



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA
BAHIA

PLANO DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL

2015-2019

CRUZ DAS ALMAS - BA

Reitor

Silvio Luiz de Oliveira Soglia

Vice-Reitora

Georgina Gonçalves dos Santos

Pró-Reitora de Graduação

Rita de Cássia Dias Pereira Alves

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Rosineide Pereira Mubarack Garcia

Pró-Reitora de Extensão

Tatiana Ribeiro Velloso

Pró-Reitora de Políticas Afirmativas e Assuntos Estudantis

Maria Goretti da Fonseca

Pró-Reitor de Gestão de Pessoal

Wagner Tavares da Silva

Pró-Reitora de Administração

Rosilda Santana dos Santos

Pró-Reitor de Planejamento

Jose Pereira Mascarenhas Bisneto

Diretor do Centro de Ciências da Saúde

Luiz Antônio Fávero Filho

Diretor do Centro de Formação de Professores

Clarivaldo Santos de Sousa

Diretor do Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas

Denis Rinaldi Petrucci

Diretor do Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas

Elvis Lima Vieira

Diretora do Centro de Artes, Humanidades e Letras

Wilson Penteado

Diretor do Centro de Ciência e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade

Susana Couto Pimentel

Diretor do Centro de Cultura Linguagens e Tecnologias Aplicadas

Danilo Silva Barata

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DO PDI 2015 A 2019

Portaria UFRB Portaria N° 40, de 17 de janeiro de 2014 (1ª Etapa)

NOMES	REPRESENTANTES
Ana Cristina Firmino Soares	PPGCI
Ariston de Lima Cardoso	CETEC
Carine Oliveira dos Santos	CCS
Caroline de Jesus Fonseca Souza	SURRAC
Claudio Lisboa da Silva	ESTUDANTE
Danillo Silva Barata	CECULT
Fabio Santos Oliveira	PROGRAD
Fabício Fontes de Andrade	PROPAAE
Florisvaldo Evangelista da Silva de Souza	TÉCNICO ADMINISTRATIVO
Georgina Gonçalves dos Santos	CAHL
Geovane Santana dos Santos	PROPLAN
Herbert Toledo Martins	DOCENTE
Igor Dantas Fraga	AUDITORIA
Juliano Pereira Campos	CETENS
Geovane Santana dos Santos	PROPLAN
Maitê dos Santos Rangel	PROEXT
Manoel Alves de Araujo Neto	ESTUDANTE
Paulo Ricardo Bosque dos Reis	ESTUDANTE
Rosilda Santana dos Santos	PROAD
Warly Anjos de Souza	CCAAB
Wellington Silva de Souza	PROGEP

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DO PDI 2015 A 2019

Portaria UFRB Portaria N° 1.001, de 28 de novembro de 2014 (2ª Etapa)

TITULARES	REPRESENTAÇÃO
Luciana Alaíde Alves Santana	PROGAD
Geovane Santana dos Santos	PRPPLAN
Herbert Toledo Martins	APUR
Florisvaldo Evangelista da Silva Junior	ASSUFBA
Igor Dantas Fraga	AUDITORIA
Georgina Gonçalves dos Santos	CAHL
Warly Anjos de Souza	CCAAB
Flávia Conceição dos Santos Henrique	CCS
Danillo Silva Barata	CECULT
Ariston de Lima Cardoso	CETEC
Juliano Pereira Campos	CETENS
Manoel Alves de Araújo Neto (discente)	CFP
Claudio Lisboa da Silva	DISCENTE
Paulo Ricardo Bosque dos Reis	DISCENTE
Rosilda Santana dos Santos	PROAD
Maitê dos Santos Rangel	PROEXT
Welington Silva de Souza	PROGEP

Marco Polo Scheffler	PROPLAN
Fabrcio Fontes de Andrade	PROPAAE
Ana Cristina Firmino Soares	PRPPG
Carolina de Jesus Fonseca Souza	SURRAC
SUPLENTES	REPRESENTAÇÃO
Aida Celeste Silveira Maia	ASSUFBA
Siméia Azevedo Brito Borges	AUDITORIA
Rosineide Pereira Mubarak Garcia	PRPPG
Sivanildo da Silva Borges	CETEC
Vanhise da Silva Ribeiro	CAHL
Regina Célia Borges de Lucena	CCS
Marcos Gonçalves Lhano	CCAAB
Luize Santos de Queiroz (discente)	CFP
Kilza Lima Rola	PROAD
Aroldo Felix de Azevedo Junior	CETENS

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DO PDI 2015 A 2019

Portaria UFRB Portaria N° 787, de 21 de setembro de 2015 (3ª Etapa)

Titulares	Representação
José Pereira Mascarenhas Bisneto	PROPLAN
Geovane Santana dos Santos	PROPLAN
Herbert Toledo Martins	APUR
Florisvaldo Evangelista da Silva Junior	ASSUFBA
Igor Dantas Fraga	AUDITORIA
Wilson Rogério Penteado Júnior	CAHL
Warly Anjos de Souza	CCAAB
Flávia Conceição dos Santos Henrique	CCS
Danillo Silva Barata	CECULT
Ariston de Lima Cardoso	SEAD
Juliano Pereira Campos	CETENS
Manoel Alves de Araújo Neto (discente)	CFP
Claudio Lisboa da Silva	DISCENTE
Paulo Ricardo Bosque dos Reis	DISCENTE
Rosilda Santana dos Santos	PROAD
Tatiana Ribeiro Velloso	PROEXT
Wellington Silva de Souza	PROGEP

Rosineide Pereira Mubarack Garcia	PPGCI
Maria Goretti da F. Cavalcante Pontes	PROPAAE
Ana Cristina Firmino Soares	SUPAI
Caroline de Jesus Fonseca Souza	SURRAC
Rita de Cássia Dias Pereira de Jesus	PROGRAD
SUPLENTES	REPRESENTAÇÃO
Aida Celeste Silveira Maia	ASSUFBA
Siméia Azevedo Brito Borges	AUDITORIA
Rosineide Pereira Mubarack Garcia	PRPPG
Sivanildo da Silva Borges	CETEC
Vanhise da Silva Ribeiro	CAHL
Regina Célia Borges de Lucena	CCS
Marcos Gonçalves Lhano	CCAAB
Luize Santos de Queiroz (Discente)	CFP
Kilza Lima Rola	PROAD
Aroldo Félix de Azevedo Junior	CETENS

SUMÁRIO PDI UFRB

APRESENTAÇÃO	11
1. PERFIL INSTITUCIONAL	12
1.1. BREVE HISTÓRIA DA UFRB.....	12
1.2. MISSÃO INSTITUCIONAL	17
1.3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL – PPI.....	18
2. AVALIAÇÃO PERÍODO 2010 – 2014.....	26
2.1. OS AVANÇOS	26
2.2. OS LIMITES.....	32
2.3. AS AVALIAÇÕES EXTERNAS.....	36
2.3.1. Avaliações Governamentais.....	36
2.3.2. Avaliações Privadas.....	46
3. METODOLOGIA – 2015/2019	47
4. PERFIL CORPO DOCENTE	50
4.1. COMPOSIÇÃO E DISTRIBUIÇÃO	50
4.2. O PLANO DE CARREIRA	52
4.3. CRITÉRIOS PARA SELEÇÃO, CONTRATAÇÃO E PROCEDIMENTOS DE SUBSTITUIÇÃO DE DOCENTES.....	53
5. PERFIL CORPO TÉCNICO	57
5.1. COMPOSIÇÃO E DISTRIBUIÇÃO	57
5.2. PLANO DE CARREIRA	59
5.3. PROCEDIMENTOS DE SUBSTITUIÇÃO DE TÉCNICOS DO QUADRO59	
6. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	61
6.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ADMINISTRAÇÃO E OS ÓRGÃOS COLEGIADOS	61
6.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS UNIDADES ACADÊMICAS..	62
7. POLÍTICA DE ATENDIMENTO AO DISCENTE.....	64
8. INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS	68
8.1. SISTEMA DE BIBLIOTECAS.....	70
8.2. LABORATÓRIOS	72
8.3. RECURSOS TECNOLÓGICOS E DE ÁUDIO VISUAL	73
8.4. ACESSIBILIDADE	74
9. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO	78
10. ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS.....	80
11. LEITURA DE CENÁRIO – 2015 A 2019.....	83
11.1. INTERNO.....	83
11.1.1. Pontos Fortes para o Desenvolvimento Institucional	83
11.1.2. Pontos Críticos para o Desenvolvimento Institucional	83
11.2. EXTERNO	88
11.2.1. Ameaças e Oportunidades para Desenvolvimento Institucional.....	88
12. OBJETIVOS E METAS 2015 – 2015	98

RELAÇÃO DE TABELAS QUADROS E GRÁFICO

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: IGC das Universidades do Estado da Bahia, 2010-2014.....	37
Tabela 2: IGC dos as Cursos de Pós-Graduação da UFRB, 2010-2013	38
Tabela 3: Conceito ENADE dos Cursos de Graduação da UFRB, 2010-2012.....	38
Tabela 4: Resultados dos Indicadores Primários da UFRB – Decisão TCU n.º 408/2002	42
Tabela 5: Resultados dos Indicadores da Decisão TCU n.º 408/2002, UFRB, 2011 a 2014.	44
Tabela 6: Avaliação Privada RUF, UFRB, 2012-2014	46
Tabela 7: Qualificação do Corpo Docente da UFRB, 2015.	50
Tabela 8: Docentes da UFRB por Faixa Etária e por Sexo, 2015.	50
Tabela 9: Lotação do Corpo Docente da UFRB por Centro e Sexo, 2015.....	51
Tabela 10: Corpo Docente por Tempo de dedicação à UFRB, 2015.	51
Tabela 11: Fatores de equivalência por Regime de Trabalho	55
Tabela 12: Qualificação do Corpo Técnico da UFRB, 2015.....	57
Tabela 13: Faixa Etária do Corpo Técnico da UFRB, 2015, por Sexo.	57
Tabela 14: Lotação do Corpo Técnico por Sexo	58
Tabela 15: Tempo de Dedicação à UFRB	59
Tabela 16: Números de vagas de Técnico Administrativo disponibilizada pelo MEC..	60
Tabela 17: Receitas estimadas da UFRB, período 2015 a 2019.....	81
Tabela 18: Despesas estimadas da UFRB , para o período 2015 a 2019.	82
Tabela 19: Metas da UFRB para o Período 2015-2019.....	98

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Área física e instalações prediais da UFRB.	68
Quadro 2: Pessoal do Sistema de Biblioteca, 2015.	70
Quadro 3: Acervo das Bibliotecas da UFRB, 2014.....	71
Quadro 4: Usuários Inscritos no Sistema de Bibliotecas por Categoria, 2014.....	71
Quadro 5: Estruturas das Bibliotecas	71
Quadro 6 : Numero de Laboratórios de Ensino e de Pesquisa, por unidades.....	72
Quadro 7: Recursos audiovisuais da UFRB por tipo e quantidade.	74
Quadro 8: Quantidade de Cursos de Graduação por Campi da UFRB	93
Quadro 9: Matriz de SWOT – Ameaças e Oportunidades	96

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolução Orçamentária da UFRB de 2014 a 2016	82
---	----

APRESENTAÇÃO

A educação tem demonstrado ser, no mundo contemporâneo, um forte propulsor do desenvolvimento econômico dos países. No entanto, devemos reconhecer que uma população atingir níveis satisfatórios de educação não quer dizer, automaticamente justiça, apagamento das desigualdades e, conseqüentemente, cidadania. Ainda vivemos num mundo onde atingir um alto nível de desenvolvimento não é o mesmo que garantir uma vida de qualidade para todos, infelizmente. Os países considerados desenvolvidos cada vez mais convivem com a pobreza e a falta de oportunidades para grandes contingentes populacionais, especialmente para a juventude. No caso do Brasil, que ainda se ressentido do seu passado colonial e da voracidade de suas elites, trabalhar com afinco pela educação para que as novas gerações tenham acesso também ao ensino superior qualificado, não é suficiente.

Um jovem aprender uma nova profissão, desenvolver competências para ter acesso a um trabalho digno e estimulante não garante, automaticamente, que ele adote os valores da ética, da justiça social e da liberdade, itens centrais da ordem democrática. Para isso, o papel da universidade, uma instituição voltada para a formação da juventude, em prioridade, é de suma importância. Aliar à sua formação técnico-científica uma sólida formação humanística e cultural nos parece o caminho para que ele possa enfrentar um mundo que, muitas vezes, carece de sentido e onde a razão e a coerência parecem ter escapado do horizonte. Como encontrar o fio que nos conduz para fora do labirinto? Sem dúvida, a educação jogará um papel decisivo nas mudanças que se colocam necessárias para atingir uma sociedade mais justa e humana.

A Universidade Federal do Recôncavo da Bahia é resultado de longos anos de articulação de diferentes segmentos da sociedade da região que lhe dá identidade, no interior de um grande estado da federação cujo perfil educacional precário manteve-se praticamente inalterado ao longo de décadas. Assim, sua história exige compromissos com os segmentos que ficaram à margem não apenas da educação e uma definição clara de objetivos que contribuam para enfrentar as desigualdades e a discriminação. O PDI 2015-2019 da UFRB apresenta para a sociedade o compromisso dessa gestão e o percurso que pretendemos seguir nesses próximos cinco anos para avançar na direção da justiça social e da garantia de direitos pela promoção de uma educação inovadora e que privilegie tanto a competência técnico-científica como a formação integral da pessoa.

Silvio Luís de Oliveira Soglia
Reitor

Georgina Gonçalves dos Santos
Vice-Reitora

1. PERFIL INSTITUCIONAL

1.1. BREVE HISTÓRIA DA UFRB

A primeira manifestação que se tem registro sobre o desejo de trazer o ensino superior para a região do Recôncavo da Bahia encontra-se numa ata da Câmara de Vereadores do município de Santo Amaro da Purificação que, em reunião realizada no dia 14 de junho de 1822, esclarecia sua adesão ao movimento de independência e seu apoio ao Príncipe Dom Pedro I. Essa ata, que fornece uma espécie de programa para o funcionamento do governo de um país já independente, colocava a necessidade da criação de uma universidade na região, atribuindo à instituição universitária um papel decisivo para o que se imaginava ser um novo país liberto do jugo colonial. Era já em uma universidade o que se pensava e não apenas na criação de escolas superiores, posição inovadora em relação àquela adotada pelas elites, que concentraram seus esforços nesse modelo. Entretanto, mesmo já sob o reinado de Dom Pedro I, esse pedido não foi atendido. Em 1959, Dom Pedro II, cria o Imperial Instituto Bahiano de Agricultura (IIBA), em resposta à pressão dos fazendeiros e donos de engenho que enfrentavam uma grave crise na economia açucareira, desencadeada por pragas nas plantações de cana-de-açúcar e de café do Nordeste e outras regiões. O surgimento do IIBA resultou em um conjunto de medidas para modernizar o setor pelo convencimento de que a inovação agrícola dependia, estreitamente, da pesquisa científica. Em 1877 é, finalmente, criada a Imperial Escola Agrícola da Bahia (IEAB), como parte da estratégia que visava a modernização da agricultura brasileira sendo ela a primeira escola agrícola da América Latina (FRAGA, 2010; UFRB, 2010, ARAÚJO, 2006).

Localizada, estrategicamente, em São Bento das Lages, na região da Vila de São Francisco do Conde, zona limítrofe entre Santo Amaro e São Francisco do Conde, maiores polos de produção açucareira do Recôncavo, a IEAB reuniu, para sua criação, recursos públicos e privados, com a intenção de qualificar mão-de-obra para o desenvolvimento do trabalho agrícola. Em 1880, os recursos para sua manutenção foram reduzidos como resultado de disputas políticas persistentes desde a proclamação da República. Em 1899, um brusco corte financeiro contribuiu para seu fechamento em 1902, quando já havia diplomado duzentos e setenta e quatro profissionais. Em sua acidentada história, a escola foi transferida para Salvador, em 1931, para retornar ao Recôncavo em 1938, sendo definitivamente instalada em Cruz das Almas no ano de

1943 (ARAÚJO, 2006; UFRB, 2010; CÂMARA, [?])

A primeira universidade do estado, a Universidade Federal da Bahia (UFBA) foi organizada a partir da agregação de escolas superiores já existentes na capital, em 1945, num cenário de modificações políticas, econômicas e sociais, em curso no Brasil, desde os anos 1930, quando o país saía de sua economia agrária para incluir-se no capitalismo industrial nascente e vigoroso em outras regiões do mundo. A economia do Recôncavo, ainda carente de modernização, encontrava-se em franco declínio e, aos poucos, seu povo e sua história foram esquecidos, assim como a reivindicação pela criação de uma instituição de ensino superior federal na região.

A instauração do governo populista de Getúlio Vargas foi acompanhada, de acordo com Nogueira (2008), por pressões exercidas pelos segmentos médios da população em busca de aumento do número de vagas em instituições de ensino superior, como estratégia de ascensão social para seus filhos. As primeiras medidas governamentais para atender a essa demanda só iriam ser tomadas a partir da década de 1960. Foi exatamente nesse período, em 1967, que a Escola de Agronomia, já localizada em Cruz das Almas, passa a fazer parte da estrutura da UFBA, agora chamada de Escola de Agronomia da UFBA (AGRUFBA) o que adia, mais uma vez, a criação de uma universidade no Recôncavo. Essa realidade vai sofrer uma mudança apenas recentemente com a disposição do MEC em subsidiar a expansão e a reestruturação das universidades federais brasileiras, através do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni).

É assim que a Escola de Agronomia constituirá o núcleo aglutinador das propostas de criação de uma Universidade Federal no Recôncavo. Em diferentes momentos e documentos, foram encaminhadas à Presidência da República, ao Ministério da Educação e ao Congresso Nacional solicitações da sociedade do Recôncavo para o estabelecimento de uma instituição de ensino superior federal na região.

No ano de 2002, por meio da mobilização da sociedade civil e com o apoio do então Reitor da UFBA, Prof. Naomar Monteiro de Almeida Filho, é proposta, no dia 7 de outubro, a criação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), em reunião com a bancada de deputados federais e senadores baianos. No ano de 2003, o Conselho Universitário da UFBA (CONSUNI) discutiu a proposta de desmembramento da Escola de Agronomia da UFBA para, a partir dela, ser criada uma nova universidade

federal no Estado da Bahia. Esta reunião do CONSUNI resulta na criação de uma comissão com o objetivo de elaborar uma proposta do que viria a ser a UFRB.

No segundo semestre do ano de 2003, realizaram-se audiências públicas nos municípios de Amargosa, Cachoeira, Castro Alves, Cruz das Almas, Maragogipe, Mutuípe, Nazaré, Santo Amaro, Santo Antônio de Jesus, São Félix, Terra Nova e Valença, com o objetivo de mobilizar a comunidade e criar um ideário capaz de reunir movimentos sociais e forças de todos os matizes políticos em torno da criação da nova universidade. Transposta, com sucesso, esta etapa, foi entregue ao Presidente da República, Luis Inácio Lula da Silva o projeto de criação da UFRB, em outubro de 2003.

No mês de março de 2005, a Escola de Agronomia da UFBA amplia suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, criando três novos cursos de graduação: Engenharia Florestal, Engenharia da Pesca e Zootecnia. Essa iniciativa irá fortalecer o projeto de criação de uma nova universidade. Assim, naquele mesmo mês, a Presidência da República envia o Projeto de Lei de Criação da UFRB para o Congresso Nacional. Em 06 de julho de 2005, o Projeto foi aprovado pela Câmara de Deputados Federais e, em 12 de julho do mesmo ano, obteve sua aprovação pelo Senado Federal.

A UFRB, com sede no município de Cruz das Almas, foi criada pela Lei 11.151, de 29 de julho de 2005, por desmembramento da Escola de Agronomia da UFBA, com o objetivo de ministrar ensino superior, desenvolver pesquisas nas diversas áreas de conhecimento e promover a extensão universitária. No ato de sua criação passaram a integrar a nova instituição os cursos de todos os níveis integrantes da Escola de Agronomia da UFBA. Os alunos regularmente matriculados nos cursos foram transferidos e passaram, automaticamente, a integrar o corpo discente da nova instituição, como foram também redistribuídos para a UFRB, os cargos ocupados e vagos do Quadro de Pessoal da UFBA, disponibilizados para funcionamento da Escola de Agronomia.

No âmbito do Ministério da Educação foram criados para redistribuição à UFRB: os cargos de Reitor e de Vice-Reitor; 444 cargos efetivos de professor da carreira de magistério superior, 134 cargos efetivos de técnico-administrativo de nível superior e 698 cargos efetivos de técnico-administrativo de nível médio. Na competência do Poder Executivo Federal foram criados 59 Cargos de Direção – (CD) e

200 Funções Gratificadas (FG), necessários para compor a estrutura regimental da UFRB, sendo: 1 CD-1; 7 CD-2; 8 CD-3; 43 CD-4; 144 FG-1; 7 FG - 2; 48 FG-4; e 1 FG-5.

Concebida como modelo multicampi, a recém-criada instituição nasce com o compromisso de ofertar ensino superior de qualidade e exercer sua responsabilidade social de democratizar a educação, repartir socialmente seus benefícios, de forma a contribuir para o desenvolvimento sustentável, cultural, artístico, científico, tecnológico e socioeconômico do país. Associa-se a estes propósitos seu papel de promotora da paz, defensora dos direitos humanos e da preservação do meio ambiente. Cinco centros, em quatro municípios do Território de Identidade do Recôncavo (Cachoeira, Cruz das Almas e Santo Antonio de Jesus) e um no Território de Identidade do Vale do Jequiriçá (Amargosa) são organizados nessa etapa inicial de sua criação:

O Centro de Ensino de Ciências Agrárias Ambientais Biológicas (CCAAB) e o Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas (CETEC) situados-se em Cruz das Almas, cidade localizada a 146 quilômetros de Salvador, com população de 58.606, em 2010, e estimada, em 2015, de 64.197 habitantes¹

O Centro de Artes, Humanidades e Letras (CAHL) situado em Cachoeira, município distante 100 km de Salvador, com população de 32.026, em 2010 e estimada, em 2015, de 34.535 habitantes

O Centro de Ciências da Saúde (CCS) situado em Santo Antônio de Jesus, município localizado a 180 km de Salvador, com população, em 2010, de 90.985 e estimada, em 2015, de 101.548 habitantes

O Centro de Formação de Professores (CFP) situado na cidade de Amargosa, município localizado a 220 km de Salvador com uma população, em 2010, de 34.351 e estimada, em 2015, de 37.807 habitantes.

Em 2013, em função da dinâmica impressa pelas políticas de educação superior, a UFRB passa por um novo ciclo de expansão com a criação do curso de medicina no Campus de Santo Antônio de Jesus, atendendo ao plano de expansão e

¹ Os dados referentes à população das cidades referidas estão disponibilizados em <http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/home.php>

interiorização dos cursos médicos do Governo Federal, e a implantação de dois novos campi em Santo Amaro e Feira de Santana:

O Centro de Ciências e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade (CETENS) situa-se na cidade de Feira de Santana, município localizado a 108 km de Salvador, população, em 2010, de 556.642 e estimada, em 2015, 617.528 de habitantes.

O Centro de Cultura, Linguagens e Tecnologias Aplicadas (CECULT) situa-se na cidade de Santo Amaro, município localizado a 72 km de Salvador, população, em 2010, de 57.800 e estimada, em 2015 de 61.702 habitantes.

1.2. MISSÃO INSTITUCIONAL

A UFRB tem como missão exercer, de forma integrada e com qualidade, as atividades de ensino, pesquisa e extensão com vistas à promoção do desenvolvimento das ciências, letras e artes e a formação de cidadãos dotados de competência técnica, científica e humanística e que valorizem as culturas locais e os aspectos específicos e essenciais do ambiente físico e antrópico.

