

# PDI



UESB

Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA - UESB

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DA UESB

Documento apresentado ao Conselho Estadual  
de Educação como requisito obrigatório do  
processo de Recredenciamento da  
Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia.

Vitória da Conquista - Ba.  
Novembro de 2002.

**Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia  
Plano de Desenvolvimento Institucional - 2002**

**Reitor**

Abel Rebouças São José

**Vice-Reitora**

Jussara Maria Camilo dos Santos

**Assessor Técnico de Finanças e Planejamento**

Roberto Paulo Machado Lopes

**Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação**

Maria Aparecida Castellani Boaretto

**Pró-Reitoria de Graduação**

Jerusa da Silva Gonçalves Almeida

**Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários**

Paulo Sérgio Cavalcanti Costa

**Pró-Reitoria de Administração e Recursos humanos**

Maria Célia Ferreira Neves

**Elaboração**

Assessoria Técnica de Finanças e Planejamento

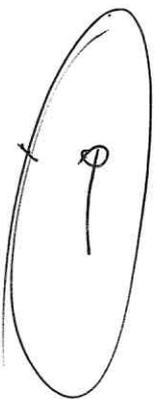
**Programação Visual**

Arôldo Silva Santos

## SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO	03
2.	INTRODUÇÃO	04
3.	VISÃO	05
4.	MISSÃO	06
5.	DIRETRIZES INSTITUCIONAIS E DE GESTÃO	07
6.	DIRETRIZES ACADÊMICAS	08
6.1.	ENSINO DE GRADUAÇÃO	08
6.1.1.	Diretrizes	08
6.1.2.	Ações	08
6.2.	ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO	14
6.2.1.	Diretrizes	14
6.2.2.	Ações	14
6.3.	PESQUISA	17
6.3.1.	Diretrizes	18
6.3.2.	Ações	18
6.4.	EXTENSÃO	20
6.4.1.	Diretrizes	21
6.4.2.	Ações	22
6.4.3.	Área de Concentração dos Projetos e Programas de Extensão da UESB	24
6.5.	DIRETRIZES ACADÊMICAS COMPLEMENTARES	26
6.5.1.	Diretrizes para o Sistema de Bibliotecas	26
6.5.2.	Ações para o Sistema de Bibliotecas	26
6.5.3.	Diretrizes para os Laboratórios	27
6.5.4.	Ações para os Laboratórios	28
7.	DIRETRIZES DE RECURSOS HUMANOS	29
7.1.1.	Diretrizes	31
7.1.2.	Ações	31
7.1.3.	Qualificação do Corpo Técnico-Administrativo	32
8.	DIRETRIZES ESPECÍFICAS	36
8.1.	MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	36
8.1.1.	Diretrizes	37
8.1.2.	Ações	37
8.2.	RELAÇÕES INTER-INSTITUCIONAIS	39
8.2.1.	Diretrizes	39
8.2.2.	Ações	39
8.3.	COMUNICAÇÃO	42

8.3.1. Diretrizes	42
8.3.2. Ações	42
8.4. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	43
8.4.1. Diretrizes	43
8.4.2. Ações	44
9. DIRETRIZES PARA INFRA-ESTRUTURA	45
9.1.1. Diretrizes	45
9.1.2. Ações	45
10. DIRETRIZES PARA A COMUNIDADE ESTUDANTIL	46
10.1.1. Diretrizes	46
10.1.2. Ações	46



## 1. APRESENTAÇÃO

Este é o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) para o quinquênio 2003/2007. Trata-se do Planejamento Estratégico desta Instituição para os próximos cinco anos, e constitui-se no documento norteador das políticas da UESB, sua filosofia de trabalho e sua missão.

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UESB está centrado no propósito de preservar a condição de Universidade pública, gratuita e comprometida com a excelência, buscando sempre sua afirmação, em especial junto a sociedade do sudoeste da Bahia, como uma universidade moderna, cidadã e autônoma. Neste plano é apresentado com objetividade as diretrizes para o ensino, pesquisa, extensão, recursos humanos, modernização administrativa e de relações inter-institucionais, bem como as ações a serem desenvolvidas para a consecução de tais diretrizes.

