO | PREFEITURA | 1933 | Construção de Unidades Universitárias - UNEB -SUCAB | 1.500.000 | 1.650.000 | 1.815.000 | 1.996.000 |
| MODERNIZ. GESTÃO | PREFEITURA | 1937 | Recuperação de Unidades Universitárias - UNEB | 2.600.000 | 2.860.000 | 3.146.000 | 3.460.000 |
| MODERNIZ. GESTÃO | PREFEITURA | 1940 | Reparação das Instalações Físicas - UNEB | 2.000.000 | 2.200.000 | 2.420.000 | 2.662.000 |
| MODERNIZ. GESTÃO | UDO | 1944 | Equipamento e Reequipamento de Unidades Universitárias - UNEB | 700.000 | 770.000 | 847.000 | 931.000 |

Continua

Continuação da tabela 1

| DIRETRIZ | UNID. ORG. | CÓD. | PROJETO / ATIVIDADE | ORÇAMENTO | PROJEÇÃO | | |
|-------------------------|--------------------------|------|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| | | | Programa 157 - PROCULTURA: PROMOÇÃO DA CULTURA | 100.000 | 110.000 | 121.000 | 132.000 |
| EXC. ACADÊMICA | DCHT - Euclides da Cunha | 1795 | Preservação do Complexo Histórico Arqueológico de Canudos da UNEB | 100.000 | 110.000 | 121.000 | 132.000 |
| | | | Programa 213 - GESTÃO DA POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO GOVERNO | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 262.000 |
| MODERNIZ. GESTÃO | UDO | 4268 | Publicidade Institucional - Ações da UNEB | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 262.000 |
| | | | Programa 293 - INOVA BAHIA: DESENVOLVIMENTO DA BASE CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA E DE INOVAÇÃO | 4.700.000 | 5.170.000 | 5.687.000 | 6.257.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1805 | Desenvolvimento e Fortalecimento da Base Científica e Tecnológica da UNEB | 1.000.000 | 1.100.000 | 1.210.000 | 1.331.000 |
| EXC. ACADÊMICA | EDITORA | 4529 | Gestão de Projetos e Ações da Editora da | 500.000 | 550.000 | 605.000 | 660.000 |

Plano de Metas 2010/2013

| | | | | | | | |
|-----------------------|-----|------|--|---------|---------|---------|----|
| | | | UNEB | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1808 | Implantação e Funcionamento do Centro de Estudos Estratégicos do Semi-Árido - UNEB | 100.000 | 110.000 | 121.000 | 13 |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1811 | Desenvolvimento de Pesquisas e Tecnologias no Setor de Energias Renováveis - UNEB | 100.000 | 110.000 | 121.000 | 13 |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1815 | Criação e Implementação de Redes de Pesquisa da UNEB | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 26 |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1818 | Criação e Implementação de Redes de Conhecimento da UNEB | 150.000 | 165.000 | 181.500 | 19 |

Continua

Continuação da tabela 1

| DIRETRIZ | UNID. ORG. | CÓD. | PROJETO / ATIVIDADE | ORÇAMENTO | | | | PROJEÇÃO | | | |
|-----------------------|------------|------|--|------------------|------------------|------------------|------------------|----------|------|------|------|
| | | | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| | | | Programa 293 - INOVA BAHIA: DESENVOLVIMENTO DA BASE CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA E DE INOVAÇÃO | 4.700.000 | 5.170.000 | 5.687.000 | 6.255.000 | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1819 | Fomento à Pesquisa para o Desenvolvimento Econômico e Social - UNEB | 150.000 | 165.000 | 181.500 | 199.500 | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | CEPED | 1825 | Difusão Tecnológica a Cargo do Centro de Pesquisa e Desenvolvimento - UNEB - (CEPED) | 40.000 | 44.000 | 48.400 | 53.200 | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | CEPED | 1832 | Apoio Analítico e Tecnológico ao Setor Produtivo a Cargo do Centro de Pesquisa Tecnológica - (CEPED) | 220.000 | 242.000 | 266.200 | 292.200 | | | | |

Plano de Metas 2010/2013

| | | | | | | | |
|-----------------------|-------|------|---|---------|---------|---------|-----------|
| EXC. ACADÊMICA | CEPED | 1901 | Garantia de Qualidade e Normatização a Cargo do Centro de Pesquisa Tecnológica - UNEB - (CEPED) | 50.000 | 55.000 | 60.500 | 66.000 |
| EXC. ACADÊMICA | CEPED | 1902 | Apoio ao Projeto de Incubadoras de Empresas a Cargo Centro de Pesquisa e Desenvolvimento - UNEB - (CEPED) | 40.000 | 44.000 | 48.400 | 53.000 |
| EXC. ACADÊMICA | CEPED | 3602 | Desenvolvimento de Estudos, Projetos e Pesquisas em Ciência e Tecnologia CEPED - UNEB - (CEPED) | 50.000 | 55.000 | 60.500 | 66.000 |
| EXC. ACADÊMICA | UDO | 1905 | Melhoria da Infraestrutura Científica e Tecnológica - UNEB | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 266.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1906 | Expansão da Pós-Graduação da UNEB | 800.000 | 880.000 | 968.000 | 1.064.000 |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 1913 | Gestão e Gerenciamento da Pesquisa e da PósGraduação - UNEB | 800.000 | 880.000 | 968.000 | 1.064.000 |

Continua

Continuação da tabela 1

| DIRETRIZ | UNID. ORG. | CÓD. | PROJETO / ATIVIDADE | ORÇAMENTO | | | | PROJEÇÃO | | | |
|-----------------------|------------|------|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------|------|------|------|
| | | | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| | | | Programa 293 - INOVA BAHIA: DESENVOLVIMENTO DA BASE CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA E DE INOVAÇÃO | 4.700.000 | 5.170.000 | 5.687.000 | 6.255.000 | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | PROEX | 2617 | Gestão do Museu de Ciência e Tecnologia MCT/UNEB | 200.000 | 220.000 | 242.000 | 266.000 | | | | |
| EXC. ACADÊMICA | PPG | 2620 | Gestão dos Projetos e Ações do Centro de Estudos das Populações AfroIndígenas Americanas - CEPAIA/UNEB | 100.000 | 110.000 | 121.000 | 133.000 | | | | |
| TOTAL | | | | 33.029.000 | 36.331.900 | 39.965.090 | 43.961.000 | | | | |

TABELA 2 ORÇAMENTO RESUMO 2010/2013 / TOTAL POR EIXO
- RECURSOS DO TESOURO

| EIXO | ORÇAMENTO | PROJEÇÃO | | | TOTAL QUADRI |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | |
| EXC. ACADÊMICA | 23.760.000 | 26.136.000 | 28.749.600 | 31.624.560 | 110 |
| INTEG. EDUC. BÁSICA | 120.000 | 132.000 | 145.200 | 159.720 | |
| MODERNIZ. GESTÃO | 9.149.000 | 10.063.900 | 11.070.290 | 12.177.319 | 4 |
| TOTAL | 33.029.000 | 36.331.900 | 39.965.090 | 43.961.599 | 153 |

6 ORÇAMENTO COMPLEMENTAR

As restrições orçamentárias e financeiras se constituem em fatores de limitação à otimização das ações da Universidade, o que fortalece os argumentos quanto à necessidade da Instituição definir e implementar uma política de captação de recursos, garantindo assim desempenho que trará resultados positivos à comunidade baiana, através de significativo investimento e aporte de recursos ao Plano de Metas.

Não obstante estas restrições, a UNEB tem implementado medidas internas com relação à redução de custos, melhoria da qualidade do gasto, eficiência, eficácia, efetividade e produtividade na aplicação dos recursos públicos.

Reconhece-se que houve um incremento no orçamento da UNEB, todavia este acréscimo ainda não responde às reais necessidades da Instituição.

Observando-se o desempenho financeiro relativo ao orçamento do Governo do Estado nos últimos anos, pode-se afirmar que não apresentou um crescimento significativo, seja do ponto de vista geral, seja do ponto de vista das destinações para as universidades estaduais.

Isto sugere que o ambiente externo transite com poucas perspectivas para novas transferências de recursos orçamentários estaduais diretamente para a UNEB, o que implica a adoção de estratégias inovadoras para a atração de novos recursos financeiros, de outras fontes. A meta é agregar aos recursos do Tesouro o montante de R\$ 30.000.000 (trinta milhões de reais) a cada ano no decorrer do quadriênio 2010/2013, originários de, entre outros:

- A. Emendas parlamentares ao Orçamento Geral da União;
- B. Convênios e Contratos de Repasses com os diversos Ministérios e Órgãos do Governo Federal;
- C. Convênios com Secretarias e Órgãos dos Governos Estadual e Municipal;
- D. Parcerias com Órgãos e Instituições Governamentais;
- E. Parcerias com Instituições não Governamentais;
- F. Parcerias com a iniciativa privada;
- G. Parcerias com o Terceiro Setor.

TABELA 3 CAPTAÇÃO DE RECURSOS / METAS PARA O QUADRIÊNIO

| META | RESULTADOS ESPERADOS | PROJEÇÃO | | | | TOT QUADRIÊNIO |
|---|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | |
| Desenvolver esforços para captação de recursos (financiamentos, emendas, orçamento dos ministérios, Fapesb, demais organismos nacionais e internacionais, convênios, contratos de repasses) | No mínimo R\$ 30 milhões a.a. | 30.000.000 | 31.500.000 | 33.075.000 | 34.728.750 | 129.300.000 |





Governador do Estado da Bahia

Jaques Wagner

Secretário de Educação

Oswaldo Barreto Filho



Reitor

Lourivaldo Valentim da Silva

Vice-Reitora

Amélia Tereza Santa Rosa Maraux

Pró-Reitoria de Ensino de Graduação

José Bites de Carvalho

Pró-Reitoria de Pesquisa e Ensino de PósGraduação

José Cláudio Rocha

Pró-Reitoria de Extensão

Adriana Santos Marmori Lima

Pró-Reitoria de Assistência Estudantil

Paulo José Gonçalves de Souza

Pró-Reitoria de Planejamento

Luiz Paulo Almeida Neiva

Pró-Reitoria de Administração

José Durval Uzeda Filho

Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Marcelo Duarte de Ávila

Chefe de Gabinete

Lídia Boaventura Pimenta

Procuradoria Jurídica

Eduardo Lessa Guimarães

Unidade de Desenvolvimento Organizacional

Djalma Fiúza de Almeida

Assessorias Especiais

Zita Maria Farias Gomes Guimarães

Luís Carlos dos Santos Wilson

Roberto de Mattos

Plano de Metas 2010 -2013

Documento elaborado pela Pró-Reitoria de Planejamento - PROPLAN

Participação Especial: Adriana Marmori - PROEX, Edgard Porto - PROPLAN, Wilson Roberto de Mattos - SEI/SEPLAN, Luiz Paulo Almeida Neiva - PPG –

PROPLAN, Marta Rosa F. Almeida Miranda –

Colaboração: Carla Liane Nascimento dos Santos - PROPLAN, Luzivane Souza Cunha – PROPLAN, Patrícia Lessa Santos - PROPLAN **Diagramação:** Aline Pimenta Motta