O funcionamento da UFRB é regido pelos seguintes princípios:

- a) **Excelência Acadêmica** – o compromisso com a excelência acadêmica se traduz por ações socialmente relevantes e que tenham como horizonte privilegiado a Região do Recôncavo da Bahia e suas populações. Ela se expressa no compromisso assumido com a formação humana, em suas dimensões ética, cultural, científica, artística, técnica e profissional e na atuação competente, comprometida e responsável de seus docentes, e corpo técnico administrativo. Atuação esta que resulte em uma educação pessoal, social, intelectual e profissional dos que nela ingressam e desperte neles o desejo pela formação ao longo da vida. Além disso, a excelência acadêmica diz respeito à competência institucional para produzir, inovar e difundir conhecimentos e à capacidade de participar de transformações que conduzam ao aperfeiçoamento da sociedade por meio de ações extensionistas acionadas por uma gestão universitária competente.
- b) **Inclusão Social** – manter o compromisso com a inclusão de pessoas e grupos ainda à margem do ensino superior, como consequência de desigualdade, discriminação ou ambas. Deste modo, a instituição organiza-se para garantir-lhes acesso, permanência, integração à vida universitária e sucesso acadêmico.
- c) **Desenvolvimento Regional** – a universidade atua para desenvolver uma relação que integre as diferentes instâncias representativas das comunidades ao seu entorno e que justifiquem sua existência. Seu trabalho deve contribuir para a valorização da diversidade e do patrimônio cultural e natural da região, agir em sua defesa dispondo-se à construção conjunta de soluções para os principais problemas regionais, em prol do desenvolvimento sustentável e da justiça social.
- d) **Internacionalização** – a instituição quer promover o intercâmbio cultural,

científico, e técnico com instituições brasileiras e estrangeiras, por meio da mobilidade de professores, servidores e estudantes. É do seu interesse o desenvolvimento de programas educacionais para construir um ambiente acadêmico multilinguístico, a investigação científica com base em parcerias e redes de pesquisa e atuar no estímulo à cooperação internacional, com destaque para países da América Latina e de língua oficial portuguesa.

1.3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL – PPI

A nossa universidade entende a educação como produção social e política que se realiza no espaço de relações humanas contextualizadas e, dessa forma, quer participar do debate que se instalou, no seio da sociedade contemporânea, sobre o lugar ocupado pela formação superior da juventude. As transformações experimentadas desde a segunda metade do século passado, como consequência da aceleração do desenvolvimento tecnológico, da convergência das dimensões espaço/tempo e da compreensão de que o progresso dos países está relacionado com sistemas de ensino superior abrangentes e eficientes, exige que a instituição universitária ressignifique sua relação com a sociedade, especialmente no que se refere ao acesso, à natureza e à qualidade da formação que oferece.

Um dos temas mais atuais no âmbito dessa discussão diz respeito às consequências dessas mudanças sociais que exigiriam indivíduos formados para serem flexíveis dando assim, conta de eventuais mudanças no curso de suas vidas já que essas novas gerações vivem esse mundo instável e veloz que provoca a exigência da educação ao longo da vida, condição para a reorientação profissional que pode demandar deslocamentos, reconfigurações familiares, domínio de outras línguas e, sobretudo, abertura para a diversidade. Esse panorama solicita que a universidade reformule os paradigmas que orientaram, até aqui, os processos formativos que dispensa à juventude.

Além de participar e contribuir para a evolução desse grande tema que pode exigir mudanças institucionais importantes, é preciso reconhecer que, mesmo com o avanço do sistema público de ensino superior dos últimos anos, o Brasil ainda não é capaz de oferecer, para todos os jovens na faixa dos 18-24 anos, o caminho da educação superior. Ainda precisamos enfrentar a perda de talentos que se dá no ensino

médio público que convive com taxas de conclusão que ameaçam comprometer a entrada em universidades de jovens oriundos dessa rede².

A Universidade nos últimos 10 anos contribuiu com o processo de vinculação da instituição com a realidade regional com inserção dos seus egressos nos diversos espaços do mundo do trabalho na região do Recôncavo, como também pelo engajamento de docentes, discentes e técnicos administrativos no desenvolvimento ou apoio a implementação de projetos de ensino, pesquisa e extensão, deste modo, a universidade tem contribuído para aprimorar o pensamento científico e a capacidade de gerar novos conhecimentos, contudo estas contribuições precisam ser expandidas e lapidadas.

A vinculação da nossa universidade ao Recôncavo Baiano exige outro elemento essencial no desenvolvimento da formação universitária que essa instituição promove: a formação de sujeitos ao mesmo tempo abertos ao mundo, suas exigências e possibilidades e atentos aos interesses coletivos. Cientes e responsáveis pelas tarefas que a história e o desenvolvimento brasileiro impõe à qualquer cidadão, mas, especialmente, às novas gerações. Deste modo, a UFRB quer desenvolver uma formação universitária que contribua para o seguinte perfil do egresso:

- ✓ Formar pessoas com competência técnica, política, humanística, ética e comprometidas com a qualidade de vida da população da qual fazem parte
- ✓ Garantir o domínio de conhecimentos e de níveis diversificados de capacidades e competências relativos a perfis profissionais específicos, aliado à compreensão de temas que transcendam as questões individuais por serem relevantes para a coletividade
- ✓ Formar pessoas comprometidas com a resolução de problemas sociais e com o desenvolvimento socioeconômico do Recôncavo Baiano, do Estado da Bahia e do Brasil no âmbito da sua competência profissional e cidadã
- ✓ Formar profissionais que exerçam suas futuras atividades laborais respeitando o desenvolvimento sustentável, a saúde coletiva, o patrimônio cultural e artístico e a ética na produção da ciência e da inovação

² Segundo o Observatório do Plano Nacional de Educação, apenas 56,7% dos jovens concluem o ensino médio até 19 anos. <http://www.observatoriodopne.org.br/>

- ✓ Formar sujeitos capazes de tomar decisões orientadas por um espectro ampliado de saberes técnicos e científicos, mas, que respeitem e dialoguem com outras formas de saber disponíveis em seu ambiente, sendo capaz de acolher as diferenças étnico-culturais, religiosa e de gênero, de modo a valorizar a vida na lógica da inclusão social
- ✓ Formar pessoas com curiosidade científica e interesse permanente pela aprendizagem, com iniciativa para buscar e integrar novos conhecimentos e práticas ao longo de toda a vida, mas conscientes do caráter inacabado de qualquer formação.

Para dar vida e realizar esse projeto formativo as propostas pedagógicas dos cursos da UFRB devem ser construídas na compreensão de que o currículo é um caminho que comporta intercorrências, mudanças, interrogações e que não se materializa exclusivamente no formato de atividades pedagógicas e em sala de aula. O currículo deve respirar o mundo da vida, das relações, das trocas que ocorrem, às vezes de forma invisível e não necessariamente planejada.

Mas o projeto-curriculo não pode se ater ao caminho que leva a um perfil profissiográfico específico, mais que isso, resultando da convivência espaço-temporal entre estudantes, professores e servidores técnico-administrativos ele se destina à formação geral do estudante, pensado aqui como sujeito e agente de seu percurso. A formação profissional apartada da formação da pessoa, da formação para e na cultura, poderá ser eficiente, mas, desencarnada de seu propósito humano, não realiza o perfil a que nos propomos nesse documento.

Enquanto projeto, um currículo representa o caminho que conduzirá a um perfil e expressa os percursos a serem trilhados nas ações interativas desenvolvidas, formuladas e reformuladas por docentes e discentes, no curso das atividades profissionais e profissionalizantes. Em outras palavras, o currículo como intencionalidade é transformado em ação que perpassa o cotidiano do processo ensino-aprendizagem na instituição e nos espaços de aprendizagem extra-escolares. Por outro lado, os diferentes locus, enquanto espaço de concretização das ações educativas que visam operacionalizar o currículo, conformam-se como situações de aprendizagem docente, discente, de transformação pessoal, social, teórica, metodológica e ética.

Entendemos que a adoção do enfoque interdisciplinar na organização curricular

constitui-se em uma alternativa para melhor compreensão e enfrentamento dos problemas no campo da formação e da práxis social em todas as áreas do conhecimento, na medida em que, intensifica a interação e troca entre os sujeitos, inclusive com alunos e professores de outros níveis de ensino. Deste modo, parte-se não somente da perspectiva da interdisciplinaridade como um método integrador do existente, mas, a ênfase será dada na sua perspectiva transformadora dos paradigmas atuais do conhecimento, da abertura à hibridização das ciências, das tecnologias e dos saberes popular. Nessa perspectiva a interdisciplinaridade aparece, assim, como processo produtor de novos conhecimentos e significa uma revisão de suas formas de conhecimento e sua abertura para outras formas “não científicas” de compreensão do mundo.

Para viabilizar a efetivação desta perspectiva é importante o desenvolvimento de práticas interdisciplinares. Entende-se este conceito como um conjunto de práticas que promovem uma nova convivência ativa de saberes no pressuposto que todos eles, incluindo o saber científico, podem ser enriquecidos a partir da constituição de espaços permanentes de diálogo. Implica uma vasta gama de ações de valorização, tanto do conhecimento científico, como de outros conhecimentos práticos, considerados úteis, cuja partilha por pesquisadores, estudantes e grupos de cidadãos servem de base à criação de comunidades epistêmicas mais amplas, com potencial para converter a universidade num espaço público de interconhecimento, no qual sejam desenvolvidas ações pedagógicas que reforcem os compromissos da UFRB com o ambiente, a cultura, desenvolvimento de tecnologias, a qualidade de vida dos indivíduos e coletividades fundamentadas nas necessidades sociais da região, do estado e do país.

Merece destaque, neste cenário, a busca pelo entendimento de que a interiorização subentende o reconhecimento da chegada de pessoas de categorias historicamente alijadas da educação universitária, exigindo a construção de lógicas de reconhecimento de saberes outros que não os exclusivamente acadêmicos. Isso remete a uma ação que promova a vinculação com a sociedade e a realidade social, de modo a tornar-se referência para trabalho acadêmico promovendo interação entre os diversos saberes e o saber científico. Nesta compreensão, esta unidade poderá potencializar a inserção regional da UFRB no Recôncavo da Bahia, para estimular o desenvolvimento do ensino pela pesquisa e pela extensão de forma participativa, o que se traduz no intercâmbio constante com as comunidades, as instituições governamentais e não

governamentais.

Acrescentamos que ingressar na universidade é se deparar com um mundo novo, exigindo que o estudante aprenda a se tornar parte dele, às vezes em detrimento da sua cultura, para que consiga nele permanecer. Estudiosos do assunto destacam a ‘estranheza’ que os estudantes enfrentam ao se depararem com a realidade da entrada na universidade. É um acontecimento de alto impacto na vida do estudante em que ele vai enfrentar novas regras, novos horários, novos conteúdos, diferentes processos educativos e de avaliação. Tudo isto pode trazer conseqüências insuperáveis e irreparáveis na perspectiva de sucesso acadêmico do estudante, caso não haja um processo de acolhimento do estudante à vida, aos costumes e à cultura universitária.

Isso remete a necessidade de aprimorar ações que promovam o aprender na universidade, o que significa desenvolver intervenções pedagógicas que permitam a familiarização dos estudantes com o campo semântico de um determinado domínio e uma linguagem científica, disciplinar; trabalhar a partir de textos e dados para conhecer conceitos e teorias, autores e trabalhos de pesquisa focalizar um tema específico e tirar informações; identificar, selecionar, sintetizar, estabelecer relações e problematizar; dominar os métodos e as formas de comunicação científica, desenvolver trabalhos acadêmicos com rigor, metodologia, elaboração de conceitos, análise e crítica; reconhecer que o espaço da universidade é um lugar de confrontação de idéias e de debates contraditórios; assimilar o pensamento crítico e praticá-lo.

Acrescenta-se que acompanhamento da implantação dos currículos na instituição deve concentrar-se em caracterizar os sentidos atribuídos a aprendizagem pelos estudantes, isso se torna relevante, na medida em que o desempenho de diferentes estudantes, em especial, aqueles com menos capital educacional guardam relação com as representações distintas relativas ao ambiente onde essas aprendizagens ocorrem, dessa forma, ações de avaliação da implantação dos projetos pedagógicos podem subsidiar o desenvolvimento de atividades que melhorem o desempenho quantitativo dos estudantes. Consideramos que a situação de aprendizagem é uma estrutura social “generativa” e que, portanto, pode permitir a cada estudante progredir, mudar sua perspectiva e melhorar a qualidade da sua aprendizagem.

Tal compreensão, aliada ao uso de estratégias de ensino fundadas na teoria da aprendizagem significativa, a qual possibilita ao estudante partir do exercício da leitura da realidade concreta e a adoção de uma postura de incerteza diante do conhecimento,

contribuirão para ampliar o sucesso dos estudantes. Reforçamos a intenção de criar e valorizar os espaços diversificados de aprendizagem (presenciais ou não), a incorporação de tecnologias de apoio à aprendizagem, incluindo ambientes virtuais como cenários de aprendizagem, possibilitando o uso de múltiplas linguagens e saberes (artística, jornalística, entre outras) na discussão e produção de conhecimento.

A organização didático-pedagógica deverá ser estruturada em três momentos fundamentais de aprendizagem: “mobilização para o conhecimento”, “construção do conhecimento” e “elaboração da síntese do conhecimento”. Considera-se que a “mobilização para o conhecimento” caracteriza-se pela articulação entre a realidade empírica do grupo de educandos com suas redes de relações, visão de mundo, percepções, linguagem e as discussões acerca do ambiente e sua problemática. No segundo momento, parte-se para a “construção do conhecimento”, que visa submeter a percepção inicial a um processo crítico de questionamento, mediado pela literatura científica de referência para o conjunto de saberes em questão. Superada a visão sincrética inicial, a “síntese do conhecimento” configura-se como um processo de construção e reconstrução do conhecimento pelo educando, visando à elaboração de novas sínteses a serem continuamente retomadas e superadas.

A concepção de avaliação neste plano caracteriza-se por ser um processo contínuo, que ocorre no desenvolvimento de atividades avaliativas, individuais e em grupo, específicas de cada componente curricular, assim como de avaliações integradoras. Em cada curso, busca-se pautar a avaliação tanto no processo de aprendizagem (avaliação formativa), como no seu produto (avaliação somatória). Na avaliação formativa, tem-se um compromisso com a aprendizagem dos estudantes e definição prévia de objetivos, buscando-se identificar as potencialidades, as lacunas na aprendizagem, bem como novas estratégias para superar as dificuldades identificadas.

Já na avaliação dos produtos, busca-se reunir as provas de verificação da aprendizagem ou comprovações do desenvolvimento das competências. Neste contexto, a ideia de empoderamento entendida como uma conquista da liberdade pelas pessoas que têm estado subordinadas a uma posição de dependência econômica, física ou de qualquer outra natureza. Sendo assim, a conquista do empoderamento articula-se com a ideia de formação integral, a qual se estrutura em bases mental-cognitiva, social e ético-políticas, bem como desenvolve as suas potencialidades, capacidades de realização, os canais de utilização e de expressão artística de desenvolvimento físico-

corporal e de sociabilidade prazerosa. Com esse propósito, propõe-se uma formação para a sociedade, para o mundo do trabalho e para a auto-realização.

Para atingir este fim, o estudante precisa ser mobilizado para sair do papel de receptor passivo, mediante o desenvolvimento de ensino/pesquisa/extensão e mudar de atitude em relação ao consumo da informação, para que, assim, possa se tornar um sujeito da aprendizagem. Para que isso ocorra é fundamental a disseminação de uma cultura investigativa, a possibilidade de estabelecer trocas e o diálogo entre várias áreas do conhecimento, setores sociais e os vários recursos de informação, de modo a despertar a consciência de quem se é como cidadão e no plano profissional, do que se deve fazer e do que se pode ousar fazer de forma compartilhada com outros sujeitos do mesmo campo profissional ou não.

A adoção de estratégias como as vivências acadêmicas em outros Centros da UFRB ou em outras Universidades nacionais ou internacionais, além da possibilidade de escolhas ao longo do processo formativo, são importantes porque enriquecem as experiências educativas dos discentes, dando-lhes chances de vivenciar experiências diversas e variadas, deste modo, a ideia de flexibilização curricular está agregada a uma noção de liberdade, de autonomia que deve ter o estudante universitário para construir seu caminho, seu currículo, sua identidade. Acrescentamos que a flexibilização curricular, ainda, inclui o princípio da indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão, como estratégia fundante para o alcance de uma formação em interação com a sociedade, o que permite uma melhor operacionalização da teoria/prática, além da democratização e retroalimentação do saber acadêmico.

Se há cinquenta anos atrás, os conhecimentos adquiridos em um curso universitário poderiam ser suficientes por décadas para o exercício do trabalho na sociedade, nos dias de hoje isso não é mais verdadeiro. Nos dias atuais, grande parte dos egressos das universidades brasileiras tem dificuldade em conseguir espaços de trabalho com apenas as competências e os conhecimentos técnicos específicos adquiridos na universidade, uma vez que se tornam ultrapassados muito rapidamente. Retornar aos espaços de formação e atualizar esses conhecimentos e competências técnicas profissionais se torna necessário em intervalos de tempo cada vez menores.

Em complemento às competências e conhecimentos técnicos, existem múltiplas habilidades a serem desenvolvidas e estimuladas. Podem-se destacar entre elas: capacidade de comunicação oral e escrita, capacidade para lidar com situações novas e

desconhecidas, capacidade de liderança e de trabalhar em equipe, capacidade de lidar com situações complexas e de enfrentar situações problemas. Nesses novos tempos, o espaço de formação geral e o desenvolvimento de competências múltiplas se constituem em requisitos de formação universitária essenciais. No entanto, são pouco explorados ou inexistentes nos currículos típicos dos cursos.

Um conjunto importante de competências, habilidades e qualidades, transversais às competências técnicas, juntamente com uma formação geral com fortes bases conceituais são cada vez mais centrais na formação dos estudantes nas universidades. Esses dois eixos são fundamentais na formação universitária necessária no mundo do trabalho do século XXI. Deste modo, a estrutura da organização curricular se concretiza na oferta de três modalidades de componentes curriculares:

- ✓ Formação geral – capacitar o estudante a reconhecer e analisar aspectos constitutivos da realidade, como também identificar, compreender, analisar diferentes saberes, processos de comunicação e especificidades culturais;
- ✓ Formação Básica – habilitar o estudante a se apropriar dos conhecimentos nucleares de uma grande área de conhecimento, na qual o seu curso está inserido e utilizá-los como subsídios para exercício profissional;
- ✓ Formação Específica - capacitar o estudante a se apropriar do conhecimento teórico, prático, tecnológico relativo a um determinado campo de atuação profissional e empregá-lo de modo ético, responsável e inovador.

Já o educador deve adotar uma postura facilitadora/mediadora no processo de aprendizagem, estruturando cenários que sejam significativos e problematizadores. Nessa perspectiva, o docente deve desenvolver práticas de ensino, que impliquem os estudantes como sujeitos ativos, interativos e imaginativos no processo formativo, orientando-os a descobrir falhas nos textos ou teorias, a desenvolver o poder de analisar, formular críticas e explicações alternativas.

2. AVALIAÇÃO PERÍODO 2010 – 2014

A partir dos debates na comissão de elaboração do PDI, das avaliações nos setores e das consultas feitas à comunidade, através das reuniões abertas dos Conselhos dos Centros de Ensino, estabelecemos o diagnóstico da UFRB para o plano anterior PDI (2010 - 2014). A seguir apresentamos todas as observações levantadas pela comunidade, tanto as relativas às conquistas quanto as críticas que se constituem como base para o estabelecimento das metas do plano 2015-2019. Em síntese pode-se afirmar que a UFRB é uma instituição implantada e consolidada como a maior universidade do atual ciclo de expansão, mas há obstáculos e limites que precisam ser superados.

2.1. OS AVANÇOS

No final do primeiro ano de atividade (2006) a UFRB funcionava com 15 cursos de graduação, 1 mestrado e 1 doutorado, com um total de 1.213 alunos ativos, 103 técnicos administrativos e 145 professores. E com previsão legal de criação dos cargos de Reitor e de Vice-Reitor (já nomeados e empossados), e ampliação dos quadros de docentes para 444, e para 832 o de técnico-administrativo. Foram criados ainda Cargos de Direção (CD) e Funções Gratificadas (FG)

A Universidade teve como núcleo inicial a antiga escola de Agronomia, mas já nasceu multicampi com 5 Centros de ensino distribuídos em 4 cidades: O Centro de Ciências Agrárias, Ambientais e Biológicas (CCAAB) e o Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas (CETEC), em Cruz das Almas; O Centro de Artes Humanidades e Letras (CAHL), em Cachoeira; O Centro de Ciências da Saúde (CCS), em Santo Antônio de Jesus; e o Centro de Formação de Professores (CFP), em Amargosa. Entretanto ressalta-se que no projeto de lei, faz parte da proposta a implantação dos campi de Nazaré e Valença. Em 2009, quando o primeiro PDI foi elaborado, a UFRB oferecia 2.815 vagas anuais em 28 cursos de graduação com 3.509 alunos matriculados. Na Pós-graduação eram ofertados 5 cursos divididos em 1 Doutorado e 4 Mestrados, com 154 alunos regulamente matriculados. O número de servidores Técnicos administrativos era de 218 sendo 52% com formação superior e 37 com formação em nível médio. Quanto ao quadro de Docentes, era composto por 435 professores, 98% em regime de dedicação exclusiva, com 46% com doutorado e 51% com mestrado.

Em 2014, a UFRB passa a 45 cursos de graduação, 2 doutorados, 7 mestrados acadêmicos, 5 mestrados profissionais e 6 especializações. São 9.031 estudantes matriculados e uma oferta de 2.440 vagas. Neste momento, conta com 7 centros de ensino, com a criação do Centro de Ciência e Tecnologia em Energia e Sustentabilidade (CETENS), em Feira de Santana e o Centro de Cultura Linguagens e Tecnologias Aplicadas (CECULT), em Santo Amaro.

Na área do Ensino as ações mais destacadas são a implantação dos novos cursos e centros bem como a reformulação da matriz curricular dos cursos antigos. Foi instituído um Fórum permanente das Licenciaturas da UFRB com o objetivo de trocar experiências, debater as diretrizes curriculares, pensar estratégias para os estágios e as práticas pedagógicas e propor linhas e programas para os cursos de formação de professores. Vale destacar as ações voltadas para a formação e aperfeiçoamento de professores para a Educação Básica como o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID) e o Programa de Educação Tutorial (PET).

Na educação a distância foi criado o curso de licenciatura em matemática do CETEC que oferta, em 03 pólos, 60 vagas cada, totalizando 180 vagas. Estão em fase de oferta 15 cursos de extensão na modalidade a distância, sendo 12 cursos do Plano de Capacitação da UFRB e outros abertos a comunidade. Foram implantados 04 pólos de educação à distância tutelados pela UFRB nos municípios de Sapeaçu, Teodoro Sampaio, Ipirá e Rio Real, todos classificados com "AA". Foram realizados cursos de formação docente em EAD para 50 servidores e estão em fase de execução, o PACC para capacitar 1.000 servidores em 12 cursos.

O investimento na pesquisa pode ser demonstrado na ampliação dos programas de Pós-graduação, no apoio para a Iniciação Científica, na associação entre as bolsas de assistência estudantil com projetos de pesquisa (PPQ), no apoio à participação em eventos acadêmicos e para publicações, a criação da editora e a organização da reunião anual de Ciência, Tecnologia, Inovação e Cultura no Recôncavo da Bahia (RECONCITEC).

As ações de Extensão avançaram com a promoção de eventos, projetos e programas apoiados. Foi institucionalizado o Fundo de Apoio aos projetos de extensão da UFRB com acesso aos recursos definido pela participação aberta em editais públicos, foi criado o Programa PIBEX voluntário, sistema on-line de certificação, e o Conselho Consultivo Político e Social de Extensão da UFRB formado por representantes de

segmentos socioculturais e institucionais do recôncavo e do seu entorno perseguindo a meta de promover a democratização do acesso ao ensino superior público, a UFRB desenvolve, desde a sua origem, uma política agressiva de inclusão de setores historicamente marginalizados.

Assim é que 84,3% dos estudantes são autodeclarados negros, conforme dados da Pró-reitoria de Políticas Afirmativas e Assistência Estudantil, primeira do gênero no Brasil. Adota o sistema de cotas para o ingresso em todos os cursos; mantém um Programa de Permanência Qualificada (PPQ) que busca assegurar bolsas em diferentes modalidades (alimentação; moradia; creche; transporte; aquisição de material didático e saúde); e promove regularmente eventos de combate às desigualdades, cujo destaque é a realização, anualmente, do Fórum Internacional 20 de Novembro. A inclusão social não se restringe ao esforço de garantir o acesso e a permanência, trata-se de assegurar que essa democratização signifique também excelência acadêmica, na pesquisa, produção e circulação de saberes de modo que tenha capacidade efetiva de transformar a vida na região.