Este documento foi elaborado observando as transformações nos modos de produção e organização da sociedade, mas, preservando o imenso patrimônio artístico, histórico e cultural do nosso povo. A universidade será sempre um projeto, idealizado mas sendo, simultaneamente, construído coletivamente. Esta construção procura, sempre, precipitar uma inflexão nos modos de pensar e agir.

A construção deste documento esteve articulado em torno de três eixos fundamentais: garantia de que a autonomia universitária seja exercida na sua plenitude; uma universidade cidadã e compromissada, partícipe e solidária, que prepara sobretudo cidadãos e que seja capaz de traduzir o saber nela gerado em favor da reversão do quadro social; uma universidade regional que procura conhecer e diagnosticar a realidade social do nosso meio, dando orientação e oferecendo projetos de solução.

## 2. INTRODUÇÃO

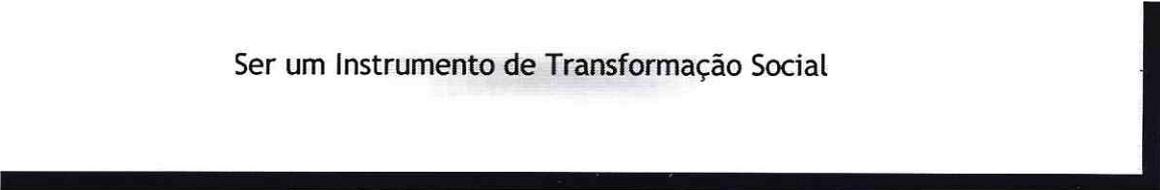
As transformações nos modos de produção e organização do trabalho, o processo de globalização e o acelerado desenvolvimento da tecnologia da informação alteraram substancialmente a face do capitalismo. Já não se vive mais a era industrial e, sim, a sociedade do conhecimento. Os limites territoriais, aos poucos, são substituídos, em muitos setores, por fronteiras apenas virtuais. As relações sociais e as estruturas políticas tradicionais estão sendo reformuladas e os mercados são cada vez mais competitivos. Este mundo em permanente transformação impõe novos desafios à universidade, não só para enfrentar este novo momento histórico, mas para continuar influenciando, de forma decisiva, o desenvolvimento da humanidade.

Neste novo cenário a presença da universidade pública será imprescindível. Seja para reduzir as desigualdades regionais, erradicar a pobreza ou humanizar a globalização, as universidades serão fatores decisivos. Para isto, cabe à universidade integrar-se, cada vez mais, à sociedade, compartilhando os problemas e os desafios e ajudando no desenvolvimento regional. Considerando esta perspectiva, o futuro impõe um grande desafio para a Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB), mas também uma grande oportunidade. Cabe a UESB, neste contexto, planejar, por mais indecifrável que pareça o futuro, o desenvolvimento da instituição associando-o às demandas da sociedade, em especial da região na qual está inserida.

Neste ambiente de incertezas e, sobretudo, de ignorância quanto ao futuro; mudam-se as lógicas e os parâmetros de pensamento e ação, e se reforça a crença de que já não se pode ficar desarmado diante do futuro. Se o futuro não está escrito nele existe várias possibilidades, e a única alternativa para a universidade é construí-lo e direcioná-lo. O planejamento estratégico é o instrumento adequado para planejar em ambientes de incerteza, é ele que permite desligar-se da realidade e trazer o futuro ao presente. O planejamento estratégico se fundamenta no anticipo: contradiz posturas passivas de esperar os eventos para se posicionar diante deles. Com este propósito, apresentamos neste documento, as diretrizes norteadoras das atividades fins, bem como das atividades meios da UESB para os próximos 5 anos. Para a consecução de tais diretrizes será preciso, mais do que nunca, que cada integrante de nossa comunidade universitária sinta-se co-responsável pela melhoria permanente de nossa instituição.