Plano de Metas
2010/2013

Departamentos da UNEB

Departamento de Ciências Exatas e da Terra - Campus I - Salvador

Profª. Marta Valéria Almeida de Andrade

Departamento de Ciências Humanas - Campus I - Salvador

Prof. Egnaldo Barbosa Pelegrino

Departamento de Educação - Campus I - Salvador

Prof. Antônio Amorim

Departamento de Ciências da Vida - Campus I - Salvador

Prof. Hamilton Farias de Lima

Departamento de Ciências Exatas e da Terra - Campus II - Alagoinhas

Profª. Maira Portafé de Melo

Departamento de Educação - Campus II - Alagoinhas

Prof. Antônio Gregório Benfica Marinho

Departamento de Tecnologia e Ciências Sociais - Campus III - Juazeiro

Prof. José Humberto Felix de Souza

Departamento de Ciências Humanas - Campus III - Juazeiro

Profª. Aurilene Rodrigues Lima

Departamento de Ciências Humanas - Campus IV - Jacobina

Profª. Ione Oliveira Jatobá Leal

Departamento de Ciências Humanas - Campus V - Sto. Antônio De Jesus

Profª. Sônia Moreira Coutinho dos Santos

Departamento de Ciências Humanas - Campus VI - Caetité

Profª. Sigrid Rochele Gusmão Magalhães

Departamento de Educação - Campus VII - Senhor Do Bonfim

Profª. Maria Celeste Castro

Departamento de Educação - Campus VIII - Paulo Afonso

Prof. Juracy Marques dos Santos

Departamento de Ciências Humanas - Campus IX - Barreiras

Prof. Joaquim Soares Neto

**Departamento de Educação - Campus X -
Teixeira De Freitas**

Profª. Marly Neri da Silva

Departamento de Educação - Campus XI - Serrinha

Prof. Ivan dos Reis Cardoso

**Departamento de Educação - Campus XII -
Guanambi**

Prof. Osaná Macedo Reis

Departamento de Educação - Campus XIII - Itaberaba

Prof. Ariosvaldo Novais Santiago

**Departamento de Educação - Campus XIV
Conceição Do Coité**

Profª. Joselita Alves Silva

Departamento de Educação - Campus XV - Valença

Profª. Ana Lícia de Santana Stopilha

**Departamento de Ciências Humanas e
Tecnologias - Campus XVI - Irecê**

Profª. Cenilza dos Santos

**Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias - Campus XVII - Bom Jesus Da
Lapa**

Profª. Adma Bernardino Magalhães

**Departamento de Ciências Humanas e
Tecnologias - Campus XVIII - Eunápolis**

Prof. Pedro Daniel dos Santos Souza

**Departamento de Ciências Humanas e
Tecnologias - Campus XIX - Camaçari**

Profª. Josete Bispo Ribeiro Oliveira

**Departamento de Ciências Humanas e
Tecnologias - Campus XX - Brumado**

Profª. Fabiana Andrade Leite

**Departamento de Ciências Humanas e
Tecnologias - Campus XXI - Ipiaú**

Prof. Otávio de Jesus Assis

**Departamento de Ciências Humanas e
Tecnologias - Campus XXII - Euclides Da
Cunha**

Profª. Ivete Teixeira dos Santos

**Departamento de Ciências Humanas e
Tecnologias - Campus XXIII - Seabra**

Profª. Neila Maria Oliveira Santana

Departamento de Ciências Humanas e

ANEXO IV

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA UNEB



UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA



UNEB

**PLANO
ESTRATÉGICO**



Universidade do Estado da Bahia

PLANO ESTRATÉGICO DA UNEB

ABRIL DE 2007



UNEB

**GOVERNO DO ESTADO DA
BAHIA Jaques Wagner**

**SECRETÁRIO DA EDUCAÇÃO
Adeum Sauer**

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DA
BAHIA**
Lourivaldo Valentim da Silva

UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA
GESTÃO 2006-2009

PLANO ESTRATÉGICO

REITORIA

REITOR

Prof. Lourivaldo Valentim da
Silva

VICE-REITORA

Prof.^a Amélia Tereza Santa
Rosa Maraeux

PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO – PROGRAD

Prof.^a Mônica Moreira Oliveira
Torres

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO – PPG

Prof. Wilson Roberto de
Mattos

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO – PROEX

Prof.^a Gecilvânia Mota Silva
Prof.^a Adriana Santos Marmori
Limai

PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO – PROAD

Prof.^a Mirian de Almeida Costa

CHEFE DE GABINETE

Prof.^a. Hilda Maria Mattos
Porter

ASSESSORIA TÉCNICA

Prof. Luiz Paulo Almeida Neiva

PROCURADORIA JURÍDICA


Dr. Jônatas Falcão Brandão

UNIDADE DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Djalma Fiuza de Almeida

ASSESSORIAS ESPECIAIS





Prof. José Durval Uzeda Filho
Profª. Zita Maria Farias Gomes
Guimarães
Prof. Luís Carlos dos Santos
Profª. Lídia Boaventura
Pimenta
Prof. Augusto César Rodrigues
Mendes

ASSESSORIA TÉCNICA

ASSESSOR CHEFE

Luiz Paulo Almeida Neiva

ASSESSORIA DE PROGRAMAÇÃO E ORÇAMENTO

Iza Angélica Carvalho da Silva

Alexandre Martins Diz

Ana Paula West Muinos

Tavares

Edna Gonçalves da Fonseca

ASSESSORIA DE PROJETOS ESPECIAIS

Carla Liane Nascimento dos Santos

Marta Rosa Farias de Almeida

Miranda Patrícia Teles dos S.

Santana

Amilca Maria de Lima

Fernandes

ASSESSORIA DE ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

Patrícia Lessa Santos

Laís Soares Nascimento

Lucas Carvalho Vianna

COORDENAÇÃO DE SECRETARIA

Ana Clara Barbosa dos Santos

CONSULTOR

Dr. Edgard Porto



RELATORES

Carla Liane N. dos Santos –

DCHT XXIII

Fernando Luis de Queiroz

Carvalho- DCV I

Felipe Rodrigues Bomfim- DCH

V

José Cláudio Rocha – DCHT XIX

DEPARTAMENTOS

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA – CAMPUS I – SALVADOR

Profª Tânia Regina Dias Silva

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS- CAMPUS I – SALVADOR

Prof. Edson Vilar Oliveira

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS I – SALVADOR

Profª Ângela Maria Camargo

Rodrigues

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA – CAMPUS I – SALVADOR

Prof. Jurandy Gomes do

Aragão

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA – CAMPUS II – ALAGOINHAS

Profª Maira Portofé de Melo

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS II – ALAGOINHAS

Prof. José Milton Pinheiro de

Souza

DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS – CAMPUS III – JUAZEIRO

Prof. José Humberto F. de

Souza

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS – CAMPUS III – JUAZEIRO

Profª Ana Lílian dos Reis



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS – CAMPUS IV – JACOBINA

Profª Mirian Geonisse M.

Guerra

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS – CAMPUS V – STO. ANTÔNIO DE JESUS

Profª Sônia Moreira C. dos

Santos

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS – CAMPUS VI – CAETITÉ

Prof. Paulo Henrique D. Santos

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS VII – SENHOR DO BONFIM

Prof. José Bites de Carvalho

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS VIII – PAULO AFONSO

Profª Fátima Lúcia de B. dos

Santos

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS – CAMPUS IX – BARREIRAS

Prof. Cosme Wilson Ferreira de

Carvalho

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS X – TEIXEIRA DE FREITAS

Profª Enelita de Souza Freitas

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS XI – SERRINHA

Profª Luzmar da Silva Cardoso

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS XII – GUANAMBI

Prof. Osaná Macêdo Reis

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS XIII – ITABERABA

Prof. Antônio Vital M. de Souza

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS XIV – CONCEIÇÃO DO COITÉ

Prof. José Plínio de Oliveira

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS XV – VALENÇA

Profª Helenalva Maria de


Souza

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XVI – IRECÊ

Profª Dayse Lago de Miranda

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XVII – BOM JESUS DA LAPA





Profª Sueli B. da Ressureição

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XVIII – EUNÁPOLIS

Prof. Mauro Roque de Souza

Júnior

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XIX – CAMAÇARI

Prof. José Cláudio Rocha

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XX – BRUMADO

Profª Fabiana Andrade Leite

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XXI – IPIAÚ

Prof. Eduardo Alfredo Morais

Guimarães

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XXII – EUCLIDES DA CUNHA

Profª Ivete Teixeira dos Santos

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XXIII – SEABRA

Profª Josenita Costa de Souza

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS – CAMPUS XXIV – XIQUE – XIQUE

Prof. Gedival Souza Andrade

(in memorian)

Prof. João Silva Rocha Filho





SUMÁRIO

| | | |
|---|-------|-------------|
| APRESENTAÇÃO | | 13 |
| INTRODUÇÃO | | 15 |
| 1 A METODOLOGIA | | 17 |
| | | UNEB |
| 2 LEITURA DA REALIDADE | | 18 |
| | | |
| 2.1 A Sociedade do Conhecimento e as Universidades | | 18 |
| 2.2 A Universidade e o Desenvolvimento Regional | | 19 |
| 2.3 Desafios Institucionais | | 19 |
| 2.4 A Uneb e o Desenvolvimento Baiano | | 21 |
| 2.5 Evolução Orçamentária e Distribuição dos Recursos | | 23 |

| | |
|--|----|
| 3.1 Perspectivas e Exigências da Sociedade para com a Universidade | 25 |
| 3.2 Pressupostos, Aspectos e Processos Estruturantes | 26 |
| 3.3 Um Ponto a ser Conquistado no Futuro | 28 |
| 3.4 Identificação dos Objetivos Estratégicos (Gerais e Específicos) e das Linhas Estratégicas | 28 |
| 3.5 Regionalização Flexível | 29 |
| 4 SÍNTESE DO PLANO | 32 |

LISTA DE DIAGRAMAS

D.1 Plano Estratégico da UNEB

LISTA DE FIGURAS

F.1 Mapa de Localização dos Campi

F.2 UNEB - Regionalização Flexível

LISTA DE GRÁFICOS

G.1 Distribuição Percentual dos Dispendios dos Governos Estaduais em Ciência e Tecnologia em Relação à Receita Total dos Estados - 1991 - 2002 - Grandes Regiões

LISTA DE QUADROS

Q.1 Programação Geral para a Elaboração do Planejamento Estratégico da UNEB Q.2 Regionalização da UNEB

LISTA DE TABELAS

T.1 Orçamento Geral do Estado da Bahia - Janeiro 2007- Participação das Universidades Estaduais - 2002-2007
T.2 Orçamento Geral da UNEB – Janeiro 2007 – Participação da UNEB no Orçamento da SEC e no Orçamento das Universidades Estaduais

APRESENTAÇÃO

Na era da comunicação e do conhecimento, dinamizados pelas imagens e estimulados pelos avanços tecnológicos, diversas questões surgem a cada instante enquanto problemas permanecem à espera de resolução pelos agentes institucionais. Nesse contexto, faz-se necessário incorporar estratégias gerenciais nos mais variados âmbitos, de modo a permitir respostas adequadas a tais demandas, visando garantir o sucesso da instituição universitária e melhores encaminhamentos da sociedade, na função social-educativa.

A Universidade do Estado da Bahia, reconhecida instituição de ensino público superior, pensa o seu presente e o seu futuro com ferramentas gerenciais no propósito de imprimir uma racionalidade central às decisões, estimulando a convergência de esforços e focalizando a atenção dos gestores não só na superação das fragilidades, mas, sobretudo, investindo no desenvolvimento das potencialidades internas e externas. Dessa maneira, constitui-se em um importante agente voltado ao desenvolvimento sócio-econômico e cultural do Estado da Bahia.

Ao finalizar o primeiro ano de trabalho, como uma resposta a todo um esforço acadêmico e comunitário, materializou-se uma aspiração coletiva. Empenhados na sua consecução, tal objetivo foi pensado de forma planejada, utilizando um processo amplamente participativo, onde toda a comunidade pôde, efetivamente, opinar e auxiliar na tomada de decisões de forma democrática. Não se pretende uma renúncia às concepções diferenciadas sobre o imediato, uma vez que fazem parte da busca pelo aperfeiçoamento do serviço público e, por isso, são sempre necessárias e desejáveis no ambiente acadêmico.

O documento, ora apresentado à comunidade, é resultado de ampla discussão nos departamentos e demais unidades organizacionais da instituição, imbuídos de distintas visões a respeito da universidade em geral, da universidade pública e, em particular, sobre a UNEB. Com tais idéias, tentou-se identificar pontos frágeis e potencialidades, apontando um conjunto de propostas produzidas coletivamente como alternativa de superação e investimento para o aprimoramento e garantia de execução dos objetivos institucionais. O referido documento passa, agora, a servir como eixo orientador para outros documentos institucionais de base, estruturantes, tais como o Plano Plurianual (PPA), Projeto Pedagógico Institucional (PPI), Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Plano Operativo Anual (POA).

Não obstante o horizonte temporal para o alcance dos macro-objetivos deste plano estar estimado em vinte e cinco anos, metas intermediárias estão sendo previstas para períodos mais recentes, isto é, entre 2006 e 2012. Este período engloba a conclusão do mandato desta gestão e também os quatro anos da próxima, que já terá, assim, uma visão estratégica delineada.

Convencidos de que as diversas contribuições apresentadas pela Comunidade Unebiana deram provas do efetivo engajamento participativo no processo, acredita-se que seja este mais um importante resultado do exercício democrático de todos os setores da UNEB, na construção coletiva do seu próprio futuro.