A internacionalização da UFRB foi outra meta perseguida neste período. A estrutura da Superintendência foi reforçada com a ampliação da equipe e das instalações. O foco das ações foi a celebração de convênios de cooperação acadêmica com instituições das Américas, da Europa e da África, 19 foram firmados. A participação da UFRB no programa Ciências Sem Fronteiras aumentou o número de alunos enviados para estudos fora do país. A Superintendência de Assuntos Internacionais (SUPAI) ofertou, em colaboração com a PROPAAE e PROEXT, vários cursos de línguas estrangeiras: inglês, francês, espanhol, alemão e italiano. Além disso, a UFRB participa ativamente do programa Inglês Sem Fronteiras. Montou uma coordenação local, participou do edital para abertura do Núcleo de Línguas (NUCLI) e possui hoje 09 turmas de curso de inglês presencial, em diferentes Campi (Cruz das Almas e Santo Antônio de Jesus) e fomos credenciados para realizar exame de proficiência

No que tange a gestão de pessoal, de 2010 até 2014 podem-se verificar alguns avanços, principalmente relativo à estruturação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoal - PROGEP, seja na criação bem como para a consolidação de serviços e programas para o atendimento do servidor da UFRB. Em 2010 a UFRB contava com 513 Docentes contratados, 383 Técnicos e 40 Estagiários, já em 2014 este número passou a ser de 609

docentes, 510 Técnicos e 142 Estagiários. Ainda assim, a UFRB já tem um quantitativo de vagas autorizadas para contratação de 281 Docentes e 130 Técnicos. A UFRB mostra assim uma gradativa consolidação de seu corpo docente e técnico.

No ano de 2010 foi criado o Núcleo de Gestão e Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho, o que representou um maior esforço voltado para a saúde dos servidores da UFRB. Entre outras ações destacamos a estruturação dos atendimentos sociais e psicológicos; realização dos exames periódicos, sendo umas das poucas instituições a realizar estes procedimentos no país; realização de palestras e cursos voltados para a segurança e a promoção de saúde; realização da Avaliação Quantitativa de Agentes Química, também rara entre as instituições do país.

Em relação à capacitação podem ser observados grandes avanços no que diz respeito ao Plano Anual de Capacitação dos Servidores Técnico-Administrativos, realização de cursos in-company e custeio de capacitações externas. Em 2010 foram emitidos 197 certificações, hoje se observarmos os números de 2013, vemos 849 certificações e 292 participações em capacitações externas. Além disso, foram disponibilizados R\$ 100.000,00 (cem mil reais) para o custeio de até 50% das mensalidades de cursos de graduação e pós-graduação para os servidores Técnico-Administrativos. É evidente que apesar da implementação de alguns cursos voltados aos docentes, a intensificação desse tipo de evento faz-se necessária.

No tocante a gestão o período foi marcado por um relevante avanço na gestão administrativa da UFRB. Dentre as ações que demonstram estes avanços merecem destaque:

- Ampliação da frota e regularização dos serviços de manutenção. Nos últimos 04 anos, a frota da UFRB foi ampliada em 50%, passando de 64 veículos para 96 no período e para suportar tal acréscimo de frota, foi contratada uma empresa especializada no abastecimento e manutenção da frota, via sistema informatizado.
- Início do processo de implantação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) com início de operação de alguns módulos do SIPAC, SIGPP, SIGRH.
- Realização de aquisições conjuntas de bens e serviços comuns com outros órgãos da Administração Pública, esta prática além de obedecer aos princípios da economicidade e eficiência, possibilita à Administração Pública uma larga

economia de escala, bem como redução de custos oriundos da elaboração e condução de um processo licitatório.

- Elaboração do Plano de Logística Sustentável que se constitui como um conjunto de ferramentas de planejamento que permite ao órgão ou entidade estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos na Administração Pública.
- Descentralização do Almoxarifado Central levando a implantação de almoxarifados setoriais que possibilitou a descentralização do almoxarifado central no âmbito do SIPAC, permitindo assim uma considerável redução dos custos de armazenagem e transporte e possibilitando maior controle na medição do consumo por curso, além de reduzir os prejuízos causados pela falta do material.
- Implantação de melhorias nas condições de funcionamento e trabalho, por setor e prédios de uso acadêmico e administrativo, com climatização de salas, aquisição de softwares, equipamentos e mobiliários.
- No tocante a acervo a UFRB possui bibliotecas setoriais nos seus diversos campus. Juntas disponibilizavam, em 2010, 6.893 títulos com 26.902 exemplares e todos processados e registrados com a utilização do sistema de gerenciamento Pergamum. Em 2014 são 15.939 títulos e 95.900 exemplares e três bases de dados - (Pergamum, ri-UFRB e BDTCC). A universidade mantém uma Política de aquisição permanente de novos títulos com base nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC). Um destaque neste ponto foi a doação do acervo da Fundação Clemente Mariani com 31.000 títulos de obras raras, desde o século XIX, certamente a maior coleção sobre a Bahia Contemporânea. Para a Informatização do Sistema de Bibliotecas foi necessário a aquisição do sistema Pergamum, bem como a contratação de pessoal especializado e com experiência na implantação do referido sistema.
- Institucionalização de projetos e convênios através da criação de um setor específico para orientar os pesquisadores tanto no processo de elaboração quanto na execução e prestação de contas. No período foram elaborados normativos e cartilhas voltados a atender tais objetivos.
- Quanto ao planejamento e desenvolvimento institucional foram desenvolvidas

ações de capacitações específicas na área de planejamento além de visitas técnicas a unidades cujas estruturas de planejamento já estava consolidadas. Dentre ações que merecem destaque relatamos aqui o processo de definição dos indicadores institucionais, construção das rotinas de planejamento e consolidação das rotinas de acompanhamento das ações governamentais e setoriais.

- Quanto a infra-estrutura, no ano da criação da Universidade, a área total construída era de 21.040,08 m². Em 2010 essa área passa a ser de 34.920,13 m² e agora, em 2014 são 55.956,59 m² espalhados pelos 7 centros. Este montante representa apenas as áreas próprias e estão de fora os espaços alugados. Dentre as instalações que foram construídas vale destacar o Hospital de Medicina Veterinária; os Pavilhões de Aulas; o Pavilhão de Laboratórios das Ciências Biológicas; as sedes dos Centros de Ensino, da PROGEP, PROPAAE, PROEXT, COTEC, SIPEF, SURRAC, as Residências Estudantis e a Biblioteca do campus de Cruz das Almas.
- Consolidação da Auditoria Interna e cujos principais produtos são: Plano Anual das Auditorias Internas – PAINT; Relatório Anual das Auditorias Internas- RAIN; Relatórios de Auditoria Interna (média de 18 auditorias realizadas a cada ano); Plano de Providências Permanente (acompanhamento de recomendações oriundas da CGU e TCU); Plano de Providências Interno (acompanhamento das recomendações geradas pelos relatórios de auditoria interna); e Notas de Auditoria.

2.2. OS LIMITES

Em primeiro lugar é preciso destacar que o PDI 2010-2014 foi o primeiro elaborado pela UFRB, num quadro em que parcela significativa da comunidade estava vivendo sua primeira experiência de serviço público. Não havia parâmetros para servir de base ao estabelecimento dos objetivos e metas. Certas metas foram subestimadas e outras superestimadas. Tal limitação pode ser identificada ao examinar o modo como as metas estão formuladas de maneira nem sempre quantificável o que dificulta o acompanhamento e a avaliação final.

A inexistência de uma base de dados, com parâmetros unificados, enfraquece o trabalho de planejamento e cada sistema de controle externo estabelece suas variáveis: TCU, CGU, SIMEC, CENSO. Internamente, diferentes instâncias respondem pela coleta, controle e sintetização das informações que, em grande parte, são geradas manualmente. Essa limitação estava presente em 2009 e não foi superada, apesar da iniciativa de montar uma comissão para levantar todos os indicadores usados na instituição e do esforço para adquirir e implantar um Sistema Integrado de Gestão (SIG) que permita a informatização de todos os processos. Essa ação está em curso e, agora, com a contratação de uma empresa para dar o suporte, deve ser finalizada até 2017.

Assim, as críticas aqui levantadas partem do reconhecimento das dificuldades e limitações características de um primeiro PDI. Ressalta-se que a sua elaboração teve uma participação pequena da comunidade, talvez por isso não tenha sido tomado, na prática, como instrumento de gestão. Acrescente-se que os mecanismos de monitoramento da execução do plano não funcionaram. Um desafio para a comunidade é pensar como torná-lo uma referência efetiva da prática cotidiana. A implantação do Sistema Integrado de Gestão permitirá que o acompanhamento das metas seja feito de forma regular. Outra dificuldade a ser destacada é a falta de uma associação impositiva entre as metas do PDI e o planejamento orçamentário anual. Tal conexão tornaria o desenvolvimento institucional mais efetivo e estimularia o controle social sobre o planejamento, com monitoramento e avaliações constantes.

O desenvolvimento da Universidade não pode ser pensado fora do contexto em que a mesma está inserida. As seguintes dificuldades são apontadas como limitadoras do fortalecimento da UFRB: a situação das estradas e a inexistência de um sistema de transporte da região que conecte os vários centros; a precariedade da rede de saúde, tanto pública quanto privada; a oferta insuficiente, em quantidade e qualidade, de

serviços de hospedagem, alimentação, entretenimento; a especulação imobiliária; a mão-de-obra qualificada existente na região não acompanha o vertiginoso aumento da demanda. Tudo isso concorre para, por exemplo, dificultar a fixação de servidores, docentes e técnicos, ou reduzir o ritmo e elevar custos das obras. Finalmente destacam-se as dificuldades da rede escolar, pública e privada, o que tem reflexos decisivos na formação do público potencial ingressante na UFRB. O modelo de universidade multicampi abre espaço para uma maior capilaridade da oferta de vagas no ensino superior público federal, mas isso tem implicações para o cotidiano das instituições, no estabelecimento das relações entre os centros e destes com a sede. Construir e manter uma identidade institucional, manter a unidade e o sentimento de pertencimento quando a comunidade está dispersa espacialmente é um desafio a ser enfrentado e neste sentido merecem destaque os seguintes itens:

- Na política de internacionalização um dos maiores problemas detectados e a dificuldade na recepção de Docentes e Estudantes em função da carência de infraestrutura para a instalação dos mesmos. No caso dos docentes, estes são alojados em pousadas, provocando um aumento dos custos e dificultando a permanência dos mesmos por períodos maiores de tempo (por um mês ou um semestre). Já para os estudantes que ingressam na UFRB, sem moradia prévia, a questão se apresenta na busca de abrigo após início de suas atividades. Decorre também a dificuldade de que desde a data de chegada e o período no qual estão regularizando a documentação necessária e abrindo processo de mobilidade até o recebimento da bolsa auxílio moradia e alimentação transcorrem quatro a cinco semanas, neste período existe dificuldades administrativas em assisti-los. Um segundo ponto é resultante do escasso domínio de língua estrangeira por parte do seu corpo docente e servidores técnico-administrativos. Este déficit na infra-estruturar e no domínio dos idiomas dificultam a mobilidade internacional, reduzindo também as possibilidades de participação da UFRB em editais internacionais.
- A falta de infraestrutura de transporte na região agrava o problema da comunicação entre os centros e a UFRB não tem um sistema próprio que faça essa ligação.
- As aquisições de bens e serviços ocorrem num tempo muito além do esperado na comunidade e o mesmo pode ser dito da tramitação dos processos e atendimento

das demandas. As determinações legais sobre os procedimentos no serviço público não são de conhecimento generalizado, o que gera profundo desconforto entre os solicitantes.

- O ritmo das obras de manutenção e, sobretudo, das novas construções tem merecido especial atenção em função da sua relevância para um funcionamento qualificado da UFRB.
- A implantação de instalações que atendam em relação a convivência e lazer, áreas para esporte, e serviços tipo correios e bancos, auditórios e restaurante universitário, a exceção da sede, vem mobilizando os esforços da Universidade.
- A generalização das ações de acessibilidade estão sendo buscadas com rampas, piso tátil, elevadores, itens necessários que aparecem de modo desigual entre os centros e dentro de um mesmo centro.
- A rede elétrica é apontada como um problema por registrar oscilações e quedas que podem comprometer inclusive certos trabalhos de pesquisa.
- Também a rede de internet é vista com insuficiente em termos de capacidade de tráfego e estabilidade do sinal.
- A falta de um sistema integrado que informatize os processos e acelere a tramitação, reduza o trabalho e o retrabalho é outro entrave que precisamos superar.
- A Falta de servidores suficientes para atender a todas as demandas. Destaca-se que colegiados de cursos de graduação e mesmo os programas de Pós-graduação não possuem secretários. A situação é agravada pelo trânsito de servidores que migram para outras instituições e um levantamento dos motivos dessas saídas dos servidores, tanto técnicos quanto docentes podem ajudar no estabelecimento de uma política de fixação dos servidores.
- A relação da UFRB com a comunidade local é apontada como frágil, tanto com a população em geral, com as organizações sociais como com o poder público municipal. Nem sempre se estabelece laços baseados na idéia de diálogo, de troca de saberes e experiências entre sujeitos. A participação da universidade nos conselhos dos territórios de desenvolvimento pode ser um caminho, não o único, para estabelecer relações em novas bases, gerando um conhecimento coletivo e sistematizado da área de ação da universidade. O sistema de

comunicação não consegue ter políticas para circular a informação internamente, nem ocupar os espaços para projetar a universidade na comunidade.

- Na Gestão de Pessoal sem dúvida alguma uma das maiores dificuldades encontradas nos últimos anos é a alta rotatividade do seu quadro de pessoal, tanto técnico-administrativo quanto docente. Da criação da UFRB até agora foram 37 exonerações, 82 pedidos de vacância e 85 redistribuições de servidores o que representa um total de 204 saídas motivadas pelo próprio servidor. A falta de estrutura das cidades sede, distância dos grandes centros, distância da cidade de origem do servidor ou os baixos salários em comparação às outras esferas e a iniciativa privada, podem ser apontados como fatores que contribuem para esses números.
- As relações com as Instituições de apoio a pesquisa e extensão tem como principal dificuldade a falta de estrutura adequada para atender aos coordenadores e pesquisadores, além de contar com um número reduzido de profissionais para responder as demandas da UFRB, dificultando assim a celeridade dos processos

2.3. AS AVALIAÇÕES EXTERNAS

A UFRB tem se destacado na produção científica. Em 2010, sediou a Reunião Regional da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), maior evento científico do Nordeste, que se desdobrou na Reunião Anual de Ciência, Tecnologia, Inovação e Cultura no Recôncavo da Bahia. Recentemente, concorrendo com 104 instituições, sendo 83 universidades e 21 institutos de pesquisa, a UFRB foi a instituição de ensino superior vencedora do 11º Prêmio Destaque do Ano na Iniciação Científica e Tecnológica, categoria Mérito Institucional, do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Neste sentido é importante também saber qual tem sido o comportamento da UFRB, no tocante aos instrumentos de avaliações públicas e privadas:

2.3.1. Avaliações Governamentais

No tocante às avaliações governamentais apresentaremos o comportamento no período para IGC, CAPES, ENADE, e indicadores TCU.

Índice Geral de Cursos (IGC). O instrumento é construído com base numa média ponderada das notas dos cursos de graduação e pós-graduação de cada instituição. Assim, sintetiza num único indicador a qualidade de todos os cursos de graduação, mestrado e doutorado da mesma instituição de ensino. O IGC é divulgado anualmente pelo Inep/MEC, imediatamente após a divulgação dos resultados do Enade.

Ele é calculado anualmente, considerando: a média dos últimos CPCs disponíveis dos cursos avaliados da instituição no ano do cálculo e nos dois anteriores, ponderada pelo número de matrículas em cada um dos cursos computados; a média dos conceitos de avaliação dos programas de pós-graduação *stricto sensu* atribuídos pela CAPES na última avaliação trienal disponível, convertida para escala compatível e ponderada pelo número de matrículas em cada um dos programas de pós-graduação correspondentes e a distribuição dos estudantes entre os diferentes níveis de ensino, graduação ou pós-graduação *stricto sensu*, excluindo as informações da pós-graduação para as instituições que não oferecerem os respectivos cursos. Como o IGC considera o CPC dos cursos avaliados no ano do cálculo e nos dois anos anteriores, sua divulgação refere-se sempre a um triênio, compreendendo assim todas as áreas avaliadas, ou ainda, todo o ciclo avaliativo.

No que tange ao IGC a UFRB, conforme tabela abaixo, apresenta média 4 em uma escala que vai até 5. Resultado bastante satisfatório vez que no cenário nacional, com instituições seculares, na primeira medição tínhamos apenas 5 anos de existência.

Tabela 1: IGC das Universidades do Estado da Bahia, 2010-2014

IFES	2010	2014
Univ. Fed. da Bahia (UFBA)	4	4
Univ. Est. de Santa Cruz (UESC)	3	4
Univ. Est. de Feira de Santana (UEFS)	3	3
Univ. Est. do Sudoeste da Bahia (UESB)	3	3
Univ. Fed. do Recôncavo da Bahia (UFRB)	4	4
Univ. Salvador (Unifacs)	3	3
Univ. do Est. da Bahia (Uneb)	3	3
Univ. Católica do Salvador (UCSal)	3	3

Fonte: Elaboração da Equipe com base no INEP (2015)

A Avaliação do Sistema Nacional de Pós-Graduação, realizada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Estabelecida a partir de 1998, é realizada com a participação da comunidade acadêmico-científica por meio de consultores *ad hoc*. Os principais objetivos são a certificação da qualidade da pós-graduação Brasileira (referência para a distribuição de bolsas e recursos para o fomento à pesquisa) e concomitantemente identificar as assimetrias regionais e de áreas estratégicas do conhecimento no SNPG para orientar ações de indução na criação e expansão de programas de pós-graduação no território nacional. A avaliação é trienal e realizada em 48 áreas de avaliação, número vigente em 2014, e segue uma mesma sistemática e conjunto de quesitos básicos estabelecidos no Conselho Técnico Científico da Educação Superior (CTC-ES).

Os resultados apresentados correspondem ao triênio 2010 (2008, 2009 e 2010) e 2013 (2011, 2012 e 2013). A UFRB apresentou expansão tanto quantitativa quanto qualitativa. Foram criados dois cursos de mestrado profissional com conceito inicial 3, quatro mestrados acadêmicos e um doutorado. Por outro lado os cursos de pós-graduação já existentes foram consolidados com melhorias nos seus conceitos passando de 4 para 5, em uma escala que vai até 7.

Tabela 2: IGC dos as Cursos de Pós-Graduação da UFRB, 2010-2013

Área de Avaliação	Programa	Nível avaliado	2010	2013
CIÊNCIA POLÍTICA E RELAÇÕES INTERNACIONAIS	Gestão de Políticas Públicas e Segurança Social	F		3
CIÊNCIAS AGRÁRIAS I	Defesa Agropecuária	F		3
CIÊNCIAS AGRÁRIAS I	Microbiologia Agrícola	M	3	3
CIÊNCIAS AGRÁRIAS I	Recursos Genéticos Vegetais	M	3	3
CIÊNCIAS AGRÁRIAS I	Solos e Qualidade de Ecossistemas	M		3
CIÊNCIAS AGRÁRIAS I	Ciências Agrárias	M/D	4	5
CIÊNCIAS AGRÁRIAS I	Engenharia Agrícola	M/D		4
SOCIOLOGIA	Ciências Sociais: Cultura, Desigualdades e Desenvolvimento	M		3
ZOOTECNIA / RECURSOS PESQUEIROS	Ciências Animais	M	3	3

Fonte: Elaboração da Equipe com base no INEP (2015)

Legenda: D (Doutorado); M (Mestrado); F (Mestrado Profissional)

O Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) tem como objetivo aferir o desempenho dos estudantes em relação aos conteúdos programáticos previstos nas diretrizes curriculares do respectivo curso de graduação, e as habilidades e competências em sua formação. Os resultados apresentados são para o período de 2010 à 2012, no qual foram avaliados 15 cursos, dos quais 10 possuem conceito acima de 3 em uma escala de 1 à 5.

Tabela 3: Conceito ENADE dos Cursos de Graduação da UFRB, 2010-2012

Ano	Código da Área	Área	Conceito Enade Faixa
2010	5	Medicina Veterinária	SC
2010	17	Agronomia	3
2010	23	Enfermagem	5
2010	28	Nutrição	4
2010	38	Serviço Social	SC

2010	51	Zootecnia	4
2011	1601	Biologia (Bacharelado)	4
2011	6405	Engenharia (Grupo VIII) - Engenharia Florestal	4
2011	3202	Filosofia (Licenciatura)	
2011	1402	Física (Licenciatura)	SC
2011	2402	História (Licenciatura)	4
2011	702	Matemática (Licenciatura)	2
2011	2001	Pedagogia (Licenciatura)	3
2012	18	Psicologia	4
2012	803	Jornalismo	3

Fonte: Elaboração da Equipe com base no INEP (2015)

A Decisão nº 408/2002 do Tribunal de Contas da União (TCU) determinou que as Instituições Federais de Ensino Superior incorporassem nos seus relatórios de gestão, 09 (nove) indicadores de desempenho, com o intuito de construir uma série histórica da evolução de aspectos gerenciais relevantes, orientando seus gestores às boas práticas administrativas.

Os indicadores criados pelo TCU servem, a princípio, apenas para observação do comportamento desses resultados são eles: Custo Corrente com HU / Aluno Equivalente e Custo Corrente sem HU / Aluno Equivalente; Aluno Tempo Integral/ Professor Equivalente; Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente com HU e Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente sem HU; Funcionário Equivalente com HU / Professor Equivalente e Funcionário Equivalente sem HU / Professor Equivalente; Grau de Participação Estudantil (GPE); Grau de Envolvimento Discente com Pós - Graduação (GEPG);

A análise dos Indicadores de Desempenho revela que nem todos os indicadores evoluíram de maneira linearmente crescente durante o período. Percebe-se, por exemplo, que o indicador Custo Corrente sem Hospital Universitário (HU) por Aluno Equivalente sofreu uma oscilação no final do período, levando o referido indicador a desenhar uma curva descendente em relação ao período de 2013.

Tendo por base os indicadores primários que compõem o indicador Custo Corrente por Aluno Equivalente sem HU, percebe-se que o Custo Corrente sem HU passou de R\$ 153.456.379,95 em 2013 para R\$ 163.447.015,10 no exercício 2014. Assim sendo, é nítido que o custo corrente da unidade como um todo aumentou, porém o indicador primário Aluno Equivalente sofreu uma oscilação positiva bastante significativa, o que levou à queda do indicador Custo Corrente sem HU por Aluno Equivalente.

Entre os exercícios 2013 e 2014, o indicador primário Aluno Equivalente oscilou de R\$ 8.858,26 para R\$ 10.843,20. O detalhamento do indicador primário Custo Corrente sem HU, verifica-se que o Custo Corrente da UFRB cresceu no exercício 2014, saindo de R\$ 156.962.626,00 no exercício 2013 para R\$ 172.984.765,02 no exercício 2014.

No que concerne à relação Aluno Tempo Integral/Professores Equivalente, nota-se uma evolução crescente do indicador. Apenas no exercício 2012 este indicador

oscilou negativamente. Em 2013 o indicador já demonstrava forte tendência a subir, passando de 8,47 em 2012 para 11,39. Já no exercício 2014, o indicador chegou a 12,37.

A evolução positiva deste indicador era previsto, uma vez que a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia é uma universidade nova e, portanto, teve uma parte considerável dos seus cursos implantados no decorrer dos seus 10 anos de existência. Assim sendo, durante muito tempo a UFRB contava com cursos que ainda não possuía a sua totalidade de turmas formadas. Gradativamente, cursos da UFRB estão se consolidando e formando suas primeiras turmas o que impacta o resultado do indicador.

Já o indicador Aluno Tempo Integral/Funcionário Equivalente sem Hospital Universitário (HU), não sofreu tanta influencia do processo de consolidação dos cursos da UFRB. Isso se explica no fato de a universidade estar constantemente ampliando e consolidando o seu quadro técnico. Cabe destacar que o quadro de servidores técnicos não cresce com a mesma lógica do quadro de servidores docentes, pois enquanto o quadro de servidores docentes pode ter seu crescimento condicionado às necessidades dos cursos de graduação e pós-graduação, o quadro de servidores técnico aumenta sem uma dependência direta em relação à quantidade de turmas e disciplinas em funcionamento.