### 3. VISÃO

Ser um Instrumento de Transformação Social



#### 4. MISSÃO

PRODUZIR, SISTEMATIZAR E SOCIALIZAR CONHECIMENTOS, PARA A FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS E CIDADÃOS, VISANDO A PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO E À MELHORIA DA QUALIDADE DA VIDA. DIRETRIZES GERAIS

## 5. DIRETRIZES INSTITUCIONAIS E DE GESTÃO

Compromisso em:

- defender a Universidade Pública, Autônoma, Gratuita e de Qualidade;
- contribuir para adição líquida ao estoque de conhecimento disponível na sociedade, assumindo, com isto, posição de vanguarda no processo de desenvolvimento social;
- orientar o conhecimento, as inovações e as tecnologias produzidas nas atividades acadêmicas para a solução dos problemas sociais;
- promover, continuamente, os princípios de interdisciplinaridade, indissociabilidade e transformação social;
- concretizar uma interação prática da Universidade com todos os segmentos da sociedade através de programas de ensino, pesquisa e extensão que respondam às demandas sociais;
- assumir um caráter marcadamente comunitário e regional através de intenso diálogo com a sociedade para conhecer e diagnosticar a realidade social do nosso meio, dar orientação e oferecer projetos de solução;
- expandir suas relações e parcerias, em todos os níveis, para a realização conjunta de programas de ensino, pesquisa e extensão;
- promover sua permanente avaliação enquanto instituição, assim como do seu papel social;
- implantar a descentralização das decisões e estimular a participação da comunidade universitária na gestão;
- assegurar, em todos os níveis, a representatividade de cada unidade e categoria em todos os órgãos internos de deliberação;
- subordinar a política orçamentária-financeira aos objetivos e interesses da área acadêmica.

## 6. DIRETRIZES ACADÊMICAS

### 6.1. Ensino de Graduação

A UESB, consciente de seu papel social, entende que, no momento de examinar a pertinência e a qualidade de ensino, as perspectivas da comunidade de estudantes sobre o ensino superior merecem plena consideração, tendo em vista a importância da definição de metas que sejam capazes de possibilitar a formação de um indivíduo preparado para exercer a cidadania em sua comunidade local, sem desconsiderar as características do contexto sociocultural global.

Manter os laços entre o ensino superior e a cidadania representa o desafio do ensino de graduação na UESB. Por esta razão, a necessidade da inovação constante do ensino deve estar atrelada a uma política de formação capaz de contribuir amplamente para o desenvolvimento da sociedade.

As principais diretrizes adotadas no ensino de graduação na UESB estão diretamente relacionadas com o princípio da promoção do processo educativo como meio eficaz para a produção de novos perfis de diplomados capazes de responder às demandas de um mundo em mudanças.

Relacionado à inovação constante do ensino encontra-se a criação de mecanismos de avaliação permanente dos cursos de graduação, com o objetivo de garantir a qualidade de ensino. No entanto, para a UESB é necessário compreender qualidade de ensino não como formação técnica, mas, principalmente, como formação do ser humano comprometido com a utilização dos conhecimentos para a promoção de uma ordem social mais justa.

A valorização da reflexão crítica e o incentivo ao debate social também constituem diretrizes para o ensino de graduação na UESB. Daí a necessidade de incentivar o ensino/aprendizagem como processos interativos, a fim de envolver professor e aluno na tarefa de investigar e analisar o seu próprio mundo.

A Pró-Reitoria de Graduação propõe, no presente documento, medidas de ação de política acadêmica, visando à convergência de esforços para um objetivo comum: melhorar a qualidade do ensino ministrado nos cursos de graduação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia.

Nesse sentido, a PROGRAD espera contar, dentro dos princípios de autonomia e pluralidade que devem caracterizar uma instituição universitária, com o apoio de todo o corpo docente, discente e de funcionários técnico-administrativos no esforço continuado para a melhoria das atividades de Graduação da UESB.



Entendemos que o ordenamento da atuação da PROGRAD e sua efetiva realização requeiram uma articulação político-institucional bem definida, o que, certamente, envolve a participação de toda a comunidade universitária.