Prof. Lourivaldo Valentim da Silva Reitor

INTRODUÇÃO

Em instituições democráticas, dinâmicas e heterogêneas como a UNEB, o processo de Planejamento Estratégico torna-se de fundamental importância para nortear e subsidiar a tomada de decisões em suas várias instâncias, ensejando o envolvimento significativo de todos os segmentos da comunidade universitária nas diversas etapas de sua realização. No processo de gestão da universidade pública, a partir da Constituição Federal de 1988, os antigos métodos paternalistas e autoritários de tomada de decisão foram substituídos pela prática de métodos democráticos e participativos em que as pessoas passam a fiscalizar e tomar iniciativas através de grupos de múltipla atuação dentro e fora da universidade. Esse processo é um reconhecimento de que cada pessoa tem o direito de participar ativamente no desenvolvimento de sua comunidade e, não somente, receber os benefícios do progresso. Trata-se de tomar parte nas decisões e no esforço para a sua realização, ou seja, em lugar de ser tratado como objeto das intenções paternalistas dos detentores do poder, cada um passa a ser reconhecido como sujeito e agente desse processo de desenvolvimento. Essa postura resguarda a instituição e dá mais transparências as suas decisões contra as pressões externas, criando condições de governabilidade. Desta compreensão decorre a absoluta necessidade de que o planejamento estratégico represente o reflexo das decisões coletivas e ampare a institucionalidade da UNEB.

O plano estratégico, nestes termos, visou incorporar não apenas o caráter administrativo, mas também explicitar uma clara definição dos compromissos sócioeducativos que a UNEB pretende assumir, através do engajamento efetivo de todas suas instâncias, visando garantir seu impacto no âmbito regional e contemplar um conjunto de indicadores de qualidade e de quantidade que permitam o acompanhamento, a avaliação e reavaliações constantes ao longo de todo o processo.

A UNEB, por sua natureza multicampi, possui vantagens comparativas e competitivas. A capilaridade de suas estruturas e a quantidade de pessoas que fazem parte de seu corpo acadêmico e profissional técnico-administrativo lhe possibilita a efetivação de programas e ações que apontem saídas para o desenvolvimento sustentável de todo o Estado da Bahia, através do cumprimento das funções que lhes são inerentes, tais como promover o ensino de qualidade, fortalecer a pesquisa, potencializar e expandir a extensão.

Para isso, é necessário fortalecer o seu papel de universidade pública, multicampi, inserida no contexto do desenvolvimento estadual, comprometida com os temas estratégicos voltados à sociedade baiana, nacional e mundial, na medida em que, extrapolando a sua função acadêmica, abarque a produção e difusão do conhecimento mais universalizado.

Um processo com esta amplitude, elaborado e administrado por uma comunidade universitária pública multicampi, deve ter um planejamento bem elaborado que contenha os objetivos de forma clara e garanta o efetivo cumprimento de seus compromissos institucionais e sociais.

O documento ora apresentado deve refletir uma “nova era” que aponte para um melhor atendimento das necessidades sócio-econômico-regionais, através do incisivo comprometimento com a melhoria na qualidade do ensino superior, dando abrigo a projetos e ações voltados para as demandas locais e, sobretudo, com o estímulo à produção e crítica do conhecimento científico, tecnológico e cultural, facilitando o seu acesso e divulgação.

O documento está assim constituído: a primeira parte traz a metodologia, apresentando de forma detalhada como o processo foi desenvolvido e que meios foram utilizados para o envolvimento dos diversos segmentos da Universidade na elaboração e construção do plano estratégico.

A segunda parte reflete uma leitura da realidade de forma a apresentar uma discussão mais ampla do significado da universidade na esfera nacional e estadual, ressaltando os principais desafios institucionais a serem enfrentados, bem como a necessidade de se responder a questões latentes apresentadas pela sociedade contemporânea no que diz respeito a suas linhas de atuação voltadas para o desenvolvimento do Estado e suas regiões.

As perspectivas da sociedade para com a universidade, os pressupostos, aspectos e processos estruturantes que a compõem, sua expectativa de futuro além dos objetivos norteadores, linhas e ações viabilizadoras da missão institucional da UNEB são apresentadas na terceira parte do documento.

1 A METODOLOGIA

Ao se definir por uma metodologia de planejamento amplamente participativo, priorizou-se o processo de construção coletiva, partindo-se do reconhecimento de que sem um amplo debate que buscasse os consensos existentes seria impossível vislumbrar uma universidade real. Para além das legítimas divergências acadêmicas e políticas entre professores, servidores técnico-administrativos e alunos e também das distintas visões internas inerentes as três categorias, o pressuposto é que todos têm interesse que a nossa Universidade se aprimore e alcance o mais elevado reconhecimento da sociedade. Portanto, a busca de convergências não elimina nem esconde a salutar diferenciação que torna o ambiente acadêmico enriquecedor.

As discussões para a montagem do Planejamento Estratégico se desdobraram em duas fases importantes. A primeira, realizada entre junho e dezembro de 2006, constituiu a visão estratégica e buscou discutir e definir os objetivos estratégicos e as áreas programáticas. A segunda, denominada de ação estratégica, iniciou-se em março de 2007 e teve a finalidade de apontar ações prioritárias dentro de cada área programática, permitindo que cada unidade organizacional da UNEB pudesse se inserir de forma a alcançar os objetivos traçados na fase anterior, com o compromisso de fornecer as bases para o Plano Plurianual – PPA (2008-2011) da Instituição, oferecendo também subsídios à montagem do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI (Quadro 1).

| FASE 1: JUNHO A DEZEMBRO DE 2006 | | FASE 2: DE JANEIRO A SETEMBRO DE 2007 | | | |
|--|--|---|---|---|------------------------------|
| | | ATÉ ABRIL 2007 | | | ATÉ SETEMBRO |
| DOCUMENTO BÁSICO | DISCUSSÃO FASE 1 | REVISÃO | VALIDAÇÃO | DOCUMENTO FINAL | AÇÕES PPA / PDI |
| Construído a partir de sondagens com atores importantes, sugerindo os eixos estratégicos e as áreas programáticas. | Discussão e validação com representantes da comunidade UNEB. | Revisão técnica, incorporando as contribuições. | Inserção das ações/ Validação do documento. | Documento para publicação do plano estratégico. | Conversão em ações práticas. |

QUADRO 1: Programação Geral para a Elaboração do Planejamento Estratégico da UNEB

Fonte: UNEB 2006/2007.

2 LEITURA DA REALIDADE

2.1 A Sociedade do Conhecimento e as Universidades

A vantagem competitiva de uma nação está diretamente associada à capacitação de seus cidadãos, à qualidade dos conhecimentos que são capazes de produzir e transferir, bem como à capacidade de aplicação/geração da ciência e tecnologia na produção de bens, produtos e serviços, públicos e/ou privados. Assim, o acesso ao ensino em níveis mais elevados, por sua vez se constitui principalmente em um indicador do grau de democracia e justiça social.

Os avanços científico-tecnológicos e a estrutura do mercado de trabalho são elementos indispensáveis à constituição dos núcleos de conhecimento nas universidades, mas não são os únicos. O respeito às culturas locais, o compromisso de contribuição com o desenvolvimento regional sustentável e os conhecimentos específicos vêm sendo estimulados progressivamente e ganham espaço, possibilitando a diferenciação com integração.

Frente a um contexto de mudanças e inovações, demandam dos atores sociais uma atitude reflexiva, no sentido de que sejam repensadas, nas diversas instâncias sociais, as formas de organização da sociedade na construção - e busca pela reversão de alguns quadros bastante comprometidos junto à natureza. Tais previsões atingem todas as nações e as instituições de ensino superior enfrentam o desafio de atualizar-se e se inserir nesta nova realidade.

Profundamente inseridas na sociedade civil e com uma gestão democrática e participativa, as universidades, especialmente as públicas, devem produzir uma nova estrutura organizativa que dê sustentação ao necessário enfrentamento dos desafios contemporâneos do ensino superior no país, diante da visão estratégica que estas assumem na sustentação de um novo modelo de desenvolvimento nacional, regional e local.

As transformações que se delineiam são inerentes tanto a contextos mais amplos quanto ao contexto específico do desenvolvimento da educação, desdobrando-se também em uma série de condicionantes, cuja evolução certamente irá definir o desenho dos possíveis cenários para o ensino superior. Neste panorama, as universidades, mais especificamente as da esfera pública, tornam-se agentes relevantes na promoção do desenvolvimento, tanto local, quanto regional ou de caráter nacional.

Dessa forma, o papel da UNEB enquanto instituição geradora e difusora do conhecimento torna-se essencial, especialmente na formação de profissionais habilitados, por meio do ensino de graduação e de pós-graduação, e na geração do saber através do incentivo à pesquisa.

A Universidade do Estado da Bahia é estimulada também a atuar de forma mais incisiva em programas de extensão, com a finalidade de obter maior integração com a sociedade, seja através de programas sociais ou de estímulo à aprendizagem conciliado à aquisição, transmissão e troca de conhecimentos, repassando know-how à sociedade ou trabalhando de forma a gerar conhecimentos capazes de solucionar problemas específicos. A extensão é parte do processo educacional, cultural e científico que se articula ao ensino e à pesquisa de forma indissociável, viabilizando a relação transformadora entre a universidade e a sociedade, posto que tem como força indutora e vínculos motivacionais, as demandas de curto prazo.

Pensando nesta realidade, a UNEB construiu uma visão estratégica, valorizando seu papel de universidade pública, gratuita, democrática, inclusiva e cidadã, dentro dos princípios sociais

do processo civilizatório e da vida democrática, em que se situam a solidariedade, a cooperação, a justiça, a igualdade, o direito à dignidade e o respeito à pluralidade étnica, racial e cultural.

2.2 A Universidade e o Desenvolvimento Regional

Estudos mostram que o processo de integração da universidade com a sociedade deve considerar, sobretudo, o desenvolvimento social, cultural, ambiental e econômico da região na qual ela se insere com maior intensidade. Nesse aspecto, é significativo o papel que a instituição deve ter em regiões vulneráveis, como é o caso do Nordeste brasileiro. Portanto, as instituições de ensino superior e, de modo particular, as universidades, devem ser pensadas em conexão com os grandes impasses e dilemas que deverão ser superados pelo Brasil nas próximas décadas, entre os quais se sobressaem a superação das desigualdades e a construção de um modelo de desenvolvimento sustentável, capazes de conciliar crescimento econômico com justiça social e equilíbrio ambiental. As instituições de ensino superior são instadas a interagir com as vocações e as culturas regionais, fomentando o saber e a tecnologia com a sociedade.

2.3 Desafios Institucionais

O sistema de ensino superior brasileiro está passando por profundas transformações, que envolvem, entre outros aspectos e desafios, a diversificação ampla dos tipos e modalidades de cursos; formatos inovadores de estruturas administrativas, acadêmicas e de gestão das instituições de ensino superior; a difusão da cultura da avaliação; e a atração de novos investimentos para a geração de conhecimento.

Na Bahia, em particular, é muito expressivo o crescimento do ensino superior, particularmente nos estabelecimentos privados¹. A tendência de ampliação do ensino superior privado neste Estado é mais acentuada do que no restante do país e nos demais estados da Região Nordeste.

O aumento no número de alunos que ingressam nas instituições privadas não está correspondendo, todavia, ao número de concluintes, em grande medida pelo abandono precoce do curso pela busca do trabalho, face aos encargos financeiros familiares. Um outro desafio aponta para o crescimento gradativo, entre 2000 e 2003, do número de vagas não preenchidas, com um pequeno decréscimo em 2001 e aumento expressivo nos anos seguintes. O não preenchimento das vagas está ocorrendo, notadamente, nas instituições privadas, segundo o PEE², pelos motivos a seguir expostos:

- a) houve uma expressiva expansão do ensino superior nas instituições privadas, sob todos os critérios utilizados;
- b) a expansão das instituições privadas (em termos de número de instituições) não é linear. Registram-se, na Bahia, os maiores índices, comparativamente a todas as regiões do país, inclusive o Nordeste;

¹ Plano Estadual de Educação da Bahia (PEE), com duração de 10 (dez) anos, aprovado pela Lei nº 10.330/06, de 25.09.2006.