Assim sendo, no exercício 2014 o número de Funcionários Equivalentes chegou a 1222,4. Percebe-se, portanto, que houve uma redução em relação ao exercício 2013, que apresentou o valor de 1681,29 para o mesmo indicador primário. Essa redução pode ser explicada no fato de o exercício 2014 ser o ano em que uma grande parcela dos servidores deixaram o estágio probatório e adquiriram a estabilidade. Esses servidores ingressaram na universidade em 2010 através de uma grande quantidade de vagas disponibilizadas pelo REUNI. Soma-se a isto, o fato de que muitos desses servidores possuem raízes em municípios que não contam com um Campus da UFRB, o que os levam a optarem por solicitar redistribuição ou tentarem outros concursos.

Já o indicador Número de Professores Equivalentes evoluiu positivamente em relação ao exercício 2013, saindo de 460 para 547 no exercício 2014. Porém, analisando a evolução do indicador desde o exercício 2010, verifica-se que o desempenho de 2014 não se distancia dos resultados observados nos exercícios 2010, 2011 e 2012. Algumas das causas para essa curva descendente deste indicador em relação ao exercício 2012 já foram elencadas nos parágrafos anteriores.

Os indicadores Grau de Participação Estudantil e Grau de Envolvimento Discente com a Pós-Graduação mantiveram-se relativamente estáveis. Isso evidencia uma evolução harmônica no crescimento da graduação e da pós-graduação na universidade, tendo em vista que ambos indicadores são compostos por indicadores primários calculados a partir de informações quantitativas referentes ao número de estudantes na graduação e pós-graduação.

Tabela 4: Resultados dos Indicadores Primários da UFRB – Decisão TCU n.º 408/2002

INDICADORES PRIMÁRIOS	EXERCÍCIOS				
	2010	2011	2012	2013	2014
Custo Corrente com HU (Hospitais Universitários)	89.819.263,44	108.397.252,39	106.913.118,79	153.456.379,95	163.447.015,10
Custo Corrente sem HU (Hospitais Universitários)	89.819.263,44	108.397.252,39	106.913.118,79	153.456.379,95	163.447.015,10
Número de Professores Equivalentes	509	531,5	529,5	460	547
Número de Funcionários Equivalentes com HU (Hospitais Universitários)	751,8	907,24	1090,24	1681,29	1222,4
Número de Funcionários Equivalentes sem HU (Hospitais Universitários)	751,8	907,24	1090,24	1681,29	1222,4
Total de Alunos Regularmente Matriculados na Graduação (AG)	4867,5	5951	6291,5	7821	8631,5
Total de Alunos na Pós-graduação <i>stricto sensu</i> , incluindo-se alunos de mestrado e de doutorado (APG)	198	219,5	273	351	486,5
Alunos de Residência Médica (AR)	-	-	-	-	-
Número de Alunos Equivalentes da Graduação (AGE)	6446,07	8198,18	7026,7	8156,26	9870,2
Número de Alunos	3579,13	4544,41	3936,58	4535,43	5794,92

INDICADORES PRIMÁRIOS	EXERCÍCIOS				
	2010	2011	2012	2013	2014
da Graduação em Tempo Integral (AGTI)					
Número de Alunos da Pós-graduação em Tempo Integral (APGTI)	396	439	546	702	973
Número de Alunos de Residência Médica em Tempo Integral (ARTI)	-	-	-	-	-

Fonte: Elaboração da Equioe com base em TCU (2015)

O Índice de Qualificação do Corpo Docente teve uma oscilação levemente positiva e se manteve dentro de um padrão regular da universidade, que tem seu quadro docente composto, em sua maioria, por docentes como grau de titulação máxima o doutorado e sendo 335 docentes no exercício 2014.

Por fim, o Indicador Taxa de Sucesso na Graduação (TSG) apresenta uma trajetória marcada por fortes oscilações durante o período de 2010 à 2014. No exercício 2014, o indicador teve uma forte alta em relação ao exercício 2013, passando de 0,36 (36%) no exercício 2013 para 0,9 (90%) no exercício 2014. Dois fatores contribuem sobremaneira para a ocorrência dessas oscilações do indicador, bem como, para este número expressivo em relação à Taxa de Sucesso na Graduação no exercício 2014. Um desses motivos é o fato de que muitos estudantes não conseguem concluir os seus cursos dentro do período mínimo estipulado para os mesmos. Adicione-se a isto, o fato de que muitos cursos foram implantados recentemente e, portanto, muitas das primeiras turmas destes cursos não conseguiram completar a integralização curricular no tempo mínimo devido às dificuldades enfrentadas nos primeiros anos de funcionamento do curso.

Assim sendo, muitas dessas primeiras turmas dos cursos, que deveriam ter o cumprimento total do fluxo curricular no exercício 2013, obtiveram a integralização curricular no exercício 2014. À medida que os cursos vão superando as suas dificuldades iniciais de implantação, a tendência é que os estudantes consigam a integralização dos seus fluxos dentro do tempo mínimo, acrescentando-se, assim, às primeiras turmas que não conseguiram cumprir a integralização curricular no tempo

mínimo exigido.

O segundo fator que impacta a execução da meta, diz respeito à forma como o currículo de alguns cursos da UFRB está organizado. A UFRB possui no seu catálogo de cursos os chamados bacharelados interdisciplinar, com duração de 3 anos. Tais cursos diferenciam-se dos demais cursos da instituição por habilitarem o acesso a outras terminalidades, as quais, geralmente, tem duração de 2 anos. Tendo em vista este aspecto dos cursos de bacharelado interdisciplinar e de suas terminalidades, a forma de cálculo do indicador Taxa de Sucesso da Graduação não dá conta de refletir esta particularidade, uma vez que a duração padrão (Decisão TCU 408/2002 e alterações posteriores) utilizada para o cálculo do indicador está definida de forma a acompanhar a taxa de sucesso dos cursos de graduação tendo como parâmetro o fluxo tradicional dos cursos de graduação. Isso impacta o resultado do indicador, na medida em que cursos que constam da tabela de Duração Padrão da Decisão TCU 408/2002 com duração padrão de 5 anos, por exemplo, possui duração de 2 anos na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. Isso porque 3 anos desses cursos são realizados nos chamados Bacharelados Interdisciplinares, os quais, por sua vez, são outros cursos. Em síntese: Bacharelados Interdisciplinares e suas terminalidades são cursos diferentes, no entanto, estes são interdependentes daqueles. Sem o bacharelado o estudante não poderá cursar uma terminalidade, no entanto, apenas o bacharelado interdisciplinar permite ao estudante a obtenção de diploma.

Tabela 5: Resultados dos Indicadores da Decisão TCU n.º 408/2002, UFRB, 2011 a 2014.

Indicadores Decisão TCU 408/2002 - P	EXERCÍCIOS					
	2010	2011	2013	2012	2013	2014
Custo Corrente com HU / Aluno Equivalente	13.127,50	12.550,08	17.323,54	14.118,24	17.323,54	15.073,69
Custo Corrente sem HU / Aluno Equivalente	13.127,50	12.550,08	17.323,54	14.118,24	17.323,54	15.073,69
Aluno Tempo Integral / Professor Equivalente	7,81	9,38	11,39	8,47	11,39	12,37
Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente com HU	5,29	5,49	3,12	4,11	3,12	5,54
Aluno Tempo Integral / Funcionário Equivalente sem HU	5,29	5,49	3,12	4,11	3,12	5,74

Funcionário Equivalente com HU / Professor Equivalente	1,48	1,71	3,65	2,06	3,65	2,23
Funcionário Equivalente sem HU / Professor Equivalente	1,48	1,71	3,65	2,06	3,65	2,23
Grau de Participação Estudantil (GPE)	0,74	0,76	0,58	0,59	0,58	0,67
Grau de Envolvimento Discente com Pós-Graduação (CEPG)	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,05
Conceito CAPES/MEC para a Pós- Graduação	3,17	3,17	3,44	3,29	3,44	3,43
Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	3,85	3,83	3,89	3,83	3,89	4,05
Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)	0,45	0,72	0,36	0,61	0,36	0,9

Fonte: Elaboração da Equipe com base em TCU (2015)

2.3.2. Avaliações Privadas

O Ranking Universitário Folha (RUF) é uma avaliação anual do ensino superior do Brasil feita pelo Jornal Folha do Estado de São Paulo desde 2012. No ranking de universidades estão classificadas as 192 universidades brasileiras, públicas e privadas, a partir de cinco indicadores: pesquisa, internacionalização, inovação, ensino e mercado. Os dados que compõem os indicadores de avaliação do RUF são coletados por uma equipe da Folha em bases de patentes brasileiras, em bases de periódicos científicos, em bases do MEC e em pesquisas nacionais de opinião feitas pelo Datafolha.

Em linhas gerais não houve variação na nota total alcançada, entretanto em função da melhora nos indicadores de outras instituições a UFRB perdeu 54 posições. Ressaltamos que falhas no processo de coleta das informações e/ou na prestação da informação nas bases governamentais, podem ter atrapalhado o desempenho institucional, exemplo das variáveis qualidade do ensino e internacionalização que não apresentam valores no exercício 2012 e avaliação do mercado em 2014.

Tabela 6: Avaliação Privada RUF, UFRB, 2012-2014

Ano	Nota total	Ranking
2012	33,25	83°
2014	33,84	137°

Fonte: Jornal Folha de São Paulo (2015).

3. METODOLOGIA – 2015/2019

O Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2010-2014 – foi o primeiro plano estratégico elaborado pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, desde a sua criação em 2005, constituindo-se elemento norteador do processo de implantação, consolidação e crescimento da instituição.

Findado o ciclo de vida do planejamento estratégico 2010-2014, faz-se necessário que a comunidade acadêmica, analise os resultados produzidos e paralelamente construa um novo plano para o quinquênio 2015- 2019. Por se constituir em proposta de referência para o futuro da instituição e considerando um cenário diferente do ambiente de implantação, seu processo de elaboração se pautou em discussão com todas as representações da comunidade, coletando propostas e sugestões para subsidiar o novo projeto de futuro, além de utilizar as modernas ferramentas de elaboração de planejamento organizacional.

O processo de construção do Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019, buscou escanear os ambientes externo e organizacional, filtrando suas principais informações de modo a interpretar os cenários e assim construir um plano estratégico que dê conta dos crescentes desafios institucionais, explicitando a missão da Universidade e seus objetivos de médio e longo prazo cuidando ao mesmo tempo de não afastar-se de suas origens históricas.

Inicialmente o grupo de trabalho de construção do novo Plano de Desenvolvimento Institucional, realizou diagnóstico situacional tendo por base a autoavaliação setorial e a avaliação dos resultados das metas e objetivos alcançados do PDI 2010-2014, referenciados pelos Relatórios de Avaliação Institucional e os Relatórios de Gestão do período abrangido pelo plano vigente.

No primeiro momento os setores avaliaram-se internamente e apresentaram ao Grupo de Trabalho o seu desempenho no tocante ao PDI 2010-2014, sequencialmente, a Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) através da Coordenadoria de Desenvolvimento Institucional (CODIN) analisou o desempenho institucional com base em documentos oficiais, auto-avaliações e avaliações externas. Como resultado desta etapa e das análises de cenário feitas a partir da utilização de ferramentas de planejamento a comissão apresentou à comunidade diagnóstico global que serviu de suporte à projeção de futuro, fornecendo bases para elaboração do Plano de

Desenvolvimento Institucional 2015-2019.

Finalizadas as discussões e as análises restritas ao Grupo de Trabalho e de posse de um diagnóstico preliminar a comissão volta-se à comunidade universitária, através de reuniões agendadas nos conselhos dos centros, utilizando a metodologia do **brainstorming** dirigido onde o facilitador apresentava os principais avanços e entraves identificados na primeira etapa, em seguida, franqueia-se a palavra aos membros da comunidade, a fim de coletar suas impressões sobre os temas abordados e com liberdade para expandir a análise a outras áreas, trazendo novos olhares que contribuíssem para a construção do novo marco estratégico da UFRB.

As informações coletadas foram tratadas e inseridas na metodologia **Árvore Problema/Objetivos**, na qual os pontos críticos apresentados na etapa anterior foram transformados em problemas e levados a uma relação de causa e efeito cuja função é além de possibilitar a solução de problemas e/ou levar a instituição a situações desejadas serve também para definir as alternativas de intervenção a serem realizadas.

Posteriormente a comissão agendou reuniões nos conselhos dos centros, cuja pauta era a apresentação dos resultados alcançados na etapa anterior, entre os quais, os potenciais objetivos para o PDI em construção. A Ratificação de tais objetivos estratégicos concomitantemente com a avaliação de causalidade abordada nestes encontros são a linha de Ariadne para a definição das metas institucionais a serem elaboradas pela comissão como sugestão e encaminhadas para os centros de ensino e os demais órgãos da administração central e em seguida incorporar-se ao PDI.

A primeira versão do Plano de Desenvolvimento Institucional foi apresentada a comunidade acadêmica em novembro de 2014 com um esboço mais detalhado contendo os principais pontos do Plano, possibilitando a apresentação de críticas e sugestões que após análise e eventualmente aceitas foram inseridas ao PDI que finalmente será apresentado na instância deliberativa para aprovação.

Esgotada a fase de discussão e apresentação de propostas e sugestões pela comunidade acadêmica o Plano de Desenvolvimento Institucional foi encaminhado ao Conselho Superior Universitário – CONSUNI para apreciação e aprovação, constituindo-se a partir desse momento como elemento norteador dos rumos da UFRB para o período 2015-2019, expressando as metas a serem alcançadas em suas mais diferentes áreas de atuação e reafirmando seu compromisso com o desenvolvimento

social e econômico do Recôncavo e demais áreas sobre sua influencia.

4. PERFIL CORPO DOCENTE

4.1. COMPOSIÇÃO E DISTRIBUIÇÃO

A Universidade Federal do Recôncavo da Bahia possui um corpo docente altamente qualificado e distribuído por sete (07) Centros de ensino, no exercício atual (2015). Conforme demonstrado na tabela 07, a UFRB tem um quadro de 630 (seiscentos e trinta) docentes, sendo que 56,67% deles possuem título de doutor e/ou pós-doutor e 39,52% de mestre perfazendo, deste modo, 96,19% do quadro.

Tabela 7: Qualificação do Corpo Docente da UFRB, 2015.

DOCENTES				
Escolaridade/Titulação	Feminino	Masculino	GERAL	%
Graduação	3	7	10	1,59%
Especialização	8	6	14	2,22%
Mestrado	121	128	249	39,52%
Doutorado/Pós-Doutorado	175	182	357	56,67%
Geral	307	323	630	100,00%

Fonte: Progep

No que tange à composição do corpo docente da UFRB por faixa etária, conforme tabela 08, percebe-se que um total de 85,24% dos docentes encontram-se numa faixa etária entre 31 e 55 anos de idade, com maior predominância nas faixas etárias de 31 a 35 anos e 36 a 40 anos que representam 25,08% e 23,33%, respectivamente, dos docentes da UFRB. Esta distribuição etária garante a UFRB a manutenção de um quadro de excelência ao longo dos próximos anos tendo em vista que o número de docentes em idade de aposentadoria é bastante reduzido.

Tabela 8: Docentes da UFRB por Faixa Etária e por Sexo, 2015.

DOCENTES				
Faixa Etária	Feminino	Masculino	Geral	%
26-30 anos	10	19	29	4,60%
31-35 anos	36	54	90	14,29%
36-40 anos	82	76	158	25,08%
41-45 anos	85	62	147	23,33%
46-50 anos	54	31	85	13,49%
51-55 anos	25	32	57	9,05%
56-60 anos	8	24	32	5,08%
61-65 anos	5	13	18	2,86%

66-70 anos	2	12	14	2,22%
GERAL	307	323	630	100,00%

Fonte: Progep

Relativamente à distribuição do corpo docente, por Centro de Ensino nos quais se encontram lotados, a análise, sustentada pela tabela 09, revela certo equilíbrio na distribuição da força de trabalho docente, com uma ligeira predominância do CCAAB, Centro este que abarca os cursos da gênese da nossa instituição, tendo como contraponto os recém-criados CETENS e CECULT.

Tabela 9: Lotação do Corpo Docente da UFRB por Centro e Sexo, 2015.

DOCENTES				
Lotação	Feminino	Masculino	GERAL	%
CAHL	58	57	115	18,25%
CCAAB	68	87	155	24,60%
CCS	75	25	100	15,87%
CECULT	14	9	23	3,65%
CETEC	33	64	97	15,40%
CETENS	11	21	32	5,08%
CFP	48	60	108	17,14%
GERAL	307	323	630	100,00%

Fonte: Progep

No tocante a composição do quadro docente da UFRB, por gênero, evidencia-se um equilíbrio quase que total visto que este levantamento mostra 307 (trezentos e sete) docentes do gênero feminino e 323 (trezentos e vinte três) do gênero masculino.

Tabela 10: Corpo Docente por Tempo de dedicação à UFRB, 2015.

Faixa	Quantidade	%
Até 2 anos	87	13,80%
Maior que 2 e menor ou igual a 4 anos	40	6,35%
Maior que 4 e menor ou igual a 6 anos	174	27,62%
Maior que 6 e menor ou igual a 8 anos	177	28,10%
Maior que 8 anos	152	24,13%
Total	630	100,00

Fonte: Progep

Os dados dos tempos de relação dos docentes com a UFRB, conforme tabela 10, nos permite afirmar que existe um grande espaço a ser preenchido em termos de

amadurecimento da relação entre o corpo docente e a Universidade. Se considerarmos que 47,8% do quadro docente, conforme tabela 10, tem menos de 6 (seis) anos de inserção na UFRB fica ainda mais evidente esta constatação.

4.2. O PLANO DE CARREIRA

A carreira de Magistério Superior na UFRB é regulada pela Lei nº 12.772 de 28 de dezembro de 2012 e compreende as seguintes classes:

- Classe A, com as denominações de: a) Professor Adjunto A, se portador do título de doutor; b) Professor Assistente A, se portador do título de mestre; c) Professor Auxiliar, se graduado ou portador de título de especialista;
- Classe B, com a denominação de Professor Assistente;
- Classe C, com a denominação de Professor Adjunto;
- Classe D, com a denominação de Professor Associado;
- Classe E, com a denominação de Professor Titular.

As classes A e B compreendem dois níveis, designados pelos números de 1 e 2, as classes C e D compreende quatro níveis, designados pelos números de 1 a 4, e a classe E, possui um só nível.

O ingresso na classe de Professor Titular dar-se-á unicamente mediante habilitação em concurso público de provas e títulos, na qual serão exigidos:

- título de doutor;
- 10 (dez) anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso, conforme disciplinado pelo Conselho Superior desta UFRB.

Poderá haver contratação de Professor Substituto por prazo determinado para substituições eventuais de docente, nos casos de exoneração ou demissão, falecimento, aposentadoria, afastamento para tratamento de saúde, licença à gestante ou nomeação para ocupar cargo de direção de reitor, vice-reitor, pró-reitor e diretor de centro.

O Professor da carreira do Magistério Superior será submetido a um dos seguintes regimes de trabalho: dedicação exclusiva, com obrigação de prestar quarenta horas semanais de trabalho em dois turnos diários completos e impedimento do exercício de

outra atividade remunerada, pública ou privada e tempo parcial de vinte horas semanais de trabalho.

No regime de dedicação exclusiva admitir-se-á: participação em órgãos de deliberação coletiva relacionada com as funções de Magistério; participação em comissões julgadoras ou verificadoras, relacionadas com o ensino ou a pesquisa; percepção de direitos autorais ou correlatos; colaboração esporádica, remunerada ou não, em assuntos de sua especialidade e devidamente autorizada pela instituição, de acordo com as normas aprovadas pelo conselho superior competente.

Excepcionalmente, a UFRB, mediante aprovação do Conselho Universitário (CONSUNI), poderá adotar o regime de quarenta horas semanais de trabalho para áreas com características específicas.

4.3. CRITÉRIOS PARA SELEÇÃO, CONTRATAÇÃO E PROCEDIMENTOS DE SUBSTITUIÇÃO DE DOCENTES

A seleção e contratação de docente na UFRB levam em consideração a demanda nas matérias/áreas de conhecimento, o número de vagas, a classe, o regime de trabalho, os requisitos específicos e a titulação exigidos para o cargo especificados por Centro de Ensino. O concurso público é realizado em cada Centro de Ensino relativo à matéria/área de conhecimento, em período divulgado pela Instituição. No período de vigência do PDI a estratégia é selecionar e contratar docentes com o título de doutor.

A norma interna que rege o concurso público na UFRB é a Resolução do Conselho Acadêmico (CONAC) nº 030/2009. São atividades próprias do pessoal docente de nível superior da UFRB as pertinentes ao ensino, à pesquisa e à extensão que, indissociáveis, visem à aprendizagem, à produção de conhecimento, à ampliação e transmissão do saber e da cultura, as inerentes ao exercício das funções de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência na própria Instituição.

Quanto aos Procedimentos de substituição de professores do quadro o Ministério da Educação e o Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão através da Portaria Normativa Interministerial nº 22 de 30 de abril de 2007, criaram o Banco de Professores-Equivalentes - BPEq, medida estabelecida para simplificar o processo de contratação de professores nas Instituições Federais de Ensino.

O Banco de Equivalentes ganhou nova dinâmica institucional com a sua

regulamentação pelo Decreto Nº 7.485, de 18 de maio de 2011 da Presidenta Dilma Rousseff, que trouxe o conceito de Banco de Equivalentes como a soma dos professores de 3º Grau, efetivos, visitantes e substitutos, lotados em cada universidade federal, expressa na unidade professor-equivalente, nas seguintes proporções: A referência para cada professor-equivalente é o Professor de 3o Grau, Classe Adjunto, nível 1, com regime de trabalho de quarenta horas semanais e titulação equivalente a doutor, que corresponde ao fator um inteiro; os docentes efetivos e visitantes em regime de dedicação exclusiva serão computados multiplicando-se a quantidade de professores pelo fator um inteiro e setenta centésimos; os docentes efetivos em regime de vinte horas semanais serão computados multiplicando-se a quantidade de professores pelo fator cinquenta e oito centésimos; e os docentes substitutos serão computados multiplicando-se a quantidade de professores substitutos pelo fator um inteiro, independente da carga horária..

A autonomia expressa no conceito de BEq permite que a universidade contrate docentes efetivos em concurso ou docente substituto desde que haja duas condições fundamentais: vaga no banco e código de vagas. No caso de universidades novas como a UFRB sempre houve dificuldades de disponibilidade de códigos de vagas, uma vez que a geração de novos códigos de vaga deve ser fruto de uma Lei específica. Na administração do BEq a reserva de vagas para substitutos era uma recomendação e não um conceito dentro da formação do Banco. Assim, sempre se recomendou aos Centros de Ensino que tivesse reserva de vagas para a contratação de temporários, mas isto nunca foi imposto como limite para contratação. Alguns Centros inclusive utilizaram quase toda ou chegou a 100% de sua reserva do BEq para a contratação de efetivos.

Um nova Legislação (Decreto Nº 8.259, de 29 de maio de 2014) modificou os valores do BEq das universidades federais. Esse novo Decreto alterou os valores de referência bem como aumentou o número do BEq de cada universidade ampliando os valores médios disponíveis para a contratação de professores substitutos (e, caso a instituição queira, de professores visitantes). Segundo o Ministério da Educação, decorrente do forte processo de expansão da Educação Superior e do investimento em qualificação dos profissionais que atuam nas Universidades Federais, e de forma a garantir os afastamentos e licenças tornou-se necessário garantir espaço suficiente para a contratação de professor substituto.

Com tal aumento o Banco de Professor Equivalente da UFRB passou para

1.765,78, incluindo aí o espaço para gestão na contratação de professores substitutos (e, caso a instituição queira, de professores visitantes). Nominalmente o aumento do Banco de Equivalentes da UFRB ficou na ordem de 179 professor-equivalente e tal valor engloba a média de contratações que já existia de substitutos, ou seja, o MEC considerou que a média de professores substitutos contratados pela universidade era o seu banco de gestão e esse valor foi modificado até atingir o limite de 20%. No caso da UFRB passamos a considerar as contratações de substitutos anteriores como do BEq de cada Centro e após abater esses valores criamos o BEq de gestão efetivo da universidade.