Sendo assim, o presente documento deve ser compreendido como um planejamento em construção, passível de reformulação.

#### 6.1.1. Diretrizes

- Melhorar a qualidade da Formação Acadêmica
- Garantir o bom funcionamento do sistema de ensino de Graduação`;
- Avaliar e consolidar os cursos de graduação em funcionamento nos campi de Vitória da Conquista, Jequié e Itapetinga;
- Promover a atualização de 100% dos currículos dos cursos de graduação da UESB;
- Aperfeiçoar as formar de ingresso discente na Universidade;
- Estabelecer uma política de expansão do ensino de graduação;
- Estimular e apoiar a criação de novos cursos, a partir das demandas contextuais;
- Incentivar a política de divulgação da produção intelectual (Bibliográfica, técnica e artística) docente e discente;
- Articular o ensino de graduação com programas especiais voltados a contribuir para a reversão do quadro educacional da educação básica;
- Aprimorar os serviços de Informatização da Secretaria de Cursos.

#### 6.1.2. Ações

- Apresentação de propostas adequadas às novas diretrizes para o ensino superior, para reformulação ou consolidação das Resoluções Acadêmicas;

- Implementação do Projeto de Avaliação Institucional Interna da UESB, com o objetivo de realizar estudos e diagnósticos das atividades-fim e das atividades-meio, identificando em que medidas elas se articulam e correspondem com a missão e a finalidade da Instituição;
- Fortalecimento das relações entre Departamentos e Colegiados;
- Elaboração e divulgação de “manuais” específicos para docentes e para dirigentes da área acadêmica;
- Promoção e realização de cursos e/ou seminários de metodologia do ensino para docentes;
- Melhoria do desempenho de docentes e dirigentes da área acadêmica e maior envolvimento dos alunos de graduação nas atividades pedagógicas;
- Apoiar os Departamentos nas suas políticas de qualificação dos docentes;
- Divulgação de oportunidades de qualificação de docentes;
- Incentivo e apoio a participação de docentes em eventos de atualização técnica e científica;
- Ampliação do corpo docente;
- Implementação de concurso público para a contratação de docentes e processo seletivo para professor substituto;
- Assessoramento das práticas sistemáticas de avaliação (interna) dos cursos de graduação, buscando-se a sua atualização, adequação e redimensionamento;
- Utilização dos resultados dos processos de avaliação para fundamentar o planejamento de ações capazes de superar as deficiências das atividades acadêmicas e a consolidação de experiências bem sucedidas;

- Melhoria das condições das instalações físicas e dos laboratórios existentes;
- Atualização/reformulação dos cursos desenvolvidos pela UESB, através da efetiva realização de um projeto político-pedagógico pertinente às necessidades e possibilidades atuais;
- Empreender um processo educativo que favoreça o desenvolvimento de seres humanos, dotados de capacidade crítica, de autonomia intelectual e comprometidos com a resolução dos problemas sociais;
- Incentivo à integração das atividades de ensino com as atividades de pós-graduação, da pesquisa e da extensão;
- Criação de Comissões de Reconstrução Curricular para cada curso de Graduação, composta pelo coordenador do Colegiado, docentes e discentes;
- Apresentação de proposta para o Seminário: “(Re)construção dos currículos dos cursos de graduação da UESB”;
- Formulação de uma política geral de reconstrução dos currículos e reestruturação dos cursos de graduação da UESB;
- Promoção de estudos que visem a permanente renovação de todas as formas de processo seletivo de acesso a UESB;
- Dar ampla divulgação aos concursos;
- Operacionalizar os processos seletivos;
- Melhoria do espaço físico destinado aos trabalhos da Comissão Permanente de Vestibular - COPEVE;
- Ampliação de vagas em cursos já existentes;