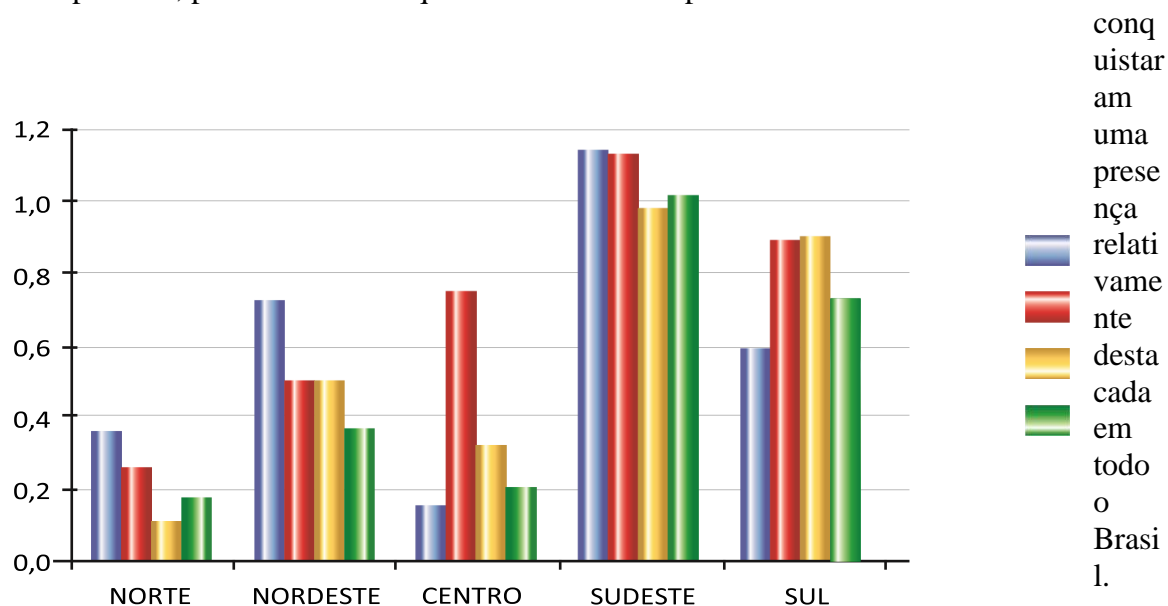
² Plano Estadual de Educação da Bahia (PEE), aprovado pela Lei nº 10.330/06, de 25.09.2006.

c) em termos de número de cursos presenciais, detêm as instituições privadas mais da metade do total existente no país, com cerca de um terço no Nordeste, ainda que na Bahia ultrapassem os 50%, em 2003;

d) em relação ao percentual de ingressantes em 2003 constam: no país, 79,1%; Nordeste 60,5%; e Bahia 70,2%.

No sistema estadual, contraditoriamente, sublinha-se o decréscimo de concluintes, enquanto se registra um crescimento favorável quanto ao preenchimento de vagas. Em 2001, as universidades estaduais congregavam 30.782 alunos, correspondendo a 34,5% das matrículas no ensino superior na Bahia. Ao longo do período compreendido entre 1995 e 2000, essas instituições incorporaram mais 13.426 alunos, respondendo por 42,6% do incremento total verificado. Ressalta-se, ademais, o papel assumido pelas universidades estaduais e federais na oferta do ensino superior no interior do Estado, considerado de fundamental importância para a redução das desigualdades regionais, entre outros, em virtude do fortalecimento de fatores de competitividade fora da RMS¹.

Por outro lado, no que tange às atividades de pesquisa, os dados não têm se mostrado favoráveis. Comparando-se os números no início do Plano Real, em 1994, com a situação de pesquisa no ano de 2002, percebe-se uma tendência à redução proporcional dos gastos dos governos estaduais com ciência e tecnologia (Gráfico 1). Porém, se analisada a importância das universidades públicas no Nordeste brasileiro, utilizando dados fornecidos pelo MEC/Inep/Deaes, pode-se concluir que as universidades públicas estaduais na Bahia



1991

¹ Dados obtidos do Planejamento Estratégico da Bahia, Bahia de toda Gente disponível em: http://www.seplan.ba.gov.br/arquivos/rel_atividades2005/index.htm. Acessado em: 20/11/2006.

1994

1998

2002

OESTE

GRÁFICO 1: Distribuição Percentual dos Dispêndios dos Governos Estaduais em Ciência e Tecnologia em Relação à Receita Total dos Estados. 1991 – 2002 Grandes Regiões

Fonte: IBGE, STN e COREN, 2002.

Frente à natureza multicampi e conseqüente capilaridade da UNEB, no contexto das universidades estaduais, destaca-se a capacidade instalada da sua infra-estrutura, todavia com alguns sinais de potencialidade não explorada.

2.4 A UNEB e o Desenvolvimento Baiano

Além das funções que lhes são inerentes como propiciar ensino de qualidade, o fortalecimento da pesquisa e ampliar os campos de oferta da extensão, na visão estratégica convergente, a Universidade poderá integrar e participar de programas que dêem subsídios à formulação de políticas voltadas ao desenvolvimento sustentável da Bahia.

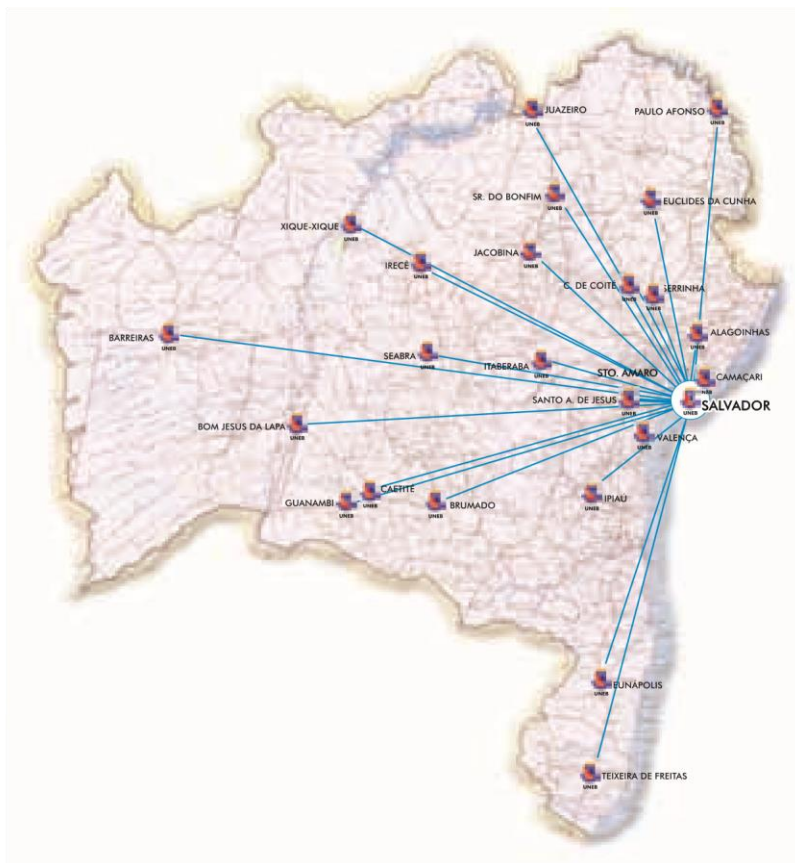
O Estado da Bahia, por ser extenso territorialmente e apresentar-se desigual do ponto de vista físico, social e econômico, requer a compreensão dos subespaços que o compõem e a adoção de políticas diferenciadas que possibilitem a potencialização dos seus recursos e a redução gradativa das desigualdades sociais e regionais. A Universidade do Estado da Bahia, frente à sua natureza multicampi, pode participar e interagir, contribuindo de forma significativa neste processo, conforme visto, a partir da definição clara, precisa e objetiva do papel da instituição nos temas estratégicos para o desenvolvimento estadual.

A UNEB, através dos seus 29 (vinte e nove) departamentos, está presente em 24 (vinte e quatro) municípios, situados em 14 (quatorze) Regiões Econômicas e em 18 (dezoito), dos 26 (vinte e seis) Territórios de Identidade do Estado da Bahia (Figura 1).

Essa configuração colocou a UNEB em lugar de destaque no que tange a sua contribuição para o desenvolvimento do Estado da Bahia. Entretanto, as discussões sobre o processo de planejamento no âmbito da Universidade apontam para a necessidade de uma Regionalização Flexível, ou seja, que leve em consideração outros aspectos para além do caráter eminentemente regional; tais reflexões apontaram para saídas estratégicas expressas no item 3.5 e no diagrama 1, deste documento.

Figura 1

MAPA DE LOCALIZAÇÃO DOS CAMPI



2.5 Evolução Orçamentária e Distribuição dos Recursos

A análise do comportamento orçamentário nos últimos anos evidencia que o volume de recursos destinados às Instituições de Ensino Superior, apresenta-se relativamente inferior ao crescimento dos cursos ofertados, implantação de novos Departamentos e as ações e projetos desenvolvidos.

Constata-se que os recursos destinados às IES no período de 2002 a 2007 tiveram crescimento pouco expressivo, contrastando com a significativa expansão das atividades das instituições no mesmo período, notadamente na UNEB.

O volume de recursos orçamentários consignados às Universidades Estaduais, em seu conjunto, representa na média para o período, aproximadamente de 2,5% do Orçamento Geral do Estado – todas as fontes de recursos (Tabela 1).

TABELA 1 - Orçamento Geral do Estado da Bahia – Janeiro, 2007
Participação das Universidades Estaduais – 2002-2007

| | | | | | | | R\$ 1,00 |
|---------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------|
| ANO/ ORÇAMENTO | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | |
| ORÇAMENTO TOTAL DO ESTADO | 9.878.292.177 | 10.929.121.732 | 13.992.157.057 | 14.508.919.256 | 16.425.949.341 | 17.594.421.226 | |
| | | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Orçamento Total da Secretaria da Educação | 1.639.131.038 | 1.648.624.697 | 1.838.224.710 | 1.990.808.373 | 2.079.653.325 | 2.199.649.020 |
| SEC X OGE | 16,59 | 15,08 | 13,14 | 13,72 | 12,66 | 12,51 |
| ORÇ. TOTAL IES | 250.834.000 | 263.031.000 | 299.738.000 | 356.353.589 | 402.690.600 | 466.210.500 |
| IES x SEC | 15,3 | 15,95 | 16,31 | 17,9 | 19,36 | 21,19 |
| IES x OGE | 2,54 | 2,41 | 2,14 | 2,46 | 2,45 | 2,65 |

Fonte: LOA, 2002,2003,2004,2005, 2006 e 2007.

As restrições orçamentárias e financeiras se constituem em fatores de limitação à otimização das ações da Universidade, o que fortalece os argumentos quanto à necessidade do Governo do Estado definir uma opção estratégica mais concisa para a UNEB, garantindo assim desempenho que trará resultados positivos à comunidade baiana, através de significativo investimento e aporte de recursos à instituição.

Não obstante estas restrições, a UNEB tem implementado medidas internas com relação à redução de custos, melhoria da qualidade do gasto, eficiência, eficácia, efetividade e produtividade na aplicação dos recursos públicos.

A participação da UNEB no Orçamento Geral da Secretaria da Educação, na média, considerando todas as fontes de recursos, no período de 2002/2007 é de apenas 7,0% e entre as quatro universidades estaduais, no exercício de 2007 coube a UNEB apenas 39% (Tabela 2).

TABELA 2 - Orçamento Geral da UNEB - Janeiro, 2007
Participação da UNEB no Orçamento da SEC e no Orçamento das Universidades Estaduais.

| R\$ 1,00 | | | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| ANO/ ORÇAMENTO | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
| Orçamento Total da Secretaria da Educação | 1.639.131.038 | 1.648.624.697 | 1.838.224.710 | 1.990.808.373 | 2.079.653.325 | 2.199.649.020 |
| ORÇ. TOTAL IES | 250.834.000 | 263.031.000 | 299.738.000 | 356.353.589 | 402.690.600 | 466.210.500 |

| | | | | | | |
|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ORÇAMENTO UNEB | 102.140.000 | 105.364.000 | 120.259.000 | 140.798.290 | 159.946.600 | 184.518.000 |
| UNEB x SEC | 6,23 | 6,39 | 6,54 | 7,07 | 7,69 | 8,39 |
| UNEB x IES | 40,72 | 40,06 | 40,12 | 39,51 | 39,72 | 39,57 |

Fonte: LOA, 2002,2003,2004,2005, 2006 e 2007.

Reconhece-se que houve um incremento no orçamento da UNEB, todavia este acréscimo não responde às reais necessidades da Instituição.

É neste contexto de escassez de recursos que a Universidade do Estado da Bahia, diante da sua importância e abrangência no âmbito regional, resultado da sua multicampia e empenho, vêm trabalhando para ser reconhecida pelos órgãos governamentais e demais instituições e agências financiadoras, no sentido de viabilizar seus princípios e objetivos com vistas a somar e potencializar o desenvolvimento sustentável, com foco especial no Estado da Bahia.