Importante destacar que apesar desta equivalência ser precípua para a contratação temporária, segundo informações do MEC, não sendo indicado que ela seja destinada para docentes efetivos já que se faz necessário ter reservas no Banco para garantir que na ausência de professores afastados para capacitações e licenças, estas sejam supridas por substitutos.

A tabela 11 apresenta um resumo dos fatores adotados atualmente para o cálculo do Banco de Professor Equivalente a partir do Decreto N° 8.259, de 29 de maio de 2014:

Tabela 11: Fatores de equivalência por Regime de Trabalho

Cargo/Contrato	CH/Regime de Trabalho	Fator equivalente
Docente efetivo	DE	1,78
Docente efetivo	40	1,00
Docente efetivo	20	0,59
Professor Titular-livre	DE	3,40
Professor Titular-livre	40	1,50
Professor Titular-livre	20	0,92
Professor Visitante	DE	1,78
Professor Substituído	40	1,00
Professor Substituído	20	0,58

Fonte: Progep

Observados os limites do banco de professores-equivalente, será facultado à UFRB, realizar concurso público e prover cargos de Professor de 3º Grau; contratar professor substituto, observadas as hipóteses de contratação previstas na Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, bem como as condições e os requisitos nela previstos para contratação. Desta forma, a realização de concurso público e provimento do cargo são

condicionados à existência de cargo vago no quadro da UFRB.

5. PERFIL CORPO TÉCNICO

5.1. COMPOSIÇÃO E DISTRIBUIÇÃO

Quanto a composição do corpo técnico da UFRB por titulação, considerando o total dos sete Centros de Ensino e a Administração Central, constata-se que a Universidade tem um quadro de 624 técnicos, sendo que 77,23% destes possuem formação de nível superior e, destes, 40,06% são detentores de título de especialização.

Tabela 12: Qualificação do Corpo Técnico da UFRB, 2015.

Escolaridade	Sexo		GERAL	%
	Feminino	Masculino		
Não Alfabetizados	0	5	5	0,80%
Alfabetizado	1	7	8	1,28%
Fundamental Incompleto	0	4	4	0,64%
Médio-Técnico	5	15	20	3,21%
Ensino Médio	28	76	104	16,67%
Aperfeiçoamento Nível Médio	0	1	1	0,16%
Graduação	77	94	171	27,40%
Especialização	126	124	250	40,06%
Mestrado	31	26	57	9,13%
Doutorado/Pós-Doutorado	0	4	4	0,64%
GERAL	268	356	624	100,00%

Fonte: Progep

No que diz respeito à faixa etária do corpo técnico, a tabela abaixo apresenta a seguinte distribuição: 83,33% dos técnicos estão na faixa etária entre 26 e 50 anos de idade, com maior predominância na faixa etária de 31 a 35 anos que representa 28,69% dos técnicos, seguida pela faixa de 26 a 30 anos que possui representatividade de 23,08% do total.

Tabela 13: Faixa Etária do Corpo Técnico da UFRB, 2015, por Sexo.

Faixa Etária	Sexo		GERAL	%
	Feminino	Masculino		
18-25 anos	11	14	25	4,01%
26-30 anos	72	72	144	23,08%
31-35 anos	79	100	179	28,69%
36-40 anos	36	58	94	15,06%
41-45 anos	26	29	55	8,81%

46-50 anos	23	25	48	7,69%
51-55 anos	9	25	34	5,45%
56-60 anos	5	15	20	3,21%
61-65 anos	6	14	20	3,21%
66-70 anos	1	4	5	0,80%
GERAL	268	356	624	100,00%

Fonte: Progep

Quanto a distribuição dos técnicos, por Macro-unidade de Lotação a análise da tabela 14 demonstra que a maioria dos técnicos da UFRB, tem sua lotação na Administração Central, composta pelo Gabinete do Reitor, Assessorias, Superintendências e 07 (sete) Pró-Reitorias que detém 58,67% da força de trabalho desta categoria, uma vez que cabe a Administração Central a maioria das atividades burocráticas, a mesma tabela mostra ainda a necessidade de um melhor equilíbrio entre os servidores técnicos lotados nos Centros de Ensino, levando-se em consideração entre outros fatores a relação alunos x servidores técnicos, para um melhor equilíbrio da força de trabalho.

Tabela 14: Lotação do Corpo Técnico por Sexo

Lotação	Sexo		GERAL	%
	Feminino	Masculino		
ADM CENTRAL	143	194	337	58,67%
CAHL	12	24	36	5,17%
CCAAB	35	35	70	11,62%
CCS	26	26	52	8,86%
CECULT	6	10	16	0,92%
CETEC	9	24	33	4,80%
CETENS	8	3	11	1,29%
CFP	18	28	46	6,27%
HMV	11	12	23	2,40%
GERAL	268	356	624	100%

Fonte: Progep

Os dados relativos aos tempos de relação dos técnicos com a UFRB, conforme tabela 15, nos permite afirmar que existe um grande espaço a ser preenchido em termos de amadurecimento da relação entre o corpo técnico e a Universidade. Se considerarmos que 73,24% do quadro técnico tem menos de 6 (seis) anos na instituição.

Tabela 15: Tempo de Dedicção à UFRB

FAIXA	QUANTIDADE	%
Até 2 anos	78	12,50%
Maior que 2 e menor ou igual a 4 anos	151	24,20%
Maior que 4 e menor ou igual a 6 anos	228	36,54%
Maior que 6 e menor ou igual a 8 anos	37	5,93%
Maior que 8 anos	130	20,83%
TOTAL	624	100%

Fonte: Progep

5.2. PLANO DE CARREIRA

O plano de carreira dos cargos dos servidores técnico-administrativos foi instituído pela Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005, reorganizando os cargos em cinco níveis de classificação (A, B, C, D e E), com quatro níveis de capacitação cada e de acordo com a escolaridade, a responsabilidade, os conhecimentos, as habilidades específicas, a formação especializada, a experiência, o risco e os esforços físicos e mentais.

O desenvolvimento do servidor na carreira dar-se-á por Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional. A Progressão por Capacitação Profissional decorre da obtenção pelo servidor de certificação em programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitando-se o interstício de 18 meses.

A Progressão por Mérito Profissional é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 18 meses de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação.

5.3. PROCEDIMENTOS DE SUBSTITUIÇÃO DE TÉCNICOS DO QUADRO

A exemplo do Banco de Professores Equivalentes, o Decreto nº 7.232 de 19 de julho de 2010, estabeleceu o Quadro de Referência dos servidores Técnicos Administrativos – QRSTA, que tem o objetivo de dar autonomia e dinamizar as contratações dos servidores técnicos administrativos no âmbito das IFEs.

O entendimento e o funcionamento do QRSTA ocorre de maneira bem mais

simples em relação ao BPEq, visto que a relação é direta de 1 técnico para cada vaga de acordo com os níveis de classificação C, D e E.

Na tabela abaixo podemos visualizar a evolução do QRSTA da UFRB desde a publicação do Decreto nº 7.232/2010 até a última atualização pela Portaria Interministerial nº 111/2014 do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e do Ministério da Educação.

Tabela 16: Números de vagas de Técnico Administrativo disponibilizada pelo MEC

Base Legal	C	D	E	Total
Decreto nº 7.232/2010	24	336	121	481
Portaria MP/MEC nº 440/2011	24	339	131	494
Portaria MP/MEC nº 47/2013	24	362	167	553
Portaria MP/MEC nº 182/2013	24	405	184	613
Portaria MP/MEC nº 461/2013	24	405	184	613
Portaria MP/MEC nº 111/2014	24	472	214	710

Fonte: Progep

Vale ressaltar que apesar do aumento gradativo do número de vagas para a contratação dos servidores técnico-administrativos, a lei 11.151 de 29/07/2005 que criou a UFRB prevê a redistribuição para a Universidade de 134 cargos efetivos de técnico-administrativo de nível superior e 698 de nível médio o que totaliza 832 vagas para a implantação e consolidação da UFRB. Destaca-se porém que para atingir o número previsto na Lei 11.151, a UFRB precisará ampliar o número de discentes de graduação e pós-graduação matriculados para pelo menos 12.480, visto que a liberação de vagas é feita a fim de manter a proporção de 15 alunos por servidor técnico-administrativo.

6. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

6.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ADMINISTRAÇÃO E OS ÓRGÃOS COLEGIADOS

A estrutura organizacional da UFRB, conforme estabelece sua lei de criação, esta posta nos seus normativos internos, a saber: Estatuto, Regimento Geral, Regimento da Reitoria e dos Centros de Ensino, instrumentos que norteiam a construção das demais normas internas.

O Estatuto é o contrato social da instituição, foi aprovado pela Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação (Parecer nº 278/2006 de 17/12/2006), pelo Ministério da Educação (Portaria nº 65 de 17/01/2007) e publicado no Diário Oficial da União de 19/01/2007. O Regimento Geral é o conjunto de normas estabelecidas para regulamentar a organização e o funcionamento da organização, foi aprovado pelo Conselho Universitário, em 10 de janeiro de 2008, esses dois normativos definem a estrutura organizacional e as instâncias de decisão da Instituição.

A estrutura organizacional da Universidade está definida no estatuto nos Art. 18, 19 e 20 e compreende:

- I. Órgãos da Administração Superior;
- II. Órgãos da Administração Setorial; e
- III. Órgãos Complementares.

I. Órgãos da Administração Superior:

- 1. Conselho Universitário;
- 2. Conselho Acadêmico;
- 3. Conselho Curador;
- 4. Reitoria.

II. Órgãos da Administração Setorial:

- 5. Conselhos de Centro;
- 6. Centros;
- 7. Colegiados de Cursos;
- 8. Órgãos Complementares.

As atribuições dos órgãos colegiados e executivos da UFRB estão contidas em seus principais normativos regulamentares que é o estatuto e regimento geral, normativos esses que asseguram a participação democrática e representativa de todos os

segmentos da comunidade universitária nos diferentes espaços institucionais.

Os órgãos deliberativos da UFRB na instância superior são: O Conselho Universitário; o Conselho Acadêmico e o Conselho Curador. Na instância setorial temos o Conselho Diretor de Centro.

A Reitoria é o único órgão executivo da UFRB na instância superior, e tem a finalidade de administrar, coordenar, fiscalizar e superintender todas as suas atividades, compondo-se do Gabinete do Reitor, das Pró-Reitorias, das Superintendências, das Assessorias Especiais e de outros Órgãos Administrativos.

Os órgãos executivos da UFRB na instância setorial são: Diretoria dos Centros de Ensino e as Coordenações dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação, competindo a Diretoria dos Centros de Ensino administrar, coordenar, fiscalizar e superintender todas as atividades da unidade.

Os Centros para assegurarem a oferta de ensino, a realização de atividades de pesquisa e extensão e preservação dos bens culturais, poderão, de acordo com suas especificidades, submeter ao Conselho Universitário proposta de criação de Órgãos Complementares.

6.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DAS UNIDADES ACADÊMICAS.

A estrutura Acadêmica da UFRB esta prevista no seu Estatuto e mais especificamente no capítulo III, Art. 37 e 38. O Centro de Ensino é a base da estrutura da Universidade para os efeitos de organização administrativa e didático-científica, onde estão lotados os docentes e compreende as disciplinas afins a ele vinculados, concepção está ratificada no Art. 39 do Regimento Geral.

O Art. 45 do Regimento Geral atribui ao Conselho Diretor de Centro instituir/reconhecer Núcleos de Estudos, Pesquisas e Extensão, de caráter acadêmico, que congreguem a comunidade acadêmica em torno das diversas áreas do saber, e tenha como objetivo desenvolver atividades didático-pedagógicas, científicas, culturais, artísticas, tecnológicas e de interação com a sociedade.

Nestes núcleos são permitidas as presenças de membros da comunidade externa, ressaltando-se que estas unidades não constituem instancias administrativas para lotação de pessoal, de cargos de direção e de dotação orçamentária.

No tocante a lotação efetiva dos docentes, estes devem estar ligados obrigatoriamente às áreas de conhecimento criadas e tomando-se por base os grandes campos do saber presentes no conjunto dos componentes curriculares dos cursos ofertados em cada Centro.

Do ponto de vista operacional a Direção de Centro é apoiada pela Coordenação de Gestão Acadêmica (Núcleo de Gestão de Atividades Ensino, Núcleo de Gestão de Atividades Pesquisa, Núcleo de Gestão de Atividades de Extensão) e a Gerência Técnica Administrativa, cujos objetivos são, respectivamente, acompanhar, apoiar e subsidiar o diretor do Centro nas áreas de apoio técnico administrativo garantindo o regular funcionamento das atividades.

7. POLÍTICA DE ATENDIMENTO AO DISCENTE

O atendimento aos discentes na UFRB se desenvolve em diversas frentes e modalidades. Nesta perspectiva a PROPAAE tem como finalidade assegurar a execução de Políticas Afirmativas e Estudantis, garantindo à comunidade acadêmica condições básicas para o desenvolvimento de suas potencialidades, visando a inserção cidadã, cooperativa, propositiva e solidária nos âmbitos cultural, político e econômico da sociedade e o desenvolvimento regional. A competência institucional da unidade é executar políticas públicas que garantam a permanência e o sucesso acadêmico dos discentes da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia garantindo a atenção integral ao estudante e o desenvolvimento de políticas afirmativas.

No desenvolvimento de tais finalidades e competência a PROPAAE é composta pela Coordenação de Políticas Afirmativas (CPA) e pela Coordenação de Assuntos Estudantis (CAE). Sendo o primeiro responsável por formular, implantar, executar, acompanhar e avaliar as políticas, programas e ações afirmativas que assegurem a democratização coerente ao ingresso, permanência qualificada e pós-permanência do estudante no ensino superior e o segundo pela execução das ações de provimento das condições de permanência no ensino superior de estudantes oriundos de classes populares a fim de tornar mínimo os efeitos das desigualdades sociais e raciais na região, diminuir a evasão e o fracasso escolar, possibilitando a conclusão dos cursos e impactando na mobilidade social e no desenvolvimento regional.

A operacionalização destas ações se dão através da oferta de serviços (social, pedagógico, psicológico, alimentar), seminários, congressos, fóruns formativos, auxílios e bolsas para garantir a permanência na UFRB durante o curso de graduação ofertando as condições necessárias para a melhoria do desempenho acadêmico e dinamização das potencialidades individuais e coletivas dos discentes. Dentre os principais produtos e serviços ofertados pela PROPAAE destacam-se:

- Bolsas vinculadas a Projetos Institucionais em forma de apoio pedagógico, cujo critério de acesso é o perfil socioeconômico de 1 salário mínimo e meio per capita e cuja contrapartida do discente se concentra no desempenho acadêmico e desenvolvimento de um projeto de pesquisa, ensino ou de extensão;
- Auxílio transporte através da oferta de auxílio pecuniário para colaborar no transporte de discentes de cidades vizinhas;

- Auxílio alimentação com a disponibilização de refeições no Restaurante Universitário do Campus de Cruz das Almas;
- Auxílio moradia pela disponibilização de leitos nas Residências Universitárias em todos os campi da UFRB;
- Auxílio pecuniário a alimentação aos discentes que ocupam vagas nas residências universitárias em todos os campi da UFRB que não possuem RU;
- Auxílio pecuniário a moradia aos discentes que após processo seletivo comprovam a condição socioeconômica de 1 salário mínimo e meio per capita e na condição da capacidade de leitos da residência universitária tenha sido esgotada e o discente não possuir condições e continuar seus estudos sendo a contrapartida o desempenho acadêmico satisfatório;
- Auxílio creche para custeio e manutenção da criança em instituição educacional, possibilitando ao discente a frequência no calendário acadêmico consoante com a sua graduação;
- Auxílio saúde para aquisição de aparelho corretivo e medicamento de uso não contínuo, mediante apresentação de prescrição médica;
- Auxílio a participação e organização de eventos científicos e culturais através de apoio a participação e organização de eventos científicos culturais internos e participação em eventos externos;
- Atendimento e orientação psicossocial via acompanhamento e atendimento a discentes que procurem o setor, assim, como realização de atividades de esclarecimento sobre políticas e programas da universidade;
- Acompanhamento acadêmico das condições de permanência dos discentes tendo em vista o desempenho acadêmico preconizado no PNAES. Dentre estas iniciativas se destaca o PROMOVER, que objetiva combater a retenção e reprovações em matérias básicas do curso de ciências exatas, através de tutorias presenciais e em plataformas de Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA;
- Gestão local do programa de bolsa permanência (PBP) por intermédio da alimentação e gestão do programa de Bolsa Permanencia do MEC, que disponibiliza bolsas a discentes com perfil socioeconômico estabelecido no PNAES e que sejam de cursos com mais de 5 horas diárias em média e/ou

quilombolas ou indígenas.

Além das ações desenvolvidas pela PROPAAE a Universidade desenvolve atividades de apoio aos discentes em outras modalidades, a exemplo de:

- Programa Institucional de Bolsas Universitárias - PIBEX que garante bolsas a discentes em todos os Centros de Ensino, vinculados a programas e projetos contemplados por meio do edital do Programa.
- PROEXT/MEC/SESU recurso destinado pelo Ministério da Educação - MEC, em parceria com outros Ministérios, para programas e projetos de extensão determinados por meio de seleção os quais possibilitam o pagamento de bolsas para os estudantes que desenvolvam e componham os referidos projetos e ou programas.
- Fundo de Apoio à Extensão Universitária - FAEU que garante apoio a eventos acadêmicos de proponentes discentes, por meio do Edital FAEU.

Política institucional de integração e promoção do êxito acadêmico que se viabiliza por meio de programas, projetos, ações e atividades relacionadas a:

- Acolhimento dos novos estudantes (ingresso na vida universitária/integração à vida acadêmica/inserção na dinâmica e códigos do ensino superior);
- Acompanhamento da permanência na UFRB e a construção do êxito acadêmico (acompanhamento pedagógico, mapeamento por centro/curso/componente curricular, acompanhamento e apoio técnico e pedagógico para deficientes, monitoramento do Programa de Permanência Qualificada – PPQ/PROPAAE);
- Oferta regular de alternativas de estágio em ambientes de experimentação e vivência profissional;
- Oferta de programa de monitoria que amplia a experiência formativa e o suporte pedagógicos dos estudantes, especialmente nos componentes curriculares com elevados índices de reprovação e baixo aproveitamento;
- Oferta de programa de mobilidade interna e internacional para a diversificação das abordagens curriculares e da política de formação;
- Acompanhamento e monitoramento sistemático (por Centro/curso/componente curricular) do aproveitamento global em componentes, para providências de avaliação e (re)planejamento;

- Oferta e/ou adesão a programas e projetos de ensino de graduação, a exemplo do PIBID, Programa de Educação Tutorial (PET/MEC/SESu), dentre outros, que visam a ampliação da qualidade da experiência da formação na graduação.

8. INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS

Toda infraestrutura da UFRB, compreendendo suas áreas acadêmicas e administrativas como: salas de aula, laboratórios, auditórios, hospital Veterinário e fazendas experimentais, equipamentos esportivos etc., está incorporada em áreas próprias que abrangem 7(sete) Municípios, quais sejam: Amargosa, Cachoeira, Cruz das Almas, Santo Amaro, Santo Antonio de Jesus, São Felix e Feira de Santana.

Quadro 1: Área física e instalações prediais da UFRB.

Estrutura	Campi					
	Cruz das Almas	Santo Antonio de Jesus	Cachoeira	Amargosa	Feira de Santana	Santo Amaro
Salas de Aulas	86	29	22	26	7	
Salas para inst. Administrativas	141	7	23	4	5	
Salas para professores	5	1	2	1	1	
Salas destinadas para reuniões	6	2	3	5	1	
Gabinete de trabalho dos professores	176	48		67	25	
Salas de conferencia auditórios e cinemas	6		2		0	
Instalações sanitárias	217	18		34	8	
Áreas de convivência	25	2		1	2	
Necessidades de apoio pedagógico	128	11		8		
Estacionamento	23	2		1	2	

Restaurantes universitários e cantinas	5	1	1	1	0	
Laboratórios	184	11	11	9	7	
Consultórios	7				0	
Centros Cirúrgicos	5				0	
Farmácia	1				0	
Internação	54				0	
Moradia Estudantil - Quartos	56	22	22		0	
Biblioteca	1	1	2	1	1	1

Fonte: Proplan

8.1. SISTEMA DE BIBLIOTECAS

O Sistema de Bibliotecas da Universidade abrange 6 unidades, uma por campi, aberta a toda a comunidade acadêmica e ao público externo. É instalada na cidade de Cachoeira aberto a pesquisadores, com acervo de mais de 30 mil exemplares doados pela fundação Clemente Mariano.

Os serviços prestados pelo sistema de biblioteca incluem os empréstimos de livros e periódicos a diversos públicos (professores, alunos, técnicos, ex-alunos, usuário externo), pesquisa bibliográfica com acesso disponível pela intranet, orientação e normalização de trabalhos acadêmicos, comutação bibliográfica, biblioteca digital, participação em redes de cooperação e de bibliografia, acessibilidade aos portadores de necessidades especiais.

O cronograma de funcionamento é estabelecido para diferentes serviços, e pode ser conferido no site das bibliotecas <http://www1.ufrb.edu.br/biblioteca/> e/ou [http://www.ufrb.edu.br/biblioteca\(abreviaturado centro\)/](http://www.ufrb.edu.br/biblioteca(abreviaturado centro)/). No geral, o horário de funcionamento é de segunda a sexta-feira das 7:00 às 22:00 e sábado das 08:00 às 12:00h

O quadro de pessoal do do Sistema de Bibliotecas é composto de 57 (cinquenta e sete) profissionais, entre servidores de diferentes cargos, prestadores de serviço e estagiários.

Quadro 2: Pessoal do Sistema de Biblioteca, 2015.

Vinculo/Campi	Servidor	Terceirizado	Estagiários	Total
Estrutura Administrativa	9	1	2	12
Cruz das Almas	14	2		16
Cachoeira	3	4		7
Santo Antonio de Jesus	5	4		9
Amargosa	4	4		8
Santo Amaro	2	1		3
Feira de Santana	1	1		2

Fonte: Elaboração da Equipe com base em dados da Progep.

No tocante a expansão do acervo, a Portaria Normativa 176 de 24/12/2014, estabelece critérios e procedimentos para a aquisição de livros, atendendo às recomendações do MEC/INEP nos seus instrumentos de avaliação e com vista a promover celeridade no processo de administração do orçamento para compra de

material bibliográfico. O quadro abaixo apresenta o status atual do acervo da UFRB.

Quadro 3: Acervo das Bibliotecas da UFRB, 2014

Bibliotecas	Livros		Periódicos	Vídeos/Tit	CD-Rom
	Títulos	Exemplares			
Cachoeira	4.429	20.845			
Santo Antonio de Jesus	1.646	16.293	1	1	
Santo Amaro	156	2.339			
Feira de Santana	314	6.650			
Amargosa	2.604	22.699			2
Cruz das Almas	8.890	45.342	342	64	18
TOTAL	18.039	114.168	343	65	20

Fonte: Proplan

O acervo apresentado acima está disponível para os 19.226 usuários inscritos no sistema de biblioteca e para consulta da comunidade.

Quadro 4: Usuários Inscritos no Sistema de Bibliotecas por Categoria, 2014.

Categoria	Total em 2014
Aluno de Graduação	17.508
Aluno de Pós Graduação	703
Aluno Especial	6
Professor	615
Servidor Técnico	297
Estagiários	17
Prestação de Serviço	80
Total	19.226

Fonte: Proplan

O quadro abaixo apresenta a estrutura física das bibliotecas setoriais bem como as adaptações quanto a acessibilidade de cada uma delas.

Quadro 5: Estruturas das Bibliotecas

Biblioteca	Cachoeira	Santo Antonio de Jesus	Santo Amaro	Feira de Santana	Amargosa	Cruz das Almas
Acervo	1	1	1	1	1	1
Salão de Leitura				1		1
Sala do Bibliotecário				1	1	
Reprografia						

Área Técnica da Biblioteca					1	1
Depósito	1					
Auditório						1
Sala de Estudos					1	
Livraria						1
Sala Áudio Visual						1
Setor de Periódico				1		

Fonte: Proplan

8.2. LABORATÓRIOS

A Universidade dispõe de 222 laboratórios utilizados no ensino de graduação e de pós-graduação e no apoio ao desenvolvimento da pesquisa. O Quadro 6 apresenta o número de laboratórios de ensino e pesquisa por unidade acadêmica/administrativa.