- Realização de estudos a respeito das necessidades e possibilidades de criação de novos cursos de graduação direcionados ao desenvolvimento técnico-científico e social da Região Sudoeste;
- Promoção de debates com a comunidade acadêmica e representantes da comunidade externa para orientar as ações da PROGRAD na criação dos novos cursos;
- Divulgação e interação com a comunidade - realização de encontros, feiras, jornadas e outros eventos;
- Implementação do Projeto de Formação de Professores;
- Reativação o Fórum de discussões sistemáticas com representantes das Secretarias de Educação e Prefeituras dos municípios da Região do Sudoeste da Bahia;
- Intensificar a cooperação com a rede pública de ensino, visando qualificar e requalificar professores para atuar nos três níveis da Educação Básica (educação infantil, ensino fundamental e ensino médio);
- Qualificar os funcionários, mediante cursos específicos nas diferentes áreas de atuação da SGC;
- Utilização do Setor de Informática da UESB da forma mais eficiente possível, para a implementação do Projeto Vênus;
- Informatização do sistema de cadernetas de controle das atividades pedagógicas;
- Melhoria do espaço físico.

Após a apresentação do quadro de Medidas de Política Acadêmica para o Ensino de Graduação na UESB, vale ressaltar que o projeto político-pedagógico-institucional da UESB deve, continuamente, expressar princípios éticos, políticos e epistemológicos educacionais, a fim de orientar de forma devida a construção do conhecimento.

A melhoria do ensino de graduação é parte dessa luta e, apesar de todas as dificuldades, tem que ser persistentemente perseguida. Inúmeras experiências bem

sucedidas, dentro e fora da UESB, indicam que é possível, através de uma ação cooperativa atingir esse objetivo. Desse modo, a intenção é a de poder consolidar as metas planejadas para o ensino de Graduação, buscando construir um plano amplamente participativo e integrado.

## 6.2. ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO

A UESB tem como diretriz básica para a política de pós-graduação promover o seu fortalecimento através da integração eficiente entre a qualificação docente, pesquisa e ensino, subsidiando assim a elaboração de uma política de ações sistêmica e qualificada, na qual a interação entre a pesquisa e o ensino de qualidade, se constrói através da qualificação *Strictu Sensu* do corpo docente, com o estímulo a sua produção técnico-científica.

A UESB tem como um dos objetivos, e papel social, o atendimento das demandas regionais da população por cursos *Lato Sensu*, uma das metas é otimizar o oferecimento destes, atendendo as expectativas da sociedade.

Os esforços no sentido de fomentar e consolidar os programas de mestrado próprios, também, constitui-se numa das metas principais, tendo a busca das práticas de pesquisa, resultados importantes para o aprimoramento profissional.

### 6.2.1. Diretrizes

- Estabelecer a Pós-Graduação *Stricto Sensu* como centro de dinamização e sustentação das políticas de pesquisa, ensino e extensão;
- Otimizar o sistema de oferecimento dos cursos *Lato Sensu*, no intuito de promover a capacitação dos recursos humanos regionais;
- Promover ações no sentido de fomentar a capacitação dos professores em cursos *Stricto Sensu*;
- Fomentar a criação de programas próprios de mestrado;
- Estimular o processo auto crítico, para avaliação da qualidade do sistema de pós-graduação *Stricto Sensu* e *Lato Sensu*.

### 6.2.2. Ações

- Ampliação do número de bolsas de mestrado e doutorado para assegurar as demandas dos departamentos para a qualificação docente;

- Estimular a formação dos PQIs (Programa de Qualificação Interinstitucional);
- Propor aos departamentos a necessidade de desenvolver planejamento para a pós-graduação, objetivando desenvolver as linhas prioritárias de ação, tendo como base de ação os grupos emergentes de pesquisa;
- Fomentar ações para criação de mestrados interinstitucionais, caso seja necessário suprir as demandas mais urgentes dos departamentos.
- Fomentar a criação de mestrados próprios;
- Diagnóstico e estímulo às áreas com potências para elaboração de projetos de mestrados próprios;
- Promover a normatização das dissertações e monografias;
- Ampliar o sistema de bolças a serem oferecidas aos mestrados próprios;
- Estimular o trabalho conjunto com as IES para o desenvolvimento de programas especiais de pós-graduação;
- Reformulação e organização dos processos e métodos que envolvem a normatização do sistema Lato Sensu;
- Diagnóstico das demandas temáticas para a pós-graduação Lato Sensu;
- Organização do sistema de creditação das disciplinas;
- Viabilizar a captação de recursos externos para o oferecimento de recursos gratuitos.