3 VISÃO ESTRATÉGICA

3.1 Perspectivas e Exigências da Sociedade para com a Universidade

O panorama de desafios e investimentos necessários à reversão de distorções sócioeconômicas e educacionais, objeto de estudo e propostas a serem implementadas pela UNEB, em parceria com a comunidade e instituições governamentais e não-governamentais, impõe reflexões a respeito das estratégias a serem adotadas. Neste sentido, identificam-se alguns aspectos e princípios que o futuro deverá exigir de instituições universitárias e que já se constituem temas bastante eleitos em debates:

a) avaliação dos cursos de graduação existentes, buscando a construção de novos formatos curriculares e a definição de novas áreas de formação acadêmica e profissional que sejam prioritárias para a Universidade, articuladas com as políticas de estado e Plano Nacional de Ensino de Graduação e que contribuam para o desenvolvimento regional;

b) pós-graduação focada por áreas do conhecimento, tanto as de caráter profissional, quanto acadêmicas. Na seqüência natural do tipo de graduação reduzida (descrita acima), a pós-graduação é que passa a assumir o término dos cursos de especialização dentro dos direcionamentos previstos das carreiras (academia ou mercado);

c) ênfase na autonomia acadêmica, com pluralidade metodológica, no intuito de preservar a capacidade de decisão interna e a incorporação de distintos métodos de ensino, pesquisa e extensão;

d) universidade com foco na geração do conhecimento, em pesquisas, utilizando metodologias criativas e inovadoras;

e) alguns temas são apresentados constantemente em debates acadêmicos e profissionais como aqueles em que a sociedade do futuro exigirá das universidades: Educação; Biotecnologia; Nanotecnologia; Meio Ambiente; Produção de Alimentos; Agronomia; Tecnologia da Informação e Comunicação; e Energia.

f) desenvolvimento de processos de formação inicial e permanente na modalidade à distância, através do consórcio entre as universidades estaduais da Bahia e o Instituto Anísio Teixeira, financiados pela Universidade Aberta do Brasil, visando possibilitar o acesso a pessoas que antes não teriam condição de concluir a sua graduação devido as questões geográficas e de disponibilidade de tempo.

Do ponto de vista da política para docentes e formação de profissionais técnico-administrativos, existe acentuada tendência de uma visão voltada à educação permanente e continuada, em que estejam presentes características mais próximas às exigências futuras, tais como:

a) desenvolvimento da criatividade, com estímulos ao uso de novos e mais eficientes métodos de trabalho;

b) capacidade para explorar potencialidades, através da permanente busca para identificar e fomentar discussões e pesquisas em torno da solução para questões de maior comprometimento, constante processo de aprendizado do corpo discente, docente e técnico-administrativo;

c) domínio em tecnologias da informação, com o reconhecimento da importância do seu uso cada vez maior e mais aprimorado, dos avanços no setor;

d) capacidade de relacionamentos, crucial em todas as atividades e instituições, destacando-se não só o aprimoramento do relacionamento entre os docentes, discentes e técnico-administrativos, como também as relações desses atores com os distintos agentes da sociedade;

e) maior investimento na qualificação na pós-graduação *stricto sensu* e na formação para a docência universitária.

3.2 Pressupostos, Aspectos e Processos Estruturante

Considerando as informações disponíveis sobre o desempenho das atividades desenvolvidas pela UNEB, pode-se identificar traços comuns que conformam aspectos considerados estruturantes para o desenvolvimento futuro da Universidade.

Em primeiro lugar, compreende-se que o conjunto das universidades estaduais da Bahia tem uma presença significativa na oferta de vagas e disponibilidade de professores para os mais variados cursos, relativamente às instituições federais, considerando a região do Nordeste do Brasil, notadamente a Bahia. Isso, evidentemente, comporta repercussões importantes para as demandas orçamentárias.

Objetivando uma análise mais atualizada do comportamento orçamentário nos últimos anos, é possível constatar que a correção dos valores recebidos pela UNEB foi relativamente inferior ao necessário para o crescimento dos cursos ofertados, sobretudo pela política

de expansão não planejada adotada pela UNEB nos últimos anos. Entre os itens que mais cresceram encontra-se o de custeio, enquanto o que obteve menor acréscimo foi o de investimento, notadamente, aquele voltado para a pesquisa.

Observando-se o desempenho financeiro relativo ao orçamento do Governo do Estado nos últimos anos, pode-se afirmar que não apresentou um crescimento significativo, seja do ponto de vista geral, seja do ponto de vista das destinações para as universidades estaduais. Isto sugere que o ambiente externo transite com poucas perspectivas para novas transferências de recursos orçamentários estaduais diretamente para a UNEB, o que implica a adoção de estratégias inovadoras para a atração de novos recursos financeiros, através da identificação de caminhos alternativos e viáveis.

Outro ponto a ser avaliado refere-se à forte presença da UNEB em várias regiões da Bahia, o que deve ser potencializada, com a finalidade de oferecer o necessário apoio às suas atividades, notadamente reforçando a efetividade das áreas, programas e linhas de pesquisa que vierem a ser consideradas prioritárias.

Por outro lado, são convergentes as opiniões sobre a necessidade de enfrentamento de algumas situações, quais sejam:

- a) grandes dificuldades de gerenciamento na UNEB, influenciado pela estrutura multicampi e por outras questões não explicitadas com detalhes em suas causas;
- b) maior descentralização de atribuições acadêmicas, administrativas e financeiras;
- c) reconcentração de atividades de planejamento e redefinição de rumos;
- d) ênfase na capacitação de variados segmentos do corpo funcional;
- e) repensar o projeto pedagógico institucional.

Assim, considerando-se que os aspectos referidos e as respectivas soluções são fundamentais para o futuro da UNEB e que esta tem como atribuição prioritária a produção de conhecimentos, deve-se olhar para duas grandes questões a serem enfrentadas de imediato. A primeira delas refere-se à grande potencialidade refletida pela infra-estrutura já existente; a segunda, a problemas de desempenho acadêmico, referente à baixa produtividade de pesquisa relativamente ao número de doutores presentes na instituição, identificada como resultante de um modelo de gerenciamento instalado.

Como o nexos fundamental da construção de uma universidade é reforçar as potencialidades e reduzir ou eliminar os entraves, dentro das possibilidades identificadas como convergentes pelo conjunto de atores internos à instituição, é factível raciocinar que a potencialidade instalada da UNEB - diferenciada de outras instituições públicas no Nordeste e na Bahia - deva ser uma referência, para que se projetem metas visando um modelo de instituição do futuro. Para isso, será necessário encontrar os meios indispensáveis para encontrar soluções viáveis aos atuais problemas de gerenciamento.

3.3 Um Ponto a ser Conquistado no Futuro

Pelo fato de possuir meios qualitativos e quantitativos (estrutura física especializada e capital humano disponível) mais significativos do Nordeste brasileiro, entre as universidades públicas, é factível alcançar a meta em 2025 de “Instituição Referência na Produção de Conhecimento no Nordeste do Brasil”. Os indicadores, para tanto, são aqueles definidos pelas instituições oficiais e outros que possam ser construídos, levando-se em conta as condições

específicas do Nordeste brasileiro.

3.4 Identificação dos Objetivos Estratégicos (Gerais e Específicos) e das Linhas Estratégicas

As informações consideradas até o momento, através de um esforço para tentar orientar o processo de discussão na comunidade da UNEB, conduzem à construção de duas linhas de objetivos estratégicos. A primeira, de cunho mais geral e que deve garantir que se alcance o ponto desejado em 2025, é composta de duas vertentes, as quais são denominadas: Gestão Institucional Eficiente e Produção Continuada de Conhecimento. A segunda, de caráter mais específico, é formada pela desagregação dos objetivos gerais e conforma dois conjuntos de fatores: a busca de uma Estrutura Coesa e Pessoal Estimulado, desagregando o objetivo geral da Gestão Institucional Eficiente; e a Excelência em Pesquisa e a Acessibilidade às Informações, que estão associadas ao objetivo geral da Produção Continuada de Conhecimento (Diagrama 1).

De forma sumária, porquanto as propostas serão detalhadas a seguir, pode-se definir a estratégia da UNEB como um conjunto de ações prioritariamente voltadas para promover uma reforma na estrutura da gestão universitária e para incentivar a produção de conhecimento. Nesse sentido, devem ser criadas as condições para descentralização das ações acadêmicas, administrativas que possam ganhar efetividade - com algumas decisões ocorrendo dentro das próprias regiões -, a serem estabelecidas a partir da agregação gerencial de um conjunto de departamentos, tendo como pressuposto a implementação de uma regionalização flexível.

3.5 Regionalização Flexível

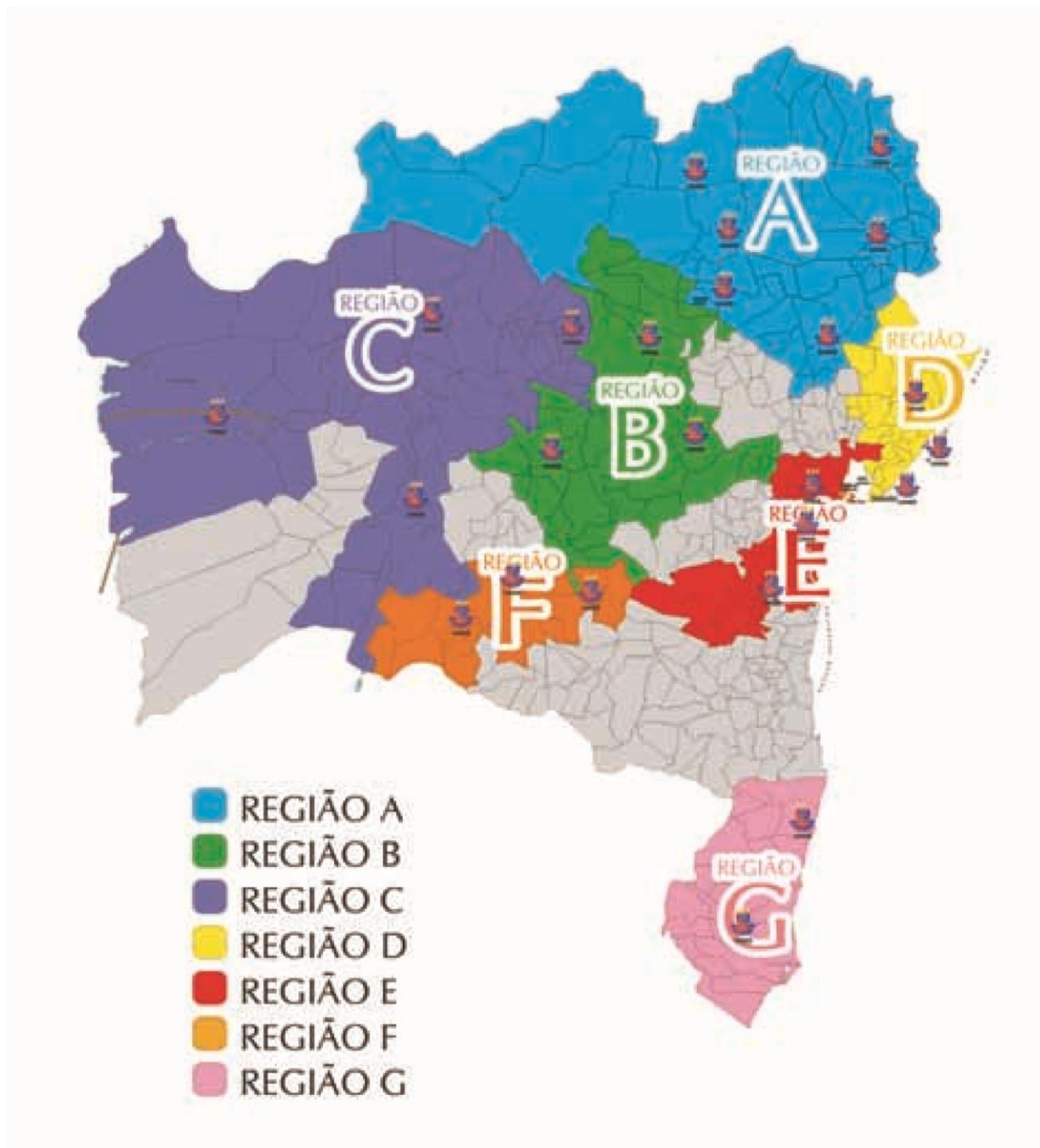
A regionalização proposta pela UNEB está sendo definida a partir de um conjunto de critérios como geográficos (cidade, microrregião, região, território - considerando a redefinição regional do Estado com base nos seus territórios de identidade; econômicos (financiamento, projetos estruturais etc); sociais (políticas públicas, ações afirmativas) e simbólicos (cultura, identidade, sentido de pertença, afinidade), estando sempre que possível compatível com a política de territorialização do Governo do Estado da Bahia (Territórios de Identidade). Desta maneira, deve ser processual, levando em consideração a existência de articulações e o envolvimento da UNEB com o desenvolvimento sustentável, local e regional. Tal regionalização não deve necessariamente pressupor a criação de novas instâncias administrativas, mas a racionalização e potencialização das já existentes. O processo deverá está marcado, sobretudo, pela convergência de ações interdepartamentais e se possível inter-regionais, tendo como princípios básicos: a) a otimização dos recursos orçamentários e financeiros; b) a potencialização dos programas e projetos a partir da aglutinação e congruência de necessidades e interesses, e c) o intercâmbio de experiências e competências fundadoras de uma rede virtuosa para o desenvolvimento institucional e o seu reatamento no desenvolvimento do Estado.