Quadro 6 : Numero de Laboratórios de Ensino e de Pesquisa, por unidades

Laboratórios	
Fitotecnia	12
Zootecnia	1
Química	12
NEPA	4
Hospital de Medicina Veterinária	4
NEAS II	3
Biologia	1
Biotecnologia	1
NAF	2
Pavilhão de Laboratório de Biologia	26
Pavilhão de Laboratório de CETEC	30
Unidade Acadêmica L	14
Unidade Acadêmica M	6
Unidade Acadêmica N	6
Unidade Acadêmica Física e Matemática	6
Unidade Acadêmica CCAAB	7

Unidade Acadêmica CIVIL	4
Unidade de Laboratório de Engenharia Florestal	9
NEAD - UNID. 01 - BR. DOS PROFS.	2
Agrovila Unid 02	2
SUPAI Unid	2
CETEC Unid 06	2
N BIO Unid 10	3
Clinica Fitossanitária Unid 12	3
Lafa - UNID. 14	2
Pet Conexões Unid 15	2
Centro de Saúde	11
Pavilhão de Aulas - Quarteirão Leite Alves	8
Hansen Bahia	3
Pavilhão de Aulas I de Amargosa	5
Laboratório CCS	22

Fonte: Proplan

8.3. RECURSOS TECNOLÓGICOS E DE ÁUDIO VISUAL

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) servem de suporte as atividades acadêmicas e administrativas. No contexto acadêmico, servem como instrumento de pesquisa, coleta e armazenamento da informação, meio de acesso e de difusão da informação, meio de comunicação intra e extramuros e, em especial, entre docentes e discentes. No contexto administrativo, servem como instrumento de automação e racionalização de processos administrativos e de gestão (planejamento, acompanhamento, avaliação e controle), proporcionando uma melhoria na qualidade das decisões tomadas pelos gestores, dando o apoio logístico para que a universidade possa ser mais ágil e eficiente na sua missão, de forma a dar sustentabilidade no desenvolvimento institucional.

O Plano Diretor de Tecnologia de Informação (PDTI) que tem como objetivo orientar as ações institucionais na área de TI, para melhor atender as necessidades institucionais, esta sendo elaborado para posterior submissão a aprovação do órgão competente.

Quadro 7: Recursos audiovisuais da UFRB por tipo e quantidade.

Descrição	Quantidade
Projetores de Slides	32
Televisores	108
Aparelho de DVD/Blu-ray	26
Aparelho de Som	37
Data show	421
Notebook	780
Tablet	60
Máquina fotográfica	51
Máquina Filmadora	33

Fonte: PROAD

8.4. ACESSIBILIDADE

Considerando o disposto na Lei 10.098/2000, a qual “Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências”; no Decreto 5296/2004 que “Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências”, e nas Normas técnicas de acessibilidade da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), principalmente a Norma ABNT NBR 9050 sobre “Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos, publicada em 2004 e que estabelece critérios e parâmetros técnicos a serem observados quando do projeto, construção, instalação e adaptação de edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos às condições de acessibilidade.”,

As ações para promoção da inclusão foram direcionadas para duas frentes, quais sejam: a de apoio acadêmico e a de obras e infraestrutura:

a) Apoio Acadêmico

As ações desenvolvidas têm sido direcionada para o atendimento às necessidades dos estudantes e professores que possuem deficiência, com foco na disponibilização de recursos de acessibilidade (Tecnologia Assistiva); bolsistas para auxiliá-los; cursos de formação; e elaboração de normativos que favoreçam a inclusão destas pessoas na Instituição.

Merecem destaque as seguintes ações realizadas:

- Aquisição e disponibilização de recursos para atendimento aos estudantes com deficiência, com o objetivo de favorecer a sua permanência na UFRB, tais como: cadeiras de rodas, notebooks, mini-gravadores de áudios; lupas eletrônicas portáteis; lupas eletrônicas de mesa; impressora Braille; mesas adaptadas; televisores LCD para laboratórios a serem utilizados por estudantes com baixa visão; softwares de acessibilidade; transmissor e receptor FM para estudante com deficiência auditiva.
- Promoção de eventos e oferta de cursos de formação sobre Educação Inclusiva (Acessibilidade pedagógica para inclusão de estudantes com deficiência no Ensino Superior; Libras; Tecnologia Assistiva e Orientação e Mobilidade), para toda a comunidade acadêmica da UFRB com o objetivo de fomentar discussões sobre a inclusão de estudantes com deficiência no Ensino Superior, promovendo a construção de atitudes inclusivas;
- Seleção de servidores intérpretes de Língua Brasileira de Sinais (Libras) para atendimento a estudantes e professores usuários de Libras;
- Elaboração de documentos orientadores sobre inclusão de pessoas com deficiência, tanto para docentes, direcionado à prática pedagógica, quanto a toda comunidade acadêmica relacionado às questões atitudinais;
- Disponibilização de bolsistas para auxiliar o desenvolvimento das atividades acadêmicas pelos estudantes com deficiência;
- Elaboração de Resolução que "Dispõe sobre a aprovação das normas de atendimento aos estudantes com deficiência matriculados nos cursos de graduação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia";
- Disponibilização de notícias sobre processos seletivos na graduação e pós-graduação veiculadas no sítio principal da instituição, em Libras.

b) Obras e infra-estrutura

No tocante às obras e condições infra-estruturais, desde o início da implantação da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia os projetos desenvolvidos para a construção e/ou reforma de seus imóveis vem buscando atender progressivamente os requisitos mínimos de acessibilidade física/ arquitetônica.

Todos os edifícios construídos ou reformados e cujos projetos foram desenvolvidos pela UFRB possuem sanitários acessíveis, adaptados ou adaptáveis. Todos os edifícios com mais de um pavimento construídos ou reformados integralmente, possuem rampas ou elevadores/plataformas elevatórias. Nesta linha, dentro as principais ações desenvolvidas estão:

- Dimensionamento das áreas de circulação e portas de acesso com medidas que permitam o deslocamento e a manobra de pessoas em cadeiras de rodas;
- Projetos de sanitários adaptados, com dimensões e acessórios de apoio a pessoas com deficiência;
- Implantação de rampas para acesso às edificações, com inclinação de acordo ao estabelecido na NBr 9050, possibilitando inclusive a circulação entre os pavimentos (no caso de prédios com mais de um pavimento);
- Na impossibilidade de implantação de rampa, em virtude principalmente de falta de espaço, o NUARQ tem previsto a instalação de elevadores, a fim de garantir a circulação de pessoas com mobilidade reduzida por todos os pavimentos da edificação;
- Pintura de portas com cores contrastantes em relação à alvenaria do entorno, a fim de facilitar a circulação de pessoas com algum tipo de deficiência visual;
- Projetos de novas residências universitárias com quartos e espaços de convivência adaptados a pessoas com deficiência. Nestas novas edificações, não só os sanitários, mas também o mobiliário e algumas janelas foram projetados para facilitar a utilização por parte de pessoas com deficiência.
- Projetos de corrimãos com empunhaduras adequadas e alturas diversas, de modo a permitir a circulação de pessoas com e sem deficiência;
- Instalação de placas e piso tátil, com o propósito de facilitar a comunicação e sinalização para pessoas com deficiência visual;
- Projetos de estacionamentos com previsão de vagas destinadas a pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, bem como idosos;

- Previsão de bancadas para laboratórios com altura acessível aos cadeirantes.

Além do previsto na legislação, tem-se buscado atender aos critérios de acessibilidade previstos nas normas da ABNT (em especial a 9050), bem como critérios de inclusão de pessoas com deficiência e a eliminação progressiva das barreiras arquitetônicas pré-existentes.

9. AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

A avaliação institucional deve contemplar as diretrizes da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), amparada pela Lei 10.861 de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), compreendendo a autoavaliação nas dimensões delineadas pelo SINAES, abordando diferentes vertentes institucionais e propiciando a produção de conhecimento sobre a realidade da instituição, orientando e subsidiando a gestão na tomada de decisão.

Em consonância com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), a UFRB criou a Comissão Própria de Avaliação (CPA) que tem por finalidade conduzir o processo de autoavaliação institucional, buscando responder o que a instituição é e o que deseja ser, o que de fato realiza, como organiza, administra e age, coletando dados e analisando-os com vistas à identificação de práticas exitosas, bem como a percepção de omissões e equívocos, a fim de evitá-los no futuro.

A composição da CPA inclui membros da comunidade acadêmica além da sociedade civil organizada, possibilitando uma construção coletiva do processo de avaliação institucional, garantindo assim a transparência e participação de todos os atores na construção dessa importante ferramenta de autoconhecimento institucional.

O processo de construção da autoavaliação institucional compreende várias etapas, desde a preparação que começa logo após a designação da CPA por portaria do dirigente máximo com reuniões periódicas nos diferentes espaços da instituição com intuito de aproximar a comunidade acadêmica do processo avaliativo. A partir dessas reuniões são definidos os objetivos, estratégias, metodologia, recursos necessários e calendário das ações avaliativas.

A sensibilização da comunidade a participar da avaliação é desenvolvida com encontros presenciais, fóruns, palestras/seminários, distribuição de material gráfico como folders e cartazes, são enviados ainda e-mails a comunidade com informações sobre a avaliação e incentivando a visita à *Home Page* da CPA onde são disponibilizados documentos e informações sobre a Avaliação do Ensino Superior no Brasil e a Autoavaliação Institucional da UFRB.

Os instrumentos utilizados no processo de autoavaliação procuram abordar os eixos temáticos preconizados pelo SINAES e a coleta de dados é feita através de

questionários online, análise documental e entrevista, no caso da comunidade externa. Os instrumentos empregados na coleta de dados são do tipo Likert de cinco pontos. O objetivo do modelo de autoavaliação da UFRB é verificar se a missão, valores, princípios e metas da instituição, de fato, se materializam em práticas institucionais.

Após consolidação o resultado da autoavaliação é apresentado à comunidade acadêmica, aos avaliadores externos do INEP e a sociedade em geral, o relatório contempla informações relevantes sobre a realidade da UFRB, fornecendo dados, indicadores, avanços, retrocessos, aspectos positivos e fragilidades da instituição em cada dimensão avaliada.

Os resultados da autoavaliação dotam a instituição de informações necessárias à tomada de decisão, permitindo-a corrigir desvios, implementar soluções e ações corretivas e interpretar cenários que requeiram intervenções, auxiliando na melhoria da gestão.

O procedimento avaliativo e de acompanhamento do desenvolvimento institucional deve ser dinâmico e ter a capacidade de identificar aspectos que afetam a execução das metas e ao mesmo tempo oferecer subsídios para a implementação de ações corretivas, sendo, portanto proativo e composto de análises que permita identificar mudanças ambientais em curso.

Nesse sentido a Pró-Reitoria de Planejamento, através da Coordenadoria de Desenvolvimento Institucional - CODIN, utilizando-se do Sistema Integrado de Gestão de Planejamento e de Projetos - SIGPP, fará avaliação e acompanhamento contínuo do nível de execução dos objetivos e metas definidas no PDI. O SIGPP é uma importante ferramenta tecnológica que possibilitará o cadastramento das metas quantitativas e seus respectivos responsáveis pela execução, fornecendo relatórios que facilitarão a análise dos resultados esperados.

10. ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS

A UFRB é uma autarquia, vinculada ao MEC, que têm como objetivo ministrar ensino superior, desenvolver pesquisa nas diversas áreas do conhecimento e promover a extensão universitária. Suas receitas são provenientes de transferências do Governo Federal via Lei Orçamentária Anual (LOA), descentralizações orçamentária e por arrecadação direta. As arrecadações diretas englobam as provenientes de contratos administrativos, convênios e as procedentes de prestação de serviços, venda de produtos, cursos, taxas e outras similares.

O orçamento destinado à instituição obedece ao cumprimento das metas estabelecidas nos Programas de Governo decorrentes da interação entre o Plano Plurianual (PPA), onde são estabelecidas as diretrizes, objetivos e metas para as despesas de capital e para as relativas aos programas de duração continuada e a Lei Orçamentária Anual (LOA) e onde são previstos os recursos para a execução dos programas de governo para aquele ano. O direito financeiro que disciplina juridicamente toda a atividade financeira do estado incluindo o processo orçamentário e tem suas normas básicas fundamentadas na CF; na Lei no 4.320, de 17 de março de 1964; na Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966 - CTN; na Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 - LRF; e no Decreto nº 93.872, de 24 de dezembro de 1986.

A elaboração do Orçamento da UFRB, como uma Unidade Orçamentária do sistema vinculada ao MEC, tem início com a construção da proposta orçamentária para o exercício seguinte (PLOA), que ocorre normalmente nos meses de junho e julho de cada ano, através do Sistema Integrado de Monitoramento (SIMEC). A proposta orçamentária compreende o orçamento de pessoal e benefícios, de arrecadações próprias, de outros custeios e capital (OCC) e programas específicos. A alocação dos recursos denominados OCC leva em consideração a chamada Matriz Andifes.

Instituída pelo decreto presidencial nº 7.233 de 19 de julho de 2010, a Matriz Andifes é uma metodologia de cálculo que determina os critérios de distribuição de recursos para as IFES, estabelecida a partir de indicadores como desempenho da instituição no que se refere ao número de alunos matriculados, formados e titulados.

A proposta orçamentária da UFRB é elaborada pelo Núcleo de Orçamento e o Núcleo de Gestão do Desenvolvimento Institucional, vinculados à Pro-Reitoria de Planejamento que e o órgão central do sistema de planejamento da instituição. Os

instrumentos norteadores da proposta orçamentária são: Externamente a LDO e o PPA e internamente o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), e o Plano de Ação Anual, em que estão consubstanciados os objetivos, ações, metas, atividades, projetos, prioridades e indicadores traçados para a instituição.

No tocante as projeções orçamentárias para o período 2015 à 2019, considerando a forma atual de distribuição dos recursos entre as IFES pelo Governo Federal, a UFRB não terá em futuro próximo acréscimos significativos no seu orçamento exceto os recursos destinados a programas específicos, como expansão via REUNI. Ressaltamos que a capacidade financeira esta diretamente ligada ao Orçamento Anual que é destinado para outros Custeios e Capital (Matriz Andifes) e a captação de recursos próprios (fonte 0250) e os provenientes de convênios e contratos administrativos ou instrumentos congêneres.

A universidade buscará garantir recursos para a execução das ações estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2015-2019, a nova metodologia de execução orçamentária a ser empreendida pela instituição pretende descentralizar os recursos para as Unidades Acadêmicas e Administrativas (Pro - Reitorias e Superintendências) de acordo com matriz de alocação interna a ser construída.

As tabelas abaixo apresentam uma previsão da evolução do orçamento para o período de vigência do Plano de Desenvolvimento Institucional estimando as receitas e fixando as despesas, para as projeções foi aplicada uma taxa de evolução de 4,5% a cada ano.

Tabela 17: Receitas estimadas da UFRB, período 2015 a 2019.

Exercício	Estimativa de Receitas		
	Tesouro	Próprios	Total
2015	194.956.266	1.198.493	196.154.759
2016	208.422.284	1.524.300	209.946.584
2017	217.801.287	1.592.894	219.394.180
2018	227.602.345	1.664.574	229.266.919
2019	237.844.450	1.739.480	239.583.930

Fonte: Proplan

A fonte de recursos próprios se apresenta como um espaço a ser melhor explorado e sinaliza com possibilidades de crescimento para além da média dos

recursos do tesouro pela qualificação dos resultados alcançados nos projetos e sua efetivação permitindo processos de transferências. Também o espaço de captação via projetos e convênios traz uma nova realidade para a atuação da UFRB e, inclusive, neste sentido a Coordenadoria de Projetos e Convênios estabelece em seu Plano de Ações metas mais agressivas neste sentido.

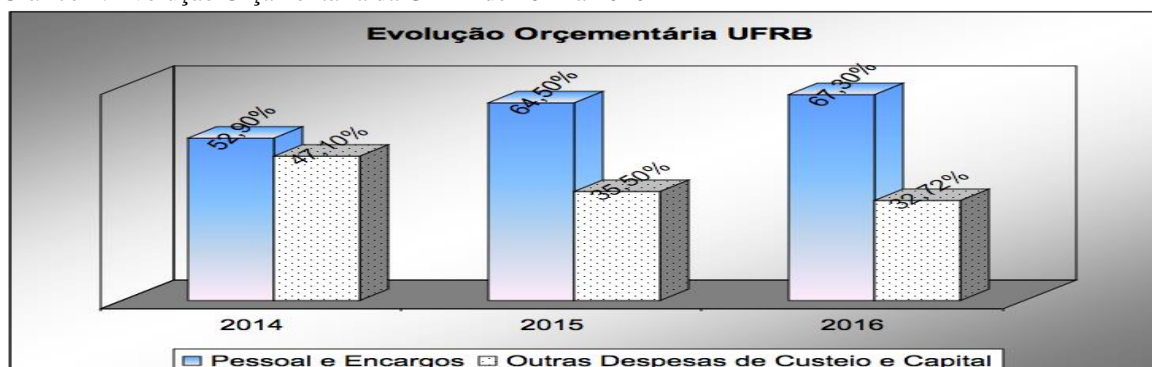
Tabela 18: Despesas estimadas da UFRB , para o período 2015 a 2019.

Exercício	Pessoal	Outra Despesas	Investimento	Total
2015	126.496.631	45.807.458	23.850.670	196.154.759
2016	141.250.867	46.434.195	22.261.522	209.946.584
2017	147.607.156	48.523.734	23.263.290	219.394.180
2018	154.249.478	50.707.302	24.310.139	229.266.918
2019	161.190.705	52.989.130	25.404.095	239.583.930

Fonte: Proplan

O gráfico abaixo demonstra o comportamento do orçamento da UFRB nos últimos três anos, que apesar do crescimento do orçamento em valores absolutos, a rubrica de pessoal tem aumentado sua participação no montante do orçamento, motivado principalmente pela expansão do quadro de pessoal enquanto que as rubricas custeio e investimento têm apresentado forte tendência ao decréscimo. Em 2014, estas rubricas representavam 47,1% do orçamento total, e em 2016 a previsão é de 32,72% do total aprovado na LOA. Apesar de em números absolutos o orçamento de 2014 ter sido de R\$ 191.598.092,00 (Cento e noventa e um milhões quinhentos e noventa e oito mil e noventa e dois reais) e o previsto para 2016 ser de R\$ 209.946.584,00 (Duzentos e nove milhões novecentos e quarenta e seis reais e quinhentos e oitenta e quatro reais), a instituição terá redução no seu orçamento (Outros Custeios e Investimento) de 2016 em relação a 2014 de 14,38% e de 2,78% em relação a 2015.

Gráfico 1: Evolução Orçamentária da UFRB de 2014 a 2016



Fonte: Proplan

11. LEITURA DE CENÁRIO – 2015 A 2019

11.1. INTERNO

11.1.1. Pontos Fortes para o Desenvolvimento Institucional

A UFRB e a região: O impacto transformador da presença da universidade no Recôncavo é visível na economia e nas atividades artísticas. Insere-se a UFRB nesta Região, sem perder a noção de universalidade, como “espaço de aprendizagem”, buscando ações sinérgicas entre a Universidade e a população regional, de modo a contribuir na constituição de competências, por meio de uma desafiadora e contínua dinamização das atividades de ensino, pesquisa e extensão, buscando-se que o processo de aprendizagem se espraie e seja praticado em todos os setores da comunidade regional. Deste modo, a UFRB visa atender interesses mais amplos, expressos na diversidade dos cursos que a compõe e na estrutura fortalecedora de ações afirmativas. As ações da Universidade se fundamentam em elementos que a introduz como fonte de construção de saberes e que ligará a Região do Recôncavo a processos socioeconômicos, culturais em curso na região, no Estado da Bahia, no Brasil e em outros países do mundo.

Participação do corpo discente em pesquisas e isto se torna possível através das bolsas de IC. (PIBIC/CNPq, PIBIC/Reitoria, PIBEX). A consequência se reflete na participação dos alunos em publicações e apresentações de trabalhos em congressos, seminários e congêneres.

Atividades de extensão e o envolvimento de Alunos, Professores e técnicos

Biblioteca do campus com acervo específica para os cursos que estão vinculados

Aquisição de acervo vinculado ao PPC dos cursos.

11.1.2. Pontos Críticos para o Desenvolvimento Institucional

Ao estabelecermos um olhar para para o especo internos na perspectiva de identificação dos elementos que podem, de alguma forma, dificultar o caminhar da Universidade e para os quais cabe ações de superação podemos ressaltar os seguintes:

Alunos Matriculados: A diferença entre o número de vagas ofertadas, vagas ocupadas, alunos vinculados e alunos efetivamente matriculados revela um espaço que pode/deve ser ocupado. E considerando a elevação dos índices de retenção e evasão da instituição

como um problema crônico tendo em vista que no processo de financiamento das IFES (matriz Andifes), a variável número de alunos matriculados tem peso relevante sendo fundamental um diagnóstico sobre evasão em cursos de graduação da UFRB alinhada às informações de perfil dos estudantes que evadem para subsidiar uma maior compreensão do fenômeno.

Programas de Pós Graduação: O crescimento das atividades de pós-graduação é um indicador do nível de pesquisa desenvolvida na instituição, elevar o número de programas, o volume de pesquisa, as publicações, entretanto nem todos os centros possuem programas. A ausência da pesquisa e da pós-graduação stricto sensu em todos os centros de ensino e a constatação de que isso já se faz necessário para o próprio desenvolvimento institucional e consolidação do conceito amplo de universidade, haja vista que a organização do ensino se dá por centros especializados em área do conhecimento e que a universidade só é plena com atividades de ensino, em todos os níveis, pesquisa e extensão em todas as áreas. Concomitante a este processo há também à necessidade de formar mestres, doutores e pesquisadores para atuarem nessa própria realidade regional, faz-se necessário a estimulação da participação dos acadêmicos de ensino médio e graduação nos projetos de pesquisa, visando à formação de recursos humanos em atividades científicas e tecnológicas, através da aprendizagem de técnicas e métodos científicos, visando o desenvolvimento da iniciação científica no processo acadêmico; contribuir na continuidade da formação dos acadêmicos de pós-graduação, preparando-os à futura atividade profissional, principalmente, na carreira universitária.

Demanda por Assistência Estudantil: Mesmo com o volume de recursos disponibilizado para assistência aos estudantes ainda existe demanda reprimida, ou seja, uma parcela dos alunos que ingressam nos cursos de graduação, apesar de possuir o perfil necessário à assistência, não é assistida e para corrigir tais distorções a UFRB tem incentivado a elaboração de projetos e sua submissão junto ao MEC para a ampliação dos recursos de assistência ao estudante. Na UFRB, tem implantado as diretrizes da Política de Assistência Estudantil, garantindo que os estudantes tenham acesso aos serviços e auxílios que possibilitem não apenas a superação das dificuldades econômicas, mas que signifiquem a garantia de equidade e qualidade no acesso ao conhecimento em sua amplitude. Suas ações são pautadas nas diretrizes da Política Nacional de Assistência Estudantil, traduzida no Plano Nacional de Assistência Estudantil/PNAES, que tem entre seus objetivos os de “garantir o acesso, a permanência

e a conclusão de cursos dos estudantes das IFES, na perspectiva da inclusão social, da formação ampliada, da produção do conhecimento, da melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida.

Infraestrutura da Região: As condições de moradia, transporte, comunicação, saúde, entretenimento e educação, disponibilidade de mão-de-obra e de serviços dificulta a fixação de servidores técnicos e docentes na Universidade. Nos últimos anos, o Recôncavo ascende novas perspectivas de crescimento, em decorrência da implantação de novas atividades comerciais e de serviços, sobretudo com a implantação da UFRB. Em função disso, as dinâmicas urbana observada nas cidades que compõem o Recôncavo apresentam pontos antagônicos. Se por um lado, aumentou da população flutuante, ampliaram-se as ofertas comerciais e de serviços, por outro, o crescimento acelerado e sem o devido planejamento provocou o aumento da especulação imobiliária e causando colapso em alguns setores.

A questão da habitação pode ser considerada um gargalo ao processo de implantação e consolidação da universidade, numa perspectiva que concebe o problema da moradia integrada a necessidade de fixação dos servidores técnicos e docentes na sua cidade de lotação e/ou em cidades próximas. É possível perceber que as reivindicações em relação à habitação emergem, sobretudo pelo custo para investimento em habitação, seja através de locação de imóveis e/ou para aquisição, ou vinculado ao risco promovido pelo deslocamento entre residência e o trabalho realizado cotidianamente pelos servidores nas estradas que contam a região e sempre com maior intensidade em direção aos grandes centros urbanos. No tocante ao sistema de transporte público na região, não obstante todos os investimentos públicos recentes, a região não possui uma rede de transportes que assegure à população o deslocamento seguro entre as cidades vizinhas, por tanto o sistema de transporte regional da forma como está estruturada corre no sentido inverso à promoção da integração regional tornando-se um empecilho à sua concretização e impedindo que a população beneficiada acesse estes mesmos equipamentos e serviços. Os servidores e estudantes que moram em cidades da região, dada a ausência de um serviço eficiente, são obrigados a deslocar-se por meio próprio ou alugar ônibus e vans. Se por ventura perderem o horário dos carros alugadas, não possuem nenhuma alternativa que lhes assegure a presença em sala de aula ou de retorno ao lar, ressalta-se que a situação se agrava no noturno.

Quanto à comunicação, o crescimento da oferta de vagas no ensino na UFRB,

alicerçado por meios de programas de acesso e permanência e institucionalização de políticas de cotas ainda não ecoou de forma expressiva na comunidade do recôncavo, o nosso corpo discente ainda tem uma forte presença de alunos com origem para além do território do recôncavo. É notório que a informação circula de forma desigual na sociedade, sendo mais intensa em nossa região cujas principais ferramentas de comunicação não funcionam adequadamente e/ou exclui uma parcela da população.

Neste contexto torna-se cada vez mais necessário a reflexão sobre o relacionamento das universidades com a sociedade não como geradora de mão-de-obra qualificada, mas como instrumento de inserção social e formadora de cidadãos. Para tanto se faz necessário implantação de uma comunicação estratégica para estabelecer relações com seus diversos públicos ganhando credibilidade e podendo se tornar mais atuante junto à sociedade.

Quadro de Servidores: O quadro de servidores docentes e, principalmente de técnicos, é inferior às necessidades de funcionamento da instituição. A Lei de Criação da UFRB estabelece um quadro inicial de 444 Docentes e 832 Técnicos Administrativos de Nível Médio e Superior para os 5 Campi, entretanto, o ritmo do governo na liberação de vagas não atende a demanda e não segue na mesma proporção para a criação de novos campi. No ano de 2013 foram criados mais dois novos campi, Feira de Santana e Santo Amaro, para um quadro de servidores de 617 Docentes e 537 Técnicos. Colaboram ainda para a defasagem do quadro de servidores o aumento no número de aposentados e a movimentação de servidores por conta da aprovação em outros concursos e/ou em virtude da criação de novas universidades no Estado.

Condições de trabalho: As condições de trabalho são avaliadas como inadequadas diante das particularidades do ambiente e das atividades, a falta de qualificação, baixos salários, quadro insuficiente de pessoal e a exposição a fatores de risco para a saúde em algumas áreas geram dificuldades no gerenciamento refletindo negativamente na relação de ensino/aprendizado comprometendo a satisfação dos servidores e do corpo discente.

Capacitações específicas para setores: Quanto a Capacitação, dada a diversidade e a natureza das competências exigidas para o desenvolvimento das diversas atividades tanto na administração quanto na área acadêmica, a comunidade entende que os servidores precisam não só de conhecimentos gerais sobre administração públicas, mas também de conhecimentos, habilidades específicas para o bom desenvolvimento dos

trabalhos. Desta maneira a capacitação que considerasse a preparação do servidor para cumprir sua missão na organização, buscando não apenas o seu desenvolvimento pessoal, mas que também garantisse a socialização do conhecimento, propiciando o aprendizado contínuo.

Racionalização do trabalho docente: A atividade docente é complexa e envolve a relação entre saberes e condutas; relação esta que está na base da ação educativa. Com efeito, as discussões sobre a natureza do trabalho docente na universidade perpassam as atividade de ensino, pesquisa e extensão, neste contexto a comunidade apresenta como fundamental a discurso dos normativos que regulamentam tais atividades, assim como o processo, o dimensionamento do corpo docente e de distribuição dos códigos de vagas.

Capacitação pedagógica dos docentes: falta uma política de formação, impositiva:

A capacitação pedagógica e/ou a prática didático-pedagógica do seu corpo docente, que deve atender aos seus propósitos, os dos cursos e, principalmente, às expectativas dos alunos, é considerada um desafio, haja visto, que ensinar efetivamente é uma tarefa complexa com altas exigências intelectuais que consiste em uma série de habilidades básicas que podem ser adquiridas, aprimoradas e ampliadas por meio de um processo permanente de formação continuada. Desta forma è proposto uma política de formação impositiva para atender essa necessidade de formação, com vista ao aprimoramento e ao aperfeiçoamento pedagógico, capaz de interferir positivamente no processo ensino/aprendizagem. Esta atividade e considerada relevante pela comunidade, visto que o corpo do docente da instituição são em sua maioria egressos de cursos de pós graduação com pouca ou nenhuma experiência docente.

Relação com a comunidade: A Universidade é um sistema complexo que passa cotidianamente por diversos inputs e outputs com a comunidade a qual esta inserida e com o advento tecnológico sofre e provoca ações e reações para além da comunidade. Desta forma ela assume hoje em dia um papel de agente de desenvolvimento e de compromisso com a sociedade. Para cumprir esta missão, a universidade necessita aumentar em quantidade e qualidade as suas relações com a sociedade de forma a convergir nos interesse, iniciativas e servir como elemento de interface e interlocução para a promoção e fortalecimento de sua atuação em diversos setores da sociedade.

Projetos e pesquisas: A intensificação da relação entre a Universidade e as Empresas

apresenta-se como possível fator de potencialização da pesquisas e geração de patentes e captação de recursos com a prestação de serviços. Entretanto esta relação tende a promover a inserção de novos atores no contexto da pesquisa no cenário acadêmico e concomitantemente a reconfiguração dos papéis desempenhados pelos atores nesta arena. Esse processo é apresentado como solução para a escassez de recursos governamentais para o fomento da pesquisa no âmbito de todas as universidades e/ou institutos públicos de pesquisa. Neste sentido esta relação entre essas duas instituições, podem ser viabilizados por meio de incubadoras de empresas, os convênios e as redes em C&T. Assim este processo é um instrumento útil para o desenvolvimento econômico e social de regiões e países. Entretanto ressalta-se que à discussão em torno deste tema pode ter como entraves para a viabilização, a estrutura da administração publica com pouca agilidade para a execução dos recursos e a dificuldade de oferecer contrapartida para a realização de pesquisa.

Um outro ponto relevante é o compartilhamento da estrutura de pesquisa, haja visto que a universidade não recebe o mesmo volume de recursos que recebia no período implantação, no qual foi possível atender a diversas demanda que ocasionalmente causou alguma sobreposição de estrutura. Em realidade de restrição orçamentária é fundamenta a construção de política forte de distribuição dos recursos materiais que tem como pano de fundo a eficiência dos meios disponível para a realização de P& D.

Infraestrutura Interna Insuficiente: Com o aceleração do processo de expansão com a criação de novos cursos e/ou ampliação do numero de vagas ofertadas tanto na graduação quanto na pós graduação, a estrutura física existente e/ou em construção torna-se saturada em pouco espaço de tempo. Um outro ponto a ser considerado é constantes atrasos para as entregas das obras e concomitantemente a ausência de execução de obras estruturantes fundamentais e de apoio aos discentes, tais como água, energia, esgoto, construção de residências e restaurantes universitários aberto à comunidade.

11.2. EXTERNO

11.2.1. Ameaças e Oportunidades para Desenvolvimento Institucional

Infraestrutura da Região: As condições de moradia, transporte, comunicação, saúde, entretenimento e educação, disponibilidade de mão-de-obra e de serviços dificulta a

fixação de servidores técnicos e docentes na Universidade. Nos últimos anos, o Recôncavo ascende novas perspectivas de crescimento, em decorrência da implantação de novas atividades comerciais e de serviços, sobretudo com a implantação da UFRB. Em função disso, as dinâmicas urbana observada nas cidades que compõem o Recôncavo apresentam pontos antagônicos. Se por um lado, aumentou da população flutuante, ampliaram-se as ofertas comerciais e de serviços, por outro, o crescimento acelerado e sem o devido planejamento provocou o aumento da especulação imobiliária e causando colapso em alguns setores.

A questão da habitação pode ser considerada um gargalo ao processo de implantação e consolidação da universidade, numa perspectiva que concebe o problema da moradia integrada a necessidade de fixação dos servidores técnicos e docentes na sua cidade de lotação e/ou em cidades próximas. É possível perceber que as reivindicações em relação à habitação emergem, sobretudo pelo custo para investimento em habitação, seja através de locação de imóveis e/ou para aquisição, ou vinculado ao risco promovido pelo deslocamento entre residência e o trabalho realizado cotidianamente pelos servidores nas estradas que contam a região e sempre com maior intensidade em direção aos grandes centros urbanos. No tocante ao sistema de transporte público na região, não obstante todos os investimentos públicos recentes, a região não possui uma rede de transportes que assegure à população o deslocamento seguro entre as cidades vizinhas, por tanto o sistema de transporte regional da forma como está estruturada corre no sentido inverso à promoção da integração regional tornando-se um empecilho à sua concretização e impedindo que a população beneficiada acesse estes mesmos equipamentos e serviços. Os servidores e estudantes que moram em cidades da região, dada a ausência de um serviço eficiente, são obrigados a deslocar-se por meio próprio ou alugar ônibus e vans. Se por ventura perderem o horário dos carros alugadas, não possuem nenhuma alternativa que lhes assegure a presença em sala de aula ou de retorno ao lar, ressalta-se que a situação se agrava no noturno.

Quanto à comunicação, o crescimento da oferta de vagas no ensino na UFRB, alicerçado por meios de programas de acesso e permanência e institucionalização de políticas de cotas ainda não ecoou de forma expressiva na comunidade do recôncavo, o nosso corpo discente ainda tem uma forte presença de alunos com origem para além do território do recôncavo. É notório que a informação circula de forma desigual na sociedade, sendo mais intensa em nossa região cujas principais ferramentas de

comunicação não funcionam adequadamente e/ou exclui uma parcela da população.

Neste contexto torna-se cada vez mais necessário a reflexão sobre o relacionamento das universidades com a sociedade não como geradora de mão-de-obra qualificada, mas como instrumento de inserção social e formadora de cidadãos. Para tanto se faz necessário implantação de uma comunicação estratégica para estabelecer relações com seus diversos públicos ganhando credibilidade e podendo se tornar mais atuante junto à sociedade.

Atores e interesses: A atividade universitária é exercida num quadro em que muitos atores, internos e externos, tem peso, influência direta ou indireta na vida acadêmica a partir das definições de políticas e ações que abrem oportunidades ou criam grandes restrições. O governo federal, o MEC, agências de financiamento, governo do estado, prefeituras da região, parlamentares, outras IFES na Bahia, IES privadas, as agências de controle, constituem variáveis sobre as quais a comunidade não possui controle e que influenciam fortemente nossas ações.

Um sujeito importante é o colégio de reitores das Instituições Federais de Ensino Superior e os diversos Fóruns auxiliares que reúne os Pró-reitores em suas áreas. São espaços de formulação e articulação nacional para interferir nos rumos da educação brasileira.

Cabe destacar também o papel dos movimentos sociais em geral e, particularmente dos servidores públicos que sistematicamente pautam a melhoria das condições de trabalho, de remuneração e de aposentadoria. Reivindicações que tem significado mais grave na área de educação. As mobilizações daí decorrentes tem impacto na condução da vida universitária.

Cenário Macro econômico e políticas de ensinos na IFES: Sob o ponto de vista institucional os cenários são elementos que traduzem para o momento tendências e transformações do futuro permitindo aos tomadores de decisão delinear os rumos da organização, definindo caminhos, alternativas e as prováveis soluções para cada panorama configurado.

A educação superior brasileira vivenciou na ultima década um avanço considerável nos investimentos, com interiorização das universidades, duplicação de oferta de vagas, criação de novas IFES, além de programas que atendem estudantes das IES da rede privada como o Programa Universidade Para Todos (PROUNI) e o Fundo de

Financiamento ao Estudante (FIES). Essas ações delinearão um marco na democratização do acesso ao ensino superior, ir a universidade deixou de ser opção restrita às elites.

Apesar dos avanços apontados anteriormente a conjuntura atual requer atenção, o baixo crescimento da economia implica em queda de arrecadação, o cenário de alta na taxa básica de juros que inibe o acesso ao crédito e conseqüentemente a redução no nível de investimentos nas atividades produtivas e principalmente a crise fiscal com deteriorização das contas públicas tem levado o agente central a adotar medidas de arrocho, reduzindo drasticamente o orçamento da educação, situação que se desenha desde o final de 2014 e acentua-se em 2015.

Soma-se a essa configuração a crise política instaurada desde janeiro de 2015 o que implica na falta de uma agenda propositiva que aponte caminhos para a saída da crise com celeridade, aprovando medidas necessárias a realinhar a engrenagem econômica.

Diante disso as IFES se vêem num cenário altamente conturbado com incertezas quanto a manutenção das ações e avanços conquistados na última década, a crise de financiamento tem levado algumas instituições a dificuldade de manterem condições mínimas de funcionamento comprometendo o processo de democratização e universalização do acesso a educação superior.

O que se vislumbra no horizonte requer de todos os atores comprometimento, principalmente no enfrentamento de setores reacionários da sociedade e ações coordenadas no sentido de garantir a manutenção daquilo que foi conquistado nos últimos anos.

Desafios e Impactos do novo Plano Nacional de Educação: aprovado através da Lei 13.005, de 25 de junho de 2014, traça metas ousadas para a educação no período de 2014-2025, prometendo colocar o país num novo patamar de desenvolvimento, universalizando atendimento escolar para as crianças de 14 a 17 anos, elevação da taxa de matrículas na educação superior, ampliação do investimento orçamentário de modo a atingir 7% do PIB até 2019 e 10% até 2025.

Entretanto o que se observa após a aprovação do PNE é um movimento contrário, com fortes restrições orçamentárias, daí o desafio de se debruçar sobre essa problemática e encontrar soluções para a difícil equação; atingir metas estratégicas ousadas tanto do

ponto de vista quantitativo quanto qualitativo com um panorama de redução do nível de financiamento governamental.

Desafios para as IES: O processo de evolução da sociedade contemporânea impõe uma dinâmica às IES de confrontação com as contínuas transformações do seu ambiente de atuação, defrontando-a com exigências para as quais as respostas nem sempre são facilmente encontradas, são processos produtivos que requerem novas tecnologias, são fenômenos sociais com causas ainda desconhecidas, é a necessidade de formação de novos profissionais; e muitos outros desafios a serem respondidos pelas Instituições de Ensino Superior.

Exige-se das universidades, enquanto organizações que desenvolvem funções sociais relevantes a capacidade de adaptar-se ao contexto onde estão inseridas produzindo elementos que induzam ao desenvolvimento socioeconômico.

Eis alguns dos desafios postos às Instituições de Ensino Superior:

- Ampliação do acesso
- Reorganização do espaço da ciência e da inovação tecnológica
- O tempo das mudanças: Capacidade de adaptação e mudanças rápidas.
- Articular a dinâmica da produção econômica, das transformações tecnológicas, da inovação que já nasce superada com o tempo do debate, da reflexão e da produção nas universidades
- Mudanças curriculares
- Impacto nas fronteiras: inserção local, desenvolvimento regional
- Internacionalização
- Alterações do estatuto jurídico das IFES
- Alterações sobre as modalidades de financiamento
- Reorganização interna das estruturas administrativas, dos modelos de governança, das relações entre os agentes
- Desconcentração espacial: permanecerá o movimento de interiorização
- EAD

A Bahia no Cenário da Educação Superior do Brasil: Até meados da última década o Estado da Bahia possuía apenas uma Universidade Federal, algo incompreensível para um estado com tamanha dimensão territorial. O ciclo de mudança desse cenário começa a mudar a partir de 2005 com a criação da UFRB que inicialmente estava presente em quatro, e atualmente em seis municípios. Hoje o estado conta com seis

Universidades Federais (UFBA, UFRB, UFOB, UFSB, UNILAB e UNIVASF), além de dois Institutos Federais, com campi espalhados em várias cidades, marcando um novo ciclo para a educação superior no estado.

O estado que representa aproximadamente um terço do PIB da Região Nordeste e é o oitavo em participação no PIB do país sofreu com décadas sem investimentos adequados na educação superior, sendo essa o maior vetor para o desenvolvimento de qualquer cidade, estado ou região, pois representa a principal esperança de mudança de patamar e de elevação dos padrões sociais, econômicos e de qualidade de vida de uma população.

As conseqüências da falta de investimento em educação superior no estado ocasionou a carência por mão de obra qualificada para atender as demandas do mercado, especialmente no setor de serviços e a falta de profissionais qualificados para atuação na educação básica, fatores que agravaram as desigualdades sociais.

Os investimentos da última década no ensino superior principalmente no que se refere ao processo de interiorização, propiciando a camadas sociais menos favorecidas o acesso a educação superior pública certamente colocará o estado em um novo patamar de desenvolvimento econômico e social, além de contribuir para a eliminação das desigualdades regionais ao se fazer presente em vários municípios das mais diferentes regiões do estado.

Devemos considerar que além dos investimentos em novas IFES houve também os programas PROUNI e FIES que permitiu o acesso de milhares de pessoas a IES privadas, somente no ano de 2015 esses dois programas ofertaram um quantitativo de 26.427 bolsas, sendo 9.334 PROUNI e 17.093 FIES.

O estado da Bahia possui 134 Instituições de Educação Superior em funcionamento, ofertando cursos de graduação na modalidade presencial e/ou distância, entre as quais 10 universidades públicas (4 estaduais e 6 federais). Nas cidades onde a UFRB possuem Campus atualmente são 29 instituições entre públicas e privadas, oferecendo vagas em 348 cursos, conforme quadro abaixo:

Quadro 8: Quantidade de Cursos de Graduação por Campi da UFRB

Campi UFRB	Instituição	Curso de Graduação
Amargosa	UNEB	2
	UFRB	9

Campi UFRB	Instituição	Curso de Graduação
Total		11
Santo Antonio de Jesus	FACEMP	11
	UNEB	6
	UFRB	6
	UNIP	3
	UNIFACS	12
Total		38
Cruz da Almas	FAMAN	17
	UNOPAR	25
	UNIFACS	9
	UFRB	20
Total		71
Cachoeira	SALT	1
	UFRB	10
	FADBA	9
Total		20
Santo Amaro	UNIFACS	11
	UFRB	1
	IFBA	1
	UEFS	1
Total		14
Feira de Santana	FTC	21
	FAEL	5
	UNISEB	5
	CEUCLAR	60
	UNISANTANA	5
	UNIASSELVI	36
	UNINTER	28
	FAT	16
	FAN	11
	FARB/UNIRB	4
	UESC	1
	FAESF/UNEF	6

Campi UFRB	Instituição	Curso de Graduação
	UNOPAR	25
	UNIP	3
	UNISA	12
	UNIFACS	21
	UNEB	4
	ULBRA	11
	UFRB	2
	UNISUL	24
	FACULDADE PITÁGORAS	2
	UEFS	27
	UNIDERP	19
Total		348

Fonte: Proplan/e-mec

O Recôncavo da Bahia: Tendência da Evolução do Ensino Superior:

Na última década a Bahia e em especial a região recôncavo vem passando por transformações resultantes de investimentos governamentais, gerando desenvolvimento econômico, social, científico; porém trazendo outras conseqüências, a exemplo da especulação imobiliária e a falta de capacidade da rede de saúde em atender a nova demanda de pessoas atraídas para essa região. A UFRB surge nesse contexto com o compromisso de ofertar ensino superior, produzir e distribuir conhecimento, formando cidadãos com visão técnica, científica e humanística, exercendo importante papel no cenário regional, como vetor de ações que irão certamente marcar a nova configuração dessa região.

Um dos desafios do ensino superior é superar a lógica mercadológica de formar profissionais apenas em áreas restritas, desconsiderando a realidade local com seus aspectos culturais que precisam ser fortalecidos como riqueza de um povo, e nesse sentido as Instituições de Ensino Superior precisam se defrontar com atores que convergem para interesses políticos e de mercado por vezes desconectados das especificidades do ambiente local e regional.

Outro desafio para as Instituições de Ensino Superior é contribuir para a melhoria da educação básica, executando políticas de formação de professores que vão

suprir uma necessidade histórica que se agrava continuamente, gerando um efeito que afeta as próprias IFES ao receberem ingressos que não tiveram uma base qualificada e conseqüentemente implica em sua vida acadêmica, muitas vezes gerando taxas elevadas de evasão.

Cabe ainda às IFES compreender o novo perfil dos estudantes que acessam o ensino superior, os investimentos em educação da última década, com considerável aumento de vagas na educação além da interiorização e regionalização dessas vagas propiciaram a um público de faixa etária mais elevada o acesso a universidade, isso requer das IFES capacidade de adaptação e proposição de soluções que atendam as necessidades desse público, sem, entretanto se distanciar de sua função local e regional.

O Relatório de Gestão Setorial da PROGRAD do ano de 2014 demonstrou que 93,7% dos ingressos nos cursos de graduação daquele ano são do estado da Bahia e na grande maioria de municípios da região recôncavo apontando uma necessidade local para a continuidade do processo de interiorização e ampliação de oferta de vagas.

No quadro abaixo apresentaremos as ameaças e oportunidades para a UFRB no Recôncavo:

Quadro 9: Matriz de SWOT – Ameaças e Oportunidades

Oportunidades	Ameaças
Parcerias com organizações da região	Conhecimento da UFRB pela comunidade do Recôncavo
Fortalecer a pesquisa e a extensão	Mudança do cenário político
Perspectiva de grandes projetos industriais (Estaleiro do Paraguaçu)	Aumento da oferta de cursos de graduação na região por outras instituições
Interação escola - empresa-comunidade	Discentes com formação prévia insuficiente
Política de expansão (ampliação de vagas – alunos/servidores)	Demora em contratação de servidores
Demanda reprimida por educação superior	Limitações Orçamentárias e Financeiras dada a atual conjuntura econômica dos país.
Programas de Intercambio	Estrutura de carreira desestimulante
Representatividade da UFRB nos conselhos regionais	Política de expansão sem planejamento
Aumento da visibilidade por intermédio das redes sociais	Falta de Mão de Obra qualificada na Região
Capacitação de recursos via agências de fomento	Acesso a Campus dificultado por falta de atendimento de transporte público
	Infraestrutura regional precária

	Elevada taxa de evasão dos cursos
	Falta de política de fixação do servidor no interior

Fonte: PROPLAN

12. OBJETIVOS E METAS 2015 – 2015

Tabela 19: Metas da UFRB para o Período 2015-2019.