Concomitantemente, se estimulam as capacidades intelectuais do corpo docente, discente e técnicos administrativos, voltando-os para a identificação das áreas de produção de conhecimento prioritárias nas perspectivas da instituição e compatíveis com os seus ambientes regionais. Estimulam-se as relações interinstitucionais em redes de pesquisas dentro e fora da comunidade da UNEB. Espera-se que tais medidas tenham a capacidade de irradiar o processo de conhecimento para todas as regiões do Estado da Bahia, articulando a pesquisa com a extensão, e elevando a qualidade do ensino

A referida política interna de regionalização da UNEB, apesar de resguardada a sua autonomia, deverá ser delineada em consonância com as propostas apresentadas no âmbito governamental, e que são referentes ao Plano Territorial de Desenvolvimento, construído com base no recorte territorial, com vistas à maior eficiência e eficácia das políticas públicas. (Figura 2 e Quadro 2).

Figura 2

UNEB - REGIONALIZAÇÃO FLEXÍVEL



| DEPTº / DENOMINAÇÃO | MUNICÍPIO | REGIÃO UNEB | ECONÔMICA | TERRITÓRIO DE IDENTIDADE (1) |
|-------------------------------------|------------------------|-------------|----------------------------|---------------------------------------|
| Tec. e Ciências Sociais | Juazeiro | REGIÃO A | Baixo-Médio São Francisco | 10 - SERTÃO DO SÃO FRANCISCO |
| Ciências Humanas | Juazeiro | REGIÃO A | Baixo-Médio São Francisco | 10 - SERTÃO DO SÃO FRANCISCO |
| Educação | Senhor do Bonfim | REGIÃO A | Piemonte Da Diamantina | 25 - PIEMONTE NORTE DO ITAPICURU |
| | Paulo Afonso | REGIÃO A | Nordeste | 24 - ITAPARICA (BA/PE) |
| Educação | | | | |
| Educação | Serrinha | REGIÃO A | Nordeste | 04 - SISAL |
| Educação | Conceição do Coité | REGIÃO A | Nordeste | 04 - SISAL |
| Ciênc. Humanas e Tecnologias | Euclides da Cunha | REGIÃO A | Nordeste | 17- SEMI-ÁRIDO NORDESTE II |
| Parque Estadual de Canudos | Canudos | REGIÃO A | Baixo -Médio São Francisco | 10 - SERTÃO DO SÃO FRANCISCO |
| Memorial de Canudos | Canudos | REGIÃO A | Baixo-Médio São Francisco | 10 - SERTÃO DO SÃO FRANCISCO |
| Ciências Humanas | Jacobina | REGIÃO B | Piemonte Da Diamantina | 16 - PIEMONTE DA DIAMANTINA |
| Educação | | REGIÃO B | | |
| | Itaberaba | | Paraguaçu | 14 - PIEMONTE DO PARAGUAÇU |
| Educação | | REGIÃO B | | |
| | Seabra | | Chapada Diamantina | 03 - CHAPADA DIAMANTINA |
| | | REGIÃO C | | |
| Ciências Humanas | Irecê | | Irecê | 01 - IRECÊ |
| C.Humanas e Tec. | Xique-Xique | REGIÃO C | Irecê | 01 - IRECÊ |
| Ciências Humanas | Barreiras | REGIÃO C | Oeste | 11 - OESTE BAIANO |
| Ciênc. Humanas e Tec. | Bom Jesus da Lapa | REGIÃO C | Médio São Francisco | 02 - VELHO CHICO |
| Educação | Salvador | REGIÃO D | Metropolitana De Salvador | 28 - METROPOLITANA DE SALVADOR |
| Ciências da Vida | Salvador | REGIÃO D | Metropolitana De Salvador | 28 - METROPOLITANA DE SALVADOR |
| Ciências Exatas e da Terra | Salvador | REGIÃO D | Metropolitana De Salvador | 28 - METROPOLITANA DE SALVADOR |
| Ciências Humanas | Salvador | REGIÃO D | Metropolitana De Salvador | 28 - METROPOLITANA DE SALVADOR |
| Educação | Alagoinhas | REGIÃO D | Litoral Norte | 18 -AGRESTE DE ALAGOINHAS/LIT.NORTE |
| C.Exatas e da Terra | Alagoinhas | REGIÃO D | Litoral Norte | 18 - AGRESTE DE ALAGOINHAS/LIT. NORTE |
| Ciências Humanas e Tecnologias | Camaçari | REGIÃO D | Metropolitana De Salvador | 28 - METROPOLITANA DE SALVADOR |
| Centro de Estudos Euclides da Cunha | Salvador | REGIÃO D | Metropolitana De Salvador | 28 - METROPOLITANA DE SALVADOR |
| Ciências Humanas | Santo Antonio de Jesus | REGIÃO E | Recôncavo Sul | 21 - RECÔNCAVO |
| Educação | | REGIÃO E | | |
| | Valença | | Litoral Sul | 06 - BAIXO SUL |
| Ciênc. Humanas e Tecnologias | Ipiaú | REGIÃO E | Litoral Sul | 22 - MÉDIO RIO DAS CONTAS |
| Ciências Humanas | Caetité | REGIÃO F | Serra Geral | 13 - SERTÃO PRODUTIVO |

| | | | | |
|--------------------------------|----------------------------|-----------------|-------------|------------------------------|
| Educação | Guanambi | REGIÃO F | Serra Geral | 13 - SERTÃO PRODUTIVO |
| Ciências Humanas e Tecnologias | Brumado | REGIÃO F | Serra Geral | 13 - SERTÃO PRODUTIVO |
| Educação | Teixeira de Freitas | REGIÃO G | Extremo Sul | 07 - EXTREMO SUL |
| Ciênc. Humanas e Tecnologias | Eunápolis | REGIÃO G | Extremo Sul | 07 - EXTREMO SUL |

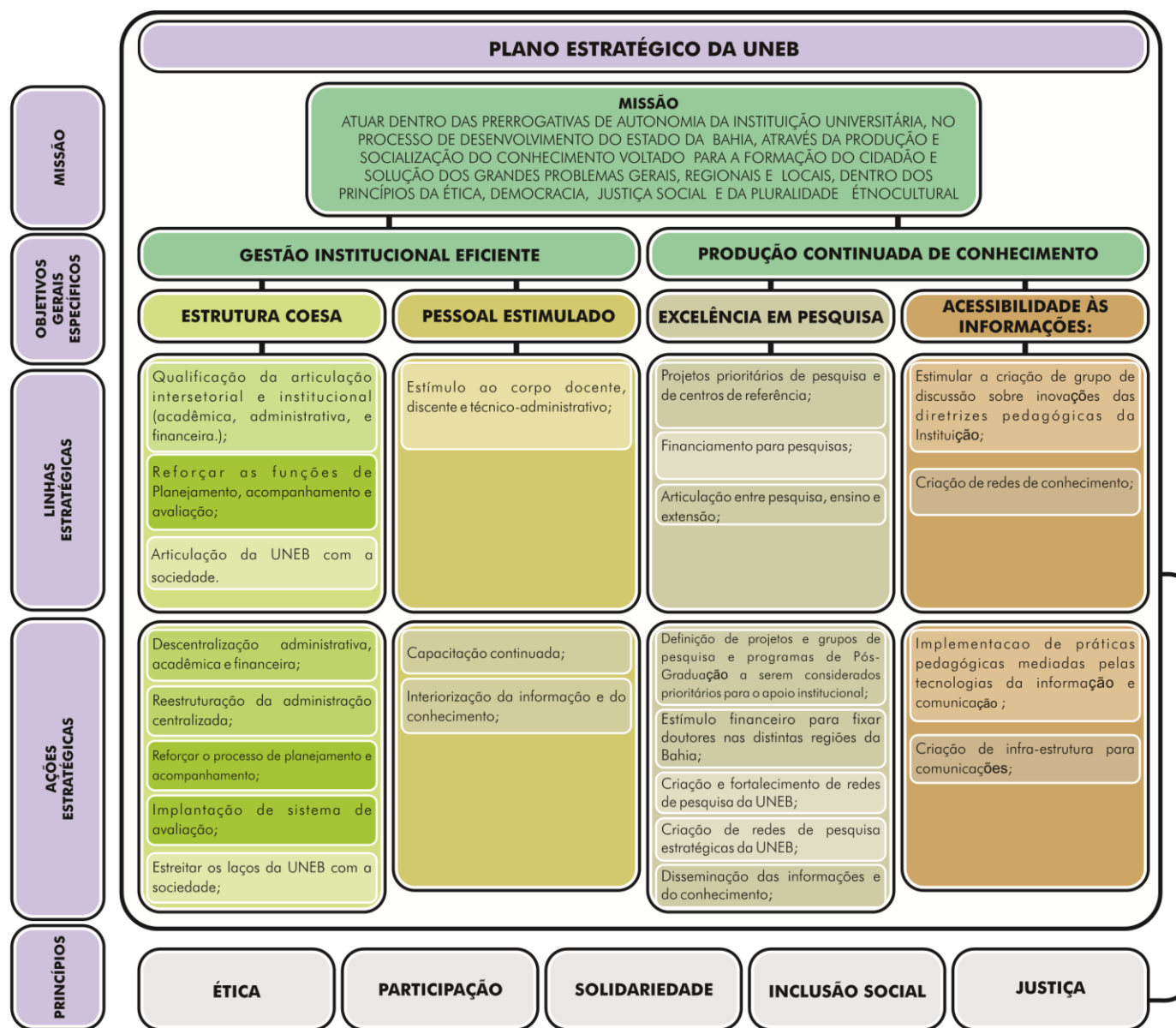
Quadro 2 - Regionalização da UNEB

(1)Fonte: Governo do Estado da Bahia/Relação dos Territórios de Identidade

4 SÍNTESE DO PLANO

Consoantes com o processo aqui apresentado foram definidos objetivos, linhas e ações estratégicas, metas e indicadores, conforme o Diagrama 1 e o seu detalhamento a seguir:

Diagrama 1



Gestão Institucional Eficiente

É uma estratégia que pretende viabilizar com qualidade a execução efetiva das ações planejadas para alcançar a “geração de conhecimento” desejada para o futuro. Deve-se garantir que o potencial de infra-estrutura instalada da UNEB seja utilizado plenamente, a partir de um ordenamento de sua estrutura organizacional administrativa e financeira com funções definidas adequadamente, articuladas em suas partes, com capacidade de relacionamentos com outras instituições, constituída por pessoal capacitado e estimulada para exercer as suas funções.

Todavia, é preciso compreender que, nas atuais condições de operacionalização do sistema de multicampia, com grande diversidade de realidades de temas e ambientes regionais, deve se eleger o propósito, estimular a intenção de se reformular a concepção geral de suas estruturas, embora tenham que ser identificadas as prioridades dos fluxos internos (estrutura, pessoal), dos temas e dos territórios que apresentem maior capacidade de refletir as ações

planejadas estrategicamente e que tenham maior capacidade de irradiar seus resultados para o restante da estrutura institucional.

Com a finalidade de se garantir uma gestão institucional eficiente no atual modelo multicampi e na busca de uma regionalização flexível, devem-se alcançar como metas uma estrutura coesa e pessoal estimulado. No que tange a uma estrutura coesa, há que se requerer uma nova institucionalidade a partir de uma gestão pública, flexível, democrática, participativa e de qualidade, com descentralização administrativa e financeira, partindo do local para o regional e o nacional (visão sistêmica, complexa ou em rede, ou seja, uma gestão administrativa nos moldes mais atuais previstos pelo Governo da Bahia).

A UNEB deve buscar articulações e parcerias com os diversos setores, ou seja, com o primeiro setor (governo), segundo setor (mercado) e terceiro setor (sociedade civil), sem perda da sua autonomia, com o objetivo de encontrar respostas aos desafios institucionais, políticos e sociais.

Objetivo 1: alcançar uma **ESTRUTURA COESA**, qualificada e descentralizada.

Linha estratégica 1: qualificação da articulação inter-setorial e institucional (acadêmica, administrativa e financeira).

| | |
|---------------|---|
| Sinopse: | reestruturar o modelo institucional de forma a integrar as gestões acadêmica, administrativa e financeira, entre todos os departamentos de todas as regiões da Bahia, de maneira a ganhar efetividade nas ações executivas planejadas para a geração de conhecimento. |
| Ações | 1 – Descentralização acadêmica, administrativa e financeira. estratégicas: 2 – Reestruturação da administração central. |
| Meta: | instalar a regionalização até 2008. |
| Indicadores: | processos regionalizados, políticas definidas regionalmente. |
| Responsáveis: | ASTECC, PROAD e CONSU, com participação de todas as unidades organizacionais da UNEB. |

AÇÕES ESTRATÉGICAS

1 – DESCENTRALIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, ACADÊMICA E FINANCEIRA

▪ Estabelecer uma regionalização das atividades da UNEB, como suporte para a descentralização (Figura 2). A administração da UNEB será realizada com funções acadêmicas, administrativas e financeiras descentralizadas, considerando uma regionalização flexível; definida a partir de critérios geográficos (cidade, microrregião, região, território); econômicos (financiamento, projetos estruturais, etc); sociais (políticas públicas, ações afirmativas) e simbólicos (cultura, identidade, sentido de pertença, afinidade), sempre que possível compatível com a regionalização do PPA do Governo do Estado da Bahia. Mas também deve ser processual e flexível, levando em consideração a existência de articulações e o envolvimento da UNEB com o desenvolvimento sustentável, local e regional. As

administrações regionalizadas não constituirão, necessariamente, novas instâncias administrativas, mas buscarão a racionalização e potencialização das já existentes.

- Será criado um conselho formado por representantes de cada departamento que compõem cada região, coordenado temporariamente por um Diretor, tendo a finalidade de discutir as políticas regionais de cunho administrativo, financeiro e acadêmico. Esses conselhos poderão constituir Câmaras Temáticas nas áreas da Gestão Administrativas, de Pesquisa, Extensão e Ensino.

- Uma parcela dos recursos da LOA deverá ser destinada às atividades regionais, cuja aplicação será decidida pelo Conselho. Mas o processo de definição das políticas não poderá ficar restrito às visões regionais, o que deverá exigir articulações na busca de convergências de ações interdepartamentais, configurando uma “inter-regionalização flexível”, e tendo como princípios básicos:

- a) a otimização dos recursos orçamentários e financeiros;

- b) a potencialização dos programas e projetos a partir da aglutinação e congruência de necessidades e interesses;

- c) o intercâmbio de experiências e competências fundadoras de uma rede virtuosa para o desenvolvimento institucional e o seu reatamento no desenvolvimento do Estado;

- d) as políticas de ensino (criação de novos cursos), pesquisa e extensão devem ser propostas regionalmente, baseadas em critérios a serem previamente definidos, num movimento da base para o topo, tendo como pressuposto a produção coletiva, plural e interdisciplinar do conhecimento em interação com a realidade social.

2 – REESTRUTURAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO CENTRAL

- A Reitoria e as pró-reitorias devem ter uma estrutura enxuta e ágil voltada para a articulação e o diálogo público entre a sua rede interna (departamentos) e as diversas redes regionais: acadêmico-científicas (pesquisa, extensão, IES etc); sociais (movimentos, ONGs); empresariais; e governamentais, nacionais e internacionais. Deverá haver uma reestruturação das pró-reitorias para adequar suas estruturas atuais à suas novas demandas, voltadas para abordagens mais estruturantes das políticas da Universidade, do conjunto de duas ou mais regiões, pautadas dentro de suas áreas específicas de responsabilidades.

- Deverá ser criada uma instância voltada para dar suporte às atividades geradoras de conhecimento, notadamente no que se refere às orientações sobre disponibilidade de linhas de financiamento de pesquisas e de atividades de extensão, editais, fundos públicos, formas de criação de grupos de pesquisa, Curriculum Lattes etc, considerando o universo das instituições públicas e privadas do Brasil e de outros países, que tenha afinidade com o perfil da UNEB.

Linha estratégica 2: reforçar as funções de planejamento, acompanhamento e avaliação.

Sinopse: rever o modelo de gestão centralizada, de maneira a tornar a administração capaz de relacionar as funções de planejamento,

acompanhamento e avaliação das ações estratégicas e alcançar as metas desejadas, num formato que responda às demandas da representatividade setorial interna, do controle sobre a execução e dos métodos de avaliação a serem utilizados.

Ações 1- Reforçar o processo de planejamento e acompanhamento. estratégicas:
2- Implantação de sistema de avaliação.

Meta: implementar um novo modelo de avaliação até 2008.

Indicadores: % de realização da LOA, avaliações realizadas; sistemas instalados, número de pesquisas realizadas, satisfação dos alunos, tempo de tramitação de processos.

Responsáveis: ASTEC, PROAD e CONSU, com participação de todas as unidades organizacionais da UNEB.

AÇÕES ESTRATÉGICAS

1 – REFORÇAR O PROCESSO DE PLANEJAMENTO E ACOMPANHAMENTO

▪ Dar continuidade ao processo de planejamento com visão estratégica da UNEB, associar as propostas da Visão Estratégica com a construção do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Plano Plurianual PPA e a LOA, de forma a tornar compatíveis todos os instrumentos de planejamento e de avaliação e dar efetividade às suas ações. Tal processo deverá ocorrer anualmente, por ocasião da elaboração dos orçamentos anuais e a cada quatro anos quando da revisão do PDI.

2 – IMPLANTAÇÃO DE SISTEMA DE AVALIAÇÃO

▪ Na reestruturação do modelo gerencial da UNEB, deve ser incluído um novo sistema de avaliação (incluindo o corpo docente) que abranja a rede da UNEB em seu conjunto. Serão adotados mecanismos de auto-avaliação, enfatizando o acompanhamento de recursos orçamentários e avaliação externa considerando os indicadores da Capes e Sinaes, valorizando competências específicas de cada grupo de docentes, para os quais serão estabelecidas referências de qualidade mínimas exigidas dentro de cada modelo ou vertente. Tais métodos de avaliação deverão respeitar os princípios de autonomia universitária, autogestão, auto-legislação e auto-avaliação, sem cair em uma perspectiva autocontemplativa, gratidão ou troca de favores avaliativos. Deve-se buscar o aprofundamento da democracia interna e externa da universidade, utilizando métodos eficientes e eficazes de gestão pública.

Linha estratégica 3: articulação da UNEB com a Sociedade.

Sinopse: resgatar a legitimidade da Universidade através de um amplo programa de responsabilidade social universitária (RSU), baseado no envolvimento mais transparente da universidade com a sociedade, suas questões sociais, através de fóruns de desenvolvimento regional.

- Ação 1 - Estreitar os laços da UNEB com a sociedade. estratégica:
- Meta: instalar as instâncias regionais em 50% das regiões até 2008, duplicar as peças de comunicação social da UNEB como maneira de prestação de contas á sociedade, até 2008.
- Indicadores: participação da UNEB em projetos regionais de desenvolvimento, % de pesquisas com foco no desenvolvimento regional, peças de publicidade com fins sociais.
- Responsáveis: Pró-Reitorias e as instâncias regionais da UNEB.

AÇÃO ESTRATÉGICA

1 – ESTREITAR OS LAÇOS DA UNEB COM A SOCIEDADE

- Considerando a importância da relação da UNEB com o desenvolvimento regional, surge a necessidade da definição de instâncias em cada uma dessas regiões, capazes de se tornarem responsáveis pelas articulações com a sociedade e com os movimentos sociais. Os departamentos sempre terão liberdade para estabelecer as suas relações com as comunidades, mas isso deverá vir a ser potencializado e ampliado com a existência de uma institucionalidade com recorte regional, capaz de coordenar as ações dentro de cada região e destas com outras experiências exitosas. Isso deverá permitir a ampliação das articulações locais com instituições nacionais ou internacionais, capazes de fomentar o processo, desde que instâncias da administração centralizada da UNEB assumam a responsabilidade de coordenar o processo dentro da instituição com as seguintes perspectivas:
 - a)relacionar as atividades de extensão à participação da UNEB nas organizações, conselhos locais e outros setores da vida social regional;
 - b)construir planos de levantamento de características regionais a fim de serem verificados aspectos socioeconômicos das regiões onde os campi estão localizados, buscando contribuir com a auto-sustentabilidade;
 - c)alinhar ensino, pesquisa e extensão nas atividades desenvolvidas, priorizando as seguintes áreas: desenvolvimento sustentável, diversidade cultural, políticas voltadas para a educação, meio-ambiente e saúde pública.
- Criar canais de comunicação com a sociedade, de maneira a informar todas as ações da instituição, ressaltando o seu caráter social e a suas capacidades de gerar informações e conhecimento aliado ao desenvolvimento das distintas regiões da Bahia.

Objetivo 2: manter sempre o PESSOAL ESTIMULADO, através de capacitação continuada e de melhorias de processos e de ambiente de trabalho.

Linha estratégica 1: estímulo ao corpo docente, discente e técnico- administrativos.

| | |
|---|---|
| Sinopse: | criar políticas para capacitação continuada e para a interiorização da informação, do conhecimento e da gestão, criando infraestrutura adequada e estimulando o intercâmbio permanente do conhecimento. |
| Ações 1 – Capacitação continuada. estratégicas: 2– Interiorização da informação e do conhecimento. | |
| Meta: elevar em 50% os cursos de capacitação até 2008 e elevar em 100% o número de trabalhos publicados nas distintas regiões da Bahia até 2008. | |
| Indicadores: número de cursos de capacitação para técnicos administrativos e pós graduação, qualidade da avaliação dos estudantes dos cursos de capacitação, número de doutores por região da UNEB. | |
| Responsáveis: | Pró-Reitorias e as instâncias regionais da UNEB. |
| AÇÕES ESTRATÉGICAS | |

1 – CAPACITAÇÃO CONTINUADA

- Investir em cursos de pós-graduação stricto sensu interinstitucional e interdepartamental, estimulando as relações inter-regionais em redes.
 - Promover cursos de atualização em nível local e/ou regional, voltados, entre outros, para: metodologia do ensino superior, aprofundamento da área de ensino, complementação pedagógica para bacharéis e outros cursos afins, visando superar a dicotomia formação técnica versus formação pedagógica.
- Priorizar a capacitação continuada de pessoal técnico-administrativo, primeiramente dos setores mais estratégicos mediante consulta prévia aos dirigentes de todas as regiões, a fim de melhor qualificá-los na função assumida.
- Garantir a existência de plano de carreira para servidores técnico-administrativos, tendo em vista a sua progressão funcional, inserindo processos habituais de avaliação de desempenho.

2 – INTERIORIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

- Criar políticas de permanência do docente em todos os campi de todas as regiões da Bahia, com o objetivo de efetivar sua participação nas atividades do departamento, na realização de extensão e, notadamente, de pesquisas que tenham implicações no desenvolvimento regional. Para isso, serão necessários investimentos institucionais de acordo com a localização geográfica onde atua.
- Construir políticas de pesquisa prioritárias para a UNEB que incluam os docentes dos diversos campi, proporcionando infra-estrutura (transporte, laboratório e outras) para sua realização.
- Criar estímulos e garantir os meios para incentivar publicações dos trabalhos desenvolvidos pelos docentes de todas as regiões da Bahia, em revistas especializadas e outros meios de comunicação.
- Formar grupos de parceria nos departamentos e nas regiões para incentivar o intercâmbio entre os grupos nos campi, criando fóruns de discussões regionais ou interregionais, listas de discussões etc.

- Elevar o número de bolsas de monitoria e iniciação científica.
- Criar calendário interno nos departamentos para apresentação de projetos de extensão e pesquisa, relacionados com os temas prioritários e às oportunidades identificadas para inserção em linhas de financiamento e publicações.
- Adequar os critérios para seleção de professores, vinculando-os às atividades de extensão e pesquisa das regiões e aos objetivos estratégicos da UNEB.

Produção continuada de conhecimento

Essa estratégia constitui-se o foco principal das atividades que assumirão a responsabilidade pela produção do conhecimento, objetivo fundamental da visão de futuro da UNEB.

A UNEB tem, pois, uma responsabilidade importante no desenvolvimento da Bahia, em função do seu caráter multicampi, o que possibilita uma relação próxima junto às distintas realidades regionais e entre as suas áreas de produção de conhecimento e entidades afins. Por outro lado, compreende-se que as diversas áreas do conhecimento não estão submetidas a limites territoriais, necessitando constantes processos de avaliação e contínuas transformações em abordagens teóricas e práticas, em escala mundial. Isso implica a necessidade de uma constante relação entre o corpo docente e discente da UNEB com outras instituições de pesquisas de vários países, além do Brasil, na busca continuada de informações, com vistas à geração de conhecimentos sempre mais atualizados.