Metas da UFRB para o período 2015-2019.					
Objetivo: Ampliar a oferta de vagas nos Cursos da UFRB					
Área: Ensino	2015	2016	2017	2018	2019
Acompanhar os egressos cadastrados no Portal do Egresso da UFRB	X	X	X	X	X
Adequar a estrutura física para atender novas demandas de cursos e seus coordenadores, como também, aprimorar a infraestrutura do estúdio audiovisual para gravação de vídeo aulas	X				
Aderir novas plataformas de ensino a distância dos diferentes ministérios e programas do governo federal	X	X	X	X	X
Ampliar a oferta de estágios- Instituições concedentes de vagas externas conveniadas	187	193	198	204	210
Ampliar a oferta de vagas do Programa de Monitoria.	120	230	250	260	275
Ampliar a política de formação para inclusão de pessoas com deficiência	X	X	X	X	X
Ampliar a utilização de conferências web para realização de reuniões acadêmicas e administrativas, conseguindo aproximar os diversos campi e profissionais da UFRB e de outras IES	X	X	X	X	X
Aperfeiçoar programa de acompanhamento de egressos		X	X	X	X
Aprimorar os instrumentos de coleta de dados dos indicadores da graduação	X	X	X	X	X
Articular no mínimo um curso de graduação ou especialização <i>latu sensu</i> em todos os centros de ensino da UFRB	1	1	2	1	1
Assegurar oferta de vagas para estudantes de Quilombolas e Indígenas Aldeados	X	X	X	X	X
Aumentar a oferta de cursos a distância		X	X	X	X
Aumentar o percentual de preenchimento das Vagas Residuais	0,15	0,3	0,4	0,5	0,6
Aumentar o quantitativo de egressos cadastrados no Portal do Egresso da UFRB	X	X	X	X	X

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Ampliar a oferta de vagas nos Cursos da UFRB

Área: Ensino	2015	2016	2017	2018	2019
Aumentar o total de alunos matriculados nos cursos		X	X	X	X
Aumentar oferta de vagas anuais em cursos a distância		X	X	X	X
Aumentar oferta de vagas para estudantes surdos para o curso de LETRAS/LIBRAS	10%	0,2	0,3	0,4	0,5
Consolidar o Ensino a Distância		X	X	X	X
Construir um plano de logística para atendimento aos polos de apoio presencial nos diferentes municípios em que são ofertados os cursos	X				
Criar mecanismo de avaliação dos programas existentes no âmbito da graduação.		1			
Desenvolver formações e novas metodologias no ambiente virtual de aprendizagem	X	X	X	X	X
Diagnosticar as causas da evasão nos cursos		1	1	1	1
Elaborar o catálogo dos cursos de graduação	1				
Executar o Programa de Educação Tutorial	9	9	9	9	9
Fomentar iniciativas relacionadas à educação inclusiva nos cursos de graduação da UFRB		X	X	X	X
Implantar a Política de ensino, integração acadêmica	X	X	X	X	X
Implantar a Política de promoção do êxito acadêmico	X	X	X	X	X
Implantar cursos de educação continuada na modalidade a distância	3	3	3	3	3
Incrementar a oferta de estágios internos obrigatórios no âmbito da UFRB	99	129	167	217	283
Incrementar o desenvolvimento de atividades relacionadas com Educação a Distância em articulação e cooperação com instituições nacionais e internacionais	X	X	X	X	X

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Ampliar a oferta de vagas nos Cursos da UFRB

Área: Ensino	2015	2016	2017	2018	2019
Institucionalizar a Educação a Distância estabelecendo normas que visem a regulamentação e seus respectivos órgãos de fomento	X	X	X	X	X
Introduzir novas ofertas dos cursos existentes no sistema da UAB	0		1	1	1
Lançar editais para a oferta de vagas para a mobilidade internacional	3	4	5	5	6
Lançar editais para a oferta de vagas para a mobilidade interna.	2	2	2	2	2
Monitorar semestralmente a taxa de Sucesso na Graduação	1	1	1	1	1
Oferta de formação docente nos centros de ensino	7	7	7	7	7
Organizar e realizar encontros com os bolsistas dos Programas Acadêmicos.	1	1	1	1	1
Promover eventos, com atividades regulares, visando à troca de expertises em Educação a Distância	1	2	2	2	2
Publicar dados do acompanhamento dos indicadores acadêmicos	1	2	2	2	2
Quantificar a taxa de conclusão dos cursos de graduação		X	X	X	X
Quantificar o índice de vagas ociosas na graduação		X	X	X	X
Quantificar os índices da evasão nos cursos de graduação		2	2	2	2
Quantificar semestralmente os índices de Retenção e Evasão dos cursos	1	1	1	1	1
Realizar cursos online abertos e dirigidos a um público amplo – Curso Online Aberto e Massivo, do inglês Massive Open Online Course – (MOOCS), especialmente na área de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	8	12	16	20	24

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Consolidar e Expandir a Pesquisa e a Pós Graduação					
Área: Extensão	2015	2016	2017	2018	2019
Implantar um sistema para automatizar recepção e registro de projetos, programas e ações de extensão			X		
Ampliar o Fundo de Apoio às Ações de Extensão Universitária (FAEU)	3%	50%	20%	15%	20%
Ampliar os recursos aplicados na extensão	2%	3%	5%	5%	5%
Aumentar o número de ações de extensão	4%	5%	7%	7%	7%
Criar política de divulgação e difusão da extensão universitária		X	X	X	X
Implantar o Programa de apoio a Programas e Projetos não financiados (previsto na resolução do FAEU)			X		
Implantar um Programa de Avaliação da Extensão Universitária			X	X	X
Realizar anualmente o registro de 100% das atividades de extensão, mantendo um sistema de avaliação, monitoramento e acompanhamento	X	X	X	X	X

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Consolidar e Expandir a Pesquisa e a Pós Graduação

Área: Ensino	2015	2016	2017	2018	2019
Ampliar o número de bolsas de iniciação científica e tecnológica	372	390	409	449	493
Ampliar o número de bolsas dos Programas de Pós-Graduação	205	209	213	223	234
Apoiar as ações da Comissão Permanente de Capacitação Docente – CPCD	X	X	X	X	X
Aumentar a divulgação sobre Propriedade Intelectual (cursos, oficinas e outros)	11	12	13	14	15
Aumentar a oferta de vagas em cursos de doutorado	30	45	45	60	75
Aumentar a oferta de vagas em cursos de <i>lato sensu</i>	154	204	254	304	334
Aumentar a oferta de vagas em cursos de mestrado acadêmico	170	200	230	260	290
Aumentar a oferta de vagas em cursos de mestrado profissional	100	115	130	145	160
Aumentar o número de alunos matriculados nos cursos de doutorado	63	78	93	108	123
Aumentar o número de alunos matriculados nos cursos de <i>lato sensu</i>	154	204	254	304	314
Aumentar o número de alunos matriculados nos cursos de mestrado acadêmico	232	262	292	322	352
Aumentar o número de alunos matriculados nos cursos de mestrado profissional	164	194	224	254	274
Aumentar o número de alunos titulados nos cursos de doutorado	12	15	18	20	22
Aumentar o número de alunos titulados nos cursos de <i>lato sensu</i>	60	90	120	150	180

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Consolidar e Expandir a Pesquisa e a Pós Graduação

Área: Ensino	2015	2016	2017	2018	2019
Aumentar o número de alunos titulados nos cursos de mestrado acadêmico	130	160	190	220	240
Aumentar o número de alunos titulados nos cursos de mestrado profissional	70	85	100	120	140
Aumentar o número de cursos de doutorado		1		1	
Aumentar o número de cursos de <i>lato sensu</i>	1	1	1	1	1
Aumentar o número de cursos de mestrado acadêmico	1	1	1	1	1
Aumentar o número de cursos de mestrado profissional	1	1	1	1	1
Aumentar o número de grupos de pesquisa certificados	101	111	122	133	146
Aumentar o número de livros publicados	25	28	30	33	36
Aumentar o número de patentes e registros	6	7	8	9	10
Aumentar o número de publicações em Periódicos	404	424	445	467	490
Divulgar as dissertações e teses defendidas	x	x	X	x	x
Expandir a internacionalização da Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação	x	x	X	x	x
Identificar instituições para oferta de DINTER (receptora)		1			
Identificar instituições para oferta de MINTER e DINTER (promotora)	1				
Implantar sistema informatizado nos cursos de pós-graduação	x	x	X	x	x

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Consolidar e Expandir a Pesquisa e a Pós Graduação

Área: Ensino	2015	2016	2017	2018	2019
Lançar edital para conceder bolsas aos professores visitantes para apoiar as atividades dos Programas de Pós-Graduação e Grupos de Pesquisa da UFRB		5	5	5	10
Lançar editar para conceder bolsas aos Novos pesquisadores da UFRB “pesquisadores recém contratados”		20	20	20	25
Lançar editar para conceder bolsas aos Pesquisadores com Produtividade em Pesquisa		20	20	20	25
Realizar encontros do Fórum Coordenadores dos Programas de Pós-Graduação	3	6	6	6	6
Realizar encontros do Fórum dos Gestores de Pesquisa e Núcleos de Pós-Graduação	3	6	6	6	6
Realizar eventos científicos	1	1	1	1	1
Realizar um diagnóstico nos cursos de pós-graduação	x	x	X	x	x
Representar a PPGCI em Fóruns e reuniões Institucionais de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação	10	22	24	26	28

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Ampliar as Ações de Permanência para os Discentes da UFRB

Área: Ensino	2015	2016	2017	2018	2019
Ampliar o número de bolsas do PIBEX	40%		14,29%	10%	13,63%
Ampliar o número de discentes com bolsas do Programa de Permanência Qualificada	1710	1750	1800	1900	2000
Apoiar a participação de alunos em eventos de natureza acadêmico-científica e cultural	148	160	175	190	200
Apoiar a realização de eventos acadêmicos, culturais e artísticos promovidos pelos estudantes	1	4	6	6	6
Apoiar e incentivar a prática de esportes	11	25	50	60	60
Apoiar realização de eventos esportivos organizados pelos estudantes	0	4	8	8	8
Aumentar a oferta de vagas de Moradia nos campi	218	218	272	316	316
Aumentar o número de diplomados com bolsas do PPQ dentro do tempo médio do curso	187	190	200	210	220
Consolidar políticas de inclusão para aumentar o acesso a UFRB do estudante com necessidades especiais.	10	12	15	17	19
Criar e implantar um programa de inclusão digital nos campi ampliando o acesso dos discentes a computadores	218	400	400	450	450
Desenvolver projeto de atividades culturais para os estudantes	0	2	4	8	8
Implantação de Restaurantes Universitárias nos campi	0		2	3	4

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Ampliar as Ações de Permanência para os Discentes da UFRB

Área: Ensino	2015	2016	2017	2018	2019
Produzir em LIBRAS material informativo		x	x	x	
Promover a acessibilidade linguística		X	X	X	
Realizar eventos da política de Acolhimento de novos estudantes		1	1	1	

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Fortalecer a relação Inter-Institucional e o vínculo com a comunidade do Recôncavo

Área: Extensão	2015	2016	2017	2018	2019
Criar política de fomento e participação da comunidade acadêmica em editais externos de apoio à extensão universitária		X	X	X	X
Desenvolver projetos em parceria com empresas privadas	1	3	5	6	7
Desenvolver projetos em parceria com organizações artístico-culturais	1	2	4	6	7
Desenvolver projetos em parceria com organizações sociais	2	5	5	6	7
Desenvolver projetos em parceria com órgãos públicos	2	5	5	6	7

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Dotar a instituição de um quadro de pessoal com a quantidade, capacitação e qualificação adequada, para otimizar o desenvolvimento da Instituição.

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
* Quantitativo de Servidores com Mestrado e/ou Doutorado	15	25	45	65	85
* Quantitativo de Servidores Graduados	205	230	254	292	333
* Quantitativo de Servidores Pós-Graduados	219	245	272	300	333
Ampliar cursos de formação para docentes, servidores técnico administrativos e tutores, ora com recursos da DED-CAPES através do Plano Anual de Capacitação Continuada, ora com Plano Anual de Capacitação dos Servidores da UFRB	4	4	4	4	
Ampliar o quadro de servidores Técnico-Administrativos	685	720	755	790	832
Aumentar o número de técnicos desenvolvendo e participando de atividades de extensão	4%	6%	10%	15%	15%
Capacitar à equipe da PPGCI	2	1	1	1	1
Capacitar em inglês os servidores docentes e técnico administrativos	20	30	50	50	100
Consolidar programas e ações permanente de melhoria da qualidade de vida dos servidores	X	X	X	X	X
Criar uma Comissão Interna de Saúde do Servidor Público – CISSP		X			
Implantação do SIASS	X				
Implementar o programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico administrativo		X			

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Dotar a instituição de um quadro de pessoal com a quantidade, capacitação e qualificação adequada, para otimizar o desenvolvimento da Instituição.

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Implementar programa de dimensionamento dos cargos de técnico administrativos		X			
Oferta de formação docente -EAD		40	80	120	160
Oferta de formação docente nos centros de ensino	7	7	7	7	7
Oferta de formação docente presencial		20	40	60	80
Oferta de formação para docência da educação superior		8	12	16	20
Promover cursos em LIBRAS para a comunidade Acadêmica		X	X	X	X
Promover e Consolidar capacitação dos servidores técnico-administrativos, com vista a ampliar e melhorar os serviços academicos e administrativos.	600	650	700	750	800
Promover programas de capacitação para docentes dirigentes de órgãos acadêmico e administrativos	X	X	X	X	X
Consolidar programas e ações permanente de melhoria da qualidade de vida dos servidores	X	X	X	X	X
Capacitar em inglês os discentes de graduação e Pós-graduação	100	200	240	240	300

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Dotar a instituição de um quadro de pessoal com a quantidade, capacitação e qualificação adequada, para otimizar o desenvolvimento da Instituição.

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Ampliar cursos de formação para docentes, servidores técnico administrativos e tutores, ora com recursos da DED-CAPES através do Plano Anual de Capacitação Continuada, ora com Plano Anual de Capacitação dos Servidores da UFRB	4	4	4	4	4

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Fomentar as Relações Inter-Institucionais para Fortalecer o Ensino Pesquisa e Extensão.

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Aumentar o número de pessoas beneficiadas pelas atividades de extensão	5%	5%	10%	10%	10%
Ampliar o número de alunos regularmente matriculados colaborando em atividades de extensão	3%	5%	8%	15%	15%
Atendimento permanente aos servidores docentes e técnicos para dar suporte as ações de internacionalização	10	30	40	40	50
Aumentar o número de convenio internacionais	1	1	4	6	6
Aumentar o número de professores envolvidos em atividades de extensão	3%	5%	8%	12%	12%
Capacitar em inglês os discentes de graduação e Pós-graduação	100	200	240%	240	300
Criação de rede de parceria paa internacionalização com outras IES federais e estaduais		1	1	1	1
Criar mecanismos de acompanhamento dos discente da UFRB que participa dos programas de mobilidade internacional		1			
Criar normativas para estabelecimento de convênios de cooperação internacional		1			
Criar política para fomentar a realização de cursos de extensão na modalidade EAD	X	X	X	X	X
Desenvolver projeto de idiomas para atender escolas públicas do ensino médio e fundamental		2	5	6	6
Dupla titulação em cursos da UFRB		1	2	3	4
Elaborar projetos para captação de recursos para políticas de inclusão na UFRB;		X	X	X	X
Estabelecer normativas para cursos de idiomas presenciais (Programa Idiomas sem Fronteiras-IsF)		1			
Estabelecer normativas para institucionalização do processo de mobilidade internacional de servidores técnico-administrativos		1			
Estabelecer normativas para institucionalização do TOEFL ITP	1				

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Fomentar as Relações Inter-Institucionais para Fortalecer o Ensino Pesquisa e Extensão.

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Estabelecer novos convênios de cooperação internacional	3	5	7	14	18
Implantar o Programa Ação Curricular em Comunidade		x	x		
Instituir editais que garantam legalidade aos processos de seleção de estudantes para Programas especiais e estratégicos, com bolsas e auxílios para mobilidade internacional		1	3	3	3
Instituir formulários e fluxo de documentos junto as Pró-reitorias, SURRAC, Colegiados de Cursos		3			
Instituir formulários e fluxo de documentos junto as Pró-reitorias, SURRAC, Colegiados de Cursos			6		
Instituir formulários e fluxo de documentos junto as Pró-reitorias, SURRAC, Colegiados de Cursos				1	
Instituir formulários e fluxo de documentos junto as Pró-reitorias, SURRAC, Colegiados de Cursos					1
Lançamento de editais para mobilidade internacional	3	4	5	5	6
Levantamento e cadastro dos projetos e programas de mobilidade internacional de servidores docentes e técnicos e discentes		7	7	7	7
Levantamento e cadastro dos projetos e programas financiados ou não, e em parceria com instituições estrangeiras, envolvendo servidores docentes e técnicos e discentes da UFRB		7	7	7	7
Mobilização e internacionalização	7	14	21	21	21
Oferecimento de curso on line de francês, junto ao IsF, na UFRB		1	1	1	1
Oferecimento de testes de proficiência de lingua inglesa e outros idiomas na UFRB	9000	10000	11000	12000	12000
Oferecimento de turmas de curso presencial de inglês, vinculado ao IsF, na UFRB	9	10	12	12	15
Participar de editais para obtenção de financiamento para Internacionalização	2	1	2	2	2

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Fomentar as Relações Inter-Institucionais para Fortalecer o Ensino Pesquisa e Extensão.

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Propor alterações no Regulamento do Ensino de Graduação (REG) para inserir as demandas de internacionalização da graduação		1	2		
Realizar evento anual sobre internacionalização	1	2	1	1	1
Rever e atualizar os convênios de cooperação internacional	5	10	15	16	20
Treinar Usuários nas Bibliotecas	x				

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Fortalecer a imagem da UFRB, como instituição inclusiva excelência Acadêmica e Administrativa.

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Avançar na divulgação científica	X	X	X	X	X
Contribuir para a publicização da UFRB na mídia, com foco nas suas atividades de ensino, pesquisa e extensão	X	X	X	X	X
Divulgar campanhas para os usuários dos serviços oferecidos pela biblioteca central e setoriais	X	X	X	X	X
Elaboração de catálogo dos cursos da UFRB	0	1	1	1	
Estruturar a Secretaria de Apoio Administrativo e os Núcleos de Gestão da ASCOM com equipamentos e pessoal qualificado	X	X	X	X	X
Expandir a estrutura da ASCOM para todos os campi da UFRB, a fim de garantir uma comunicação integrada e estratégica	X	X	X	X	X
Fortalecer e ampliar os canais de comunicação voltados aos públicos de interesse, assegurando a circulação da informação	X	X	X	X	X
Garantir a efetividade e o grau de referência do trabalho de comunicação	X	X	X	X	X
Instituir a Política de Comunicação da UFRB, alinhada aos objetivos institucionais	X	X	X	X	X
Manter o atendimento ágil e preciso às demandas internas e externas de informação sobre a Universidade	X	X	X	X	X
Promover ações de divulgação dos cursos e processos Seletivos		1	1	1	1
Publicar o catálogo dos cursos de graduação		1	1	1	1
Tradução do site para inglês, espanhol e francês	1	1	1	1	1

Metas da UFRB para o período 2015-2019.**Objetivo: Ampliar e Melhorar a infraestrutura física e Administrativa da Instituição.**

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Adequar a infra-estrutura para o atendimento aos portadores de necessidades especiais	X	X	X	X	X
Elaborar o Plano Diretor do uso de espaço e expansão física dos campi de Amargosa, Cachoeira, Cruz das Almas e Santo Antonio de Jesus, observando as condições ambientais		X	X	X	
Implementar programa de manutenção e recuperação de edificações nos prédios de uso acadêmico e administrativo, observando as condições ambientais	X	X	X	X	X
Análises sobre uso e custo de investimento para restaurar e ampliar a Casa do Duca no campus de Amargosa		X			
Construir residências universitárias nos campi de Cruz das Almas, Cachoeira e Santo Antonio de Jesus.			X	X	X
Construir praça de alimentação nos campi de Amargosa, Cruz das Almas, Cachoeira e Santo Antonio de Jesus.			X	X	X
Construir infraestrutura urbana nos campi Amargosa, Cruz das Almas e Santo Antonio de Jesus			X	X	X
Construir Bibliotecas Setoriais nos campi de campi de Amargosa, Cachoeira e Santo Antonio de Jesus.		X	X		
Efetivar melhorias nas condições de funcionamento dos serviços:	X	X	X	X	X

Metas da UFRB para o período 2015-2019.**Objetivo: Ampliar e Melhorar a infraestrutura física e Administrativa da Instituição.**

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Eficiência da rede elétrica	X	X	X	X	X
Expansão da rede ótica		X	X	X	X
Expansão de serviços telefônicos		X	X	X	X
Instalação do Sistema de Vigilância Eletrônica			X	X	X
Recuperação da rede de telefonia		X	X	X	X
Efetivar melhorias nas condições urbanísticas dos campi:		X	X	X	X
Pavimentação e sinalização do sistema de vias dos campi		X	X	X	X
Melhorar o sistema de iluminação nos campi		X	X	X	X
Espaço de convivência		X	X	X	X
Correção de barreiras aos portadores de necessidades especiais		X	X	X	X

Metas da UFRB para o período 2015-2019.**Objetivo: Ampliar e Melhorar a infraestrutura física e Administrativa da Instituição.**

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Parada de ônibus coberta e redutores de velocidade		X	X	X	X
Implantação de placas indicativas		X	X	X	X
Implantar e operacionalizar nos Centros da UFRB setor especializado em manutenção e conservação		X	X	X	
Implantar política de planejamento ambiental em campi		X	X	X	X
Construir centro de convivência com serviços bancários e de correios nos campi de Cruz das Almas, Santo Antonio de Jesus e Amargosa		X	X	X	X
Construir plano diretor da UFRB			X	X	X
Elaborar plano de prioridades de reformas e novas obras, para continuar recuperando e modernizando toda a infraestrutura necessária às atividades acadêmicas e administrativas.		X	X		
Edificar e/ou reformar espaços físicos para a implantação dos Restaurantes Universitarios em todos os Campus		X	X	X	X
Elaboração do Plano diretor do Campus de Feria de Santana		X	X	X	

Metas da UFRB para o período 2015-2019.**Objetivo: Ampliar e Melhorar a infraestrutura física e Administrativa da Instituição.**

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Elaboração do Plano diretor do Campus de Santo Amaro		X	X		
Projeto Arquitetorinico do NEIM		X			
Execução das edificações do NEIM		X	X	X	
Implantação das edificações do curso de Agroecologia		X	X	X	
Atualizar e expandir o acervo do sistema de bibliotecas					
Livros (títulos)	62.746	76.795	92.154	110.584	132.700
Livros (exemplares)	286.0068	343.200	411.800	494.000	592.800
Periódicos (títulos)	550	605	665	675	742
Dicionários e enciclopédias (títulos)	348	418	438	482	502
Revistas e jornais (assinaturas)	10	12	13	14	15

Metas da UFRB para o período 2015-2019.**Objetivo: Ampliar e Melhorar a infraestrutura física e Administrativa da Instituição.**

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
DVDs/CDs	721	731	804	885	973
E-books	50	60	90	117	152
Divulgar o Repositórios Institucional e Base de TCC	x	X	x	x	X
Inclusir Teses e Monografias nas Bases de Dados	412	618	927	977	1466
Divulgar campanhas para os usuários dos serviços oferecidos pela biblioteca central e setoriais	x	X	x	x	X
Realizar pesquisa de satisfação do usuário	x	X	x	x	X
Incrementar as atividades artístico-culturais	x	X	x	x	X
Atualizar o Software de Informatização	x	X	x	x	X
Treinar Usuários nas Bibliotecas	x	X	x	x	X
Utilizar o Módulo de Aquisição do Pergamum	x	X	x	x	X

Metas da UFRB para o período 2015-2019.

Objetivo: Ampliar e Melhorar a infraestrutura física e Administrativa da Instituição.

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
Melhorar disponibilidade aos sistemas institucionais	96,00%	97,00%	98,00%	99,00%	99,90%
Melhorar a disponibilidade do acesso a internet nos campi da ufrb	96,00%	97,00%	98,00%	99,00%	99,90%
Implantar módulos do sig (sipac, sigaa, sigpp, sigrh)	20,00%	50,00%	80,00%	90,00%	100,00%
Reduzir o tempo médio de resposta as demandas de manutenção	24hs	20hs	16hs	12hs	8hs
Ampliar quadro de técnicos e analistas de ti conforme recomendação cgtic	3,00%	3,50%	4,00%	4,50%	5,00%
Estimular a formalização de Termo de Cooperação com vistas à oferta de serviços a outras Instituições;	x	X	x	x	X
Estabelecer estratégias para aumentar a receita própria da UFRB com recursos oriundos de convênios, contratos e parcerias institucionais.	x	X	x	x	X
Implantar melhorias nas condições de funcionamento e trabalho, das estruturas acadêmicas e administrativas	x	X	x	x	X
Implantar o sistema de vigilância eletrônica em todos os campi da UFRB					X
Garantir o funcionamento das atividades de apoio e suporte	x	X	x	x	X

Metas da UFRB para o período 2015-2019.**Objetivo: Ampliar e Melhorar a infraestrutura física e Administrativa da Instituição.**

Área: Gestão	2015	2016	2017	2018	2019
, por meio dos serviços terceirizados					
Ampliar a oferta dos serviços de reprografia nos campi		x			
Introduzir ações inovadoras de gestão que possam gerar maior eficácia ao processo decisório;		x			
Elaborar proposta de descentralização orçamentária que contemple as unidades acadêmicas e administrativas da Universidade		x			
Desenvolver um sistema de informações de custo por atividades			x		
Elaborar proposta de criação do Conselho Administrativo da UFRB		x			