Entretanto, é importante que os centros de pesquisas e de ensino estejam relacionados com as características mais essenciais do desenvolvimento social, econômico, físico e cultural de uma territorialidade que possa expressar certa homogeneidade de aspectos que exijam as informações e conhecimentos mais focados. Nesse sentido, o desenvolvimento da Bahia apresenta um leque variado de opções de temas para serem preponderantemente desenvolvidos, diferenciados por cada parcela do seu território e do seu público interno e externo.

Se forem considerados aspectos físico-naturais, é possível observar que existem características diferenciadas e importantes entre os biomas do litoral (domínio da mata atlântica), do semi-árido (domínio da caatinga) e do extremo oeste (domínio dos cerrados). Se forem agrupadas, ou estudadas comparativamente estas realidades, sob o ponto de vista econômico, também se pode associar o dinamismo das atividades diferenciadas por setores, aproximadamente com os mesmo compartimentos dos biomas.

A faixa litorânea apresenta os maiores dinamismos, expressos em PIB: uma concentração industrial na Macrorregião de Salvador; a agroindústria no extremo sul, com papel e celulose; produção cacaueteira; e atividade turística que se desenvolve ao longo da faixa costeira. Por sua vez, os extremos Oeste e Norte desenvolvem atividades agroindustriais importantes, com predomínio de grãos no Oeste e frutas no Norte. A região do Semi-Árido apresenta, no seu conjunto, atividades relativamente de pouco dinamismo econômico, caracterizadas por uma produção agrícola de corte familiar, embora possam ser identificadas áreas de pequenas concentrações de produção mineral, de turismo e de comércio, esta última notadamente localizada nas maiores cidades.

Em tal realidade, as condições sociais apresentam-se com os indicadores relativamente mais críticos na região do Semi-Árido, embora haja problemas de agrupamentos de famílias pobres em todas as regiões da Bahia, com grande tendência de concentração de áreas críticas sociais nas grandes cidades deste Estado.

Dentro desse quadro, há uma variedade de temas e regionalizações que podem ser consideradas para servir como referência local à sistematização e difusão de

informações e, concomitante, para a produção continuada de conhecimento na UNEB.

Objetivo 1: alcançar **EXCELÊNCIA EM PESQUISA**, em várias regiões da Bahia, através do estímulo a pessoal e foco em temas prioritários institucionalmente, com suporte financeiro e de infra-estrutura, e em articulação com o ensino e a extensão.

Linha estratégica 1: projetos prioritários de pesquisa e de centros de referência.

| | |
|---------------------------|---|
| Sinopse: | implementação das ações para a montagem de centros de referência em pesquisas sobre temas e regiões prioritárias, através da definição de critérios de escolha e de apoio aos pesquisadores, do ponto de vista financeiro e de elementos de infra-estrutura |
| Ações | 1 - Definição de projetos, grupos de pesquisa e programas de pós-graduação serem considerados prioritários para o apoio institucional. 2 - Estímulo financeiro para fixar doutores nas distintas regiões da Bahia. |
| Meta: | eleva em 35% o número de pesquisas na UNEB até 2009; eleva em 50% as pesquisas com foco no desenvolvimento regional na Bahia, até 2009; eleva em 50% a presença de doutores/pesquisadores em regiões selecionadas da Bahia até 2009. |
| Indicadores: | número de pesquisas realizadas na UNEB, número de artigos científicos publicados; número de citações realizadas nas regiões da Bahia, número de registros e de propriedade intelectual. |
| Responsáveis: | Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós Graduação e as instâncias regionais da UNEB. |
| AÇÕES ESTRATÉGICAS | |

1 - DEFINIÇÃO DE PROJETOS, GRUPOS DE PESQUISA E PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO A SEREM CONSIDERADOS PRIORITÁRIOS PARA O APOIO INSTITUCIONAL

▪ Definição de áreas e temas prioritários para serem incentivados projetos de pesquisa e extensão em caráter estratégico, a partir da identificação das potencialidades regionais e das linhas prioritárias traçadas no Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG), através de processo democrático de discussões nas regionais da UNEB.

2 - ESTÍMULO FINANCEIRO PARA FIXAR DOUTORES NAS DISTINTAS REGIÕES DA BAHIA

▪ Deverá ser criado um programa destinado a atrair e fixar doutores nas diversas regiões do Estado da Bahia, a partir de critérios pré-definidos para escolha dos temas e das regiões prioritárias. Os estímulos devem ter um conjunto de fatores associados e realizados em conjunto com outras instituições e com outras políticas de governo, tais como:

a) financeiros (salários diferenciados e programas especiais de apoio à pesquisa),

administrativos (como redução da carga horária das salas de aula, já referidas nas ações de gestão);

b) de infra-estrutura física - como laboratórios, etc, já comentadas nas ações de gestão, cujas prioridades de investimentos deverão ocorrer a partir de critérios que incorporem os temas e os grupos de pesquisas prioritários, do ponto de vista de toda a instituição;

c) infra-estrutura de rede de informações e de disseminação dos resultados (ofertas de viagens e participação diferenciadas em seminários e congressos etc);

Linha estratégica 2: financiamento para pesquisa

| | |
|------------------------------|--|
| Sinopse: | dar apoio, dentro das possibilidades da UNEB, a todas as linhas de pesquisas da instituição, porém de forma especial e com significativo aporte de recursos financeiros captados junto á outras instituições nacionais e internacionais, àquelas (temas e regiões) consideradas estratégicas institucionalmente. |
| Ações estratégicas: Meta: | 1 – Criação e Fortalecimento de redes de pesquisas da UNEB. 2 – Criação de Rede de Pesquisas Estratégicas da UNEB elevar em 50% os investimentos totais em pesquisas na UNEB até o ano de 2009, e em 30% o volume de pesquisas estratégicas para a UNEB até 2009. |
| Indicadores: | volume de recursos investidos em pesquisas, volume de recursos captados em outras instituições da Bahia e de outras regiões do Brasil e de outros países, volume de recursos investidos nas linhas de pesquisas estratégicas. |
| Responsáveis: | instância de captação de recursos e a ser criada na UNEB, conforme registrado nas ações estratégicas de gestão; Pró-Reitoria de Pesquisa e Ensino de Pós-graduação e as instâncias regionais da UNEB. |

AÇÕES ESTRATÉGICAS 1 – CRIAÇÃO E FORTALECIMENTO DE REDES DE PESQUISAS DA UNEB

- Fortalecer os Núcleos de Pesquisa e Extensão (NUPES) - incentivo financeiro para seus coordenadores.
- Estabelecer critérios para incentivos por produção de pesquisa, condicionando-os ao tipo de publicação.
- Criar instâncias capazes de atuar como interlocutoras entre os pesquisadores (GP) e as agências de fomento, enquanto facilitadoras da consolidação de grupos de pesquisas (realizar seminários com líderes/ por área temática etc).

- Divulgar editais de financiamento de pesquisa de forma mais ampliada e sistematizada para toda a comunidade da UNEB.
- Criar canais de socialização dos resultados de pesquisa entre todos os departamentos e regionais da UNEB.

2 – CRIAÇÃO DE REDE DE PESQUISAS ESTRATÉGICAS DA UNEB

- Fomentar, através de grupamento especial de apoio a pesquisas estratégicas, inseridas nas instâncias de apoio á pesquisa da estrutura da UNEB, a responsabilidade sobre a concepção da definição sobre temas e suas regiões estratégicas, como forma de articular a definição de tais prioridades com a identificação de linhas de financiamentos.
- Dar apoio especial à montagem do projeto de pesquisa, acompanhar a captação dos recursos, apoiar o desenvolvimento dos trabalhos e avaliar os seus resultados. Esse grupo especial desenvolverá suas ações de forma mais transparente possível, apresentando os resultados de todas as etapas de forma objetiva, clara e democrática, oferecendo tais informações em meios de divulgação que alcance todas as instâncias da comunidade da UNEB, em periodicidade previamente definidas. Serão criados mecanismos reguladores para que toda a Universidade tenha um controle dos acordos de cooperação nacionais e internacionais por áreas, através de uma instância administrativa adequada.

| | |
|--|---|
| Linha estratégica 3: articulação entre Pesquisa, Ensino e Extensão | |
| Sinopse: | fortalecer a integração entre a pesquisa, extensão e ensino entre as unidades regionais da UNEB. |
| Ação | 1 – Disseminação das informações e do conhecimento. estratégica: |
| Meta: | duplicar o número de seminários congressos e reuniões científicas até o ano de 2009. Duplicar o número de ações que integrem o ensino a pesquisa e a extensão. |
| Indicadores: | número de seminários e congressos regionais, inter-regionais e internacionais, número de reuniões científicas regionais e interregionais, número de publicações departamentais e interdepartamentais, número de citações de trabalhos publicados em seminários e congressos realizados pelas regionais da UNEB. |
| Responsáveis: | Pró-Reitoria de Pesquisa e Ensino de Pós-graduação e Assessoria de Comunicações com o apoio de todas as outras Pró-Reitorias e as unidades organizacionais da UNEB. |

1 – DISSEMINAÇÃO DAS INFORMAÇÕES E DO CONHECIMENTO

- Criar comitê de pesquisa, extensão e ensino nas regiões, com o envolvimento de membros de outras instituições do ensino superior, para orientação das ações conjuntas. Dentre seus objetivos:
 - a) deve servir como um mecanismo de integração entre pesquisa, ensino e extensão de forma que o produto da pesquisa gere propostas de intervenções locais ou ofereça subsídios aos movimentos sociais nas discussões sobre o processo de desenvolvimento regional, com reflexos nas turmas de graduação;
 - b) estabelecer critérios de participação do corpo docente e discente em fóruns de discussão, congressos, encontros, seminários, simpósios, etc, como forma de fortalecer a iniciação científica nas distintas regionais da UNEB.
- Realizar seminários de pesquisa e extensão em cada região ao final de cada semestre, como forma de promover a visibilidade e socialização da produção do conhecimento institucional.
- Estimular a criação de revistas eletrônicas regionais, por departamentos ou interdepartamentais, por área temática.

Objetivo 2: reforçar a **ACESSIBILIDADE ÀS INFORMAÇÕES**, nas várias regiões da Bahia, tornando constante as discussões sobre inovações nas diretrizes pedagógicas e construindo canais de comunicação para a circulação de informações e conhecimento dentro da rede da UNEB e entre essa e as outras redes de informações.

Linha estratégica 1: estimular a criação de grupos de discussão sobre inovações das diretrizes pedagógicas da instituição.

| | |
|---------------|---|
| Sinopse: | fomentar: a criação de novos espaços de aprendizagem, construindo práticas pedagógicas diferenciadas associadas ao uso de tecnologias contemporâneas. |
| Ações | 1- Implementação de práticas pedagógicas mediadas pelas estratégias: tecnologias da informação e comunicação. |
| Meta: | rediscutir as diretrizes pedagógicas até o ano de 2009. |
| Indicadores: | número de propostas pedagógicas por áreas do conhecimento e definidas em consenso. |
| Responsáveis: | Pró-Reitorias, Equipe da CEAD, com o apoio de todos os conselhos regionais. |

AÇÃO ESTRATÉGICA 1 - IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS PEDAGÓGICAS MEDIADAS PELAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

- Trabalhar a educação articulada aos conceitos de: comunidades de aprendizagem, cibercultura, inclusão, desenvolvimento sustentável, multirreferencialidade (articulação entre razão, emoção, ética, solidariedade e implicação pessoal e/ou coletiva) na perspectiva hipertextual.

Linha estratégica 2: criação de Redes de Conhecimento

| | |
|-------------------|--|
| Sinopse: | fomentar a criação de novos espaços de aprendizagem, construindo práticas pedagógicas diferenciadas. |
| Ação estratégica: | 1 – Criação de infra-estrutura para comunicações. |
| Meta: | instituir uma nova rede de conhecimento até 2009. |
| Indicadores: | % de rede de conhecimento instalada. |
| Responsáveis: | Astec/Assessoria de Comunicações com o apoio de todas as outras Pró-Reitorias e dos conselhos regionais. |

AÇÃO ESTRATÉGICA 1 – CRIAÇÃO DE INFRA-ESTRUTURA PARA COMUNICAÇÕES

- Disseminar o conhecimento em rede (inteligência coletiva) através da criação do setor de comunicação nos departamentos, implementando a infra-estrutura de comunicações entre estes e as regiões, incrementando as redes de relações na área acadêmica, administrativa e de pesquisa. Fazer a interação dessa rede com outras, com características que atendam às demandas locais e regionais.



ANEXO V

PLANO ANUAL DE CAPACITAÇÃO DA PGDP