Quadro 01 - Qualificação docente para o ano de 2002

Titulação	Porcentagem (%)
Graduado	1,84
Especialista	41,25
Mestres	46,22
Doutores	10,50

Cenários para a qualificação docente para o período de 2003 a 2006

Quadro 02 - Qualificação docente para o ano de 2003

Titulação	Porcentagem (%)
Graduado	1,47
Especialista	40,52
Mestres	45,67
Doutores	12,34

Quadro 03 - Qualificação docente para o ano de 2004

Titulação	Porcentagem (%)
Graduado	0,92
Especialista	31,15
Mestres	54,12
Doutores	13,81

Quadro 04 - Qualificação docente para o ano de 2005

Titulação	Porcentagem (%)
Graduado	1,47
Especialista	15,78
Mestres	59,85
Doutores	24,37

Quadro 05 - Qualificação docente para o ano de 2006

Titulação	Porcentagem (%)
Graduado	0
Especialista	11,42
Mestres	62,46
Doutores	26,12

Quadro 03 - Qualificação docente para o ano de 2007

Titulação	Porcentagem (%)
Graduado	0,0
Especialista	5,20
Mestres	65,0
Doutores	29,80

### 6.3. PESQUISA

Uma das mais nobres funções de uma universidade é, sem dúvida, o trabalho de produção do conhecimento, por meio das pesquisas que desenvolve.

Além de produzir conhecimentos novos e contribuir para a evolução da ciência, a pesquisa se articula com os interesses e demandas da sociedade, sendo um importante gerador de alternativas para a melhoria da qualidade de vida da população.

A UESB tem elaborado, implantado e acompanhado uma política institucional voltada para a consolidação da pesquisa e suas repercussões em termos de fortalecimento da Instituição e desenvolvimento da região na qual se encontra inserida.

A pesquisa na UESB começou a sofrer incrementos significativos a partir dos primeiros anos da década de 90, no entanto, ainda sem alcançar um nível de produção condizente com as reais possibilidades de uma Instituição ainda jovem, devido às dificuldades inerentes desta condição, a exemplo da necessidade de adequar suas políticas institucionais, escassez de recursos financeiros, de infraestrutura e de docentes com capacitação *stricto sensu*.

O crescimento da pesquisa na UESB pode ser atribuído a dois fatores básicos: capacitação de docentes e fomento à pesquisa. Outro passo importante a ser dado será a definição de linhas de pesquisa prioritárias, que atendam às necessidades da comunidade científica e que auxiliem na solução de problemas regionais. Para tanto, será necessária a alocação de mais recursos internos para as áreas consideradas prioritárias, buscar recursos alternativos junto a agências de fomento, órgãos externos e iniciativa privada. Com o bom andamento da pesquisa, os grupos de pesquisadores tornar-se-ão cada vez mais consolidados, permitindo uma maior participação de alunos de iniciação científica em suas pesquisas e, conseqüentemente, elevando a produção científica da UESB.

Ações implementadas apontam para a consolidação da pesquisa, refletindo na melhoria da qualidade de vida da população da Região Sudoeste da Bahia, interferindo de forma positiva em seus problemas por meio da transferência de tecnologia e conhecimento, sem, contudo, deixar de evidenciar a universidade do saber, aspecto fundamental à realização e manutenção do intercâmbio dentro e fora do país.

### 6.3.1. Diretrizes

- Programa interno de fomento à pesquisa;
- Programa de consolidação dos grupos de pesquisa e dos centros de estudos interdisciplinares;
- Programa Interno de Iniciação Científica da UESB (PROIC);
- Fomento à publicação em periódicos indexados.

### 6.3.2. Ações

- Aperfeiçoamento do programa interno de apoio à pesquisa;
- Implantação de um plano estratégico para captação de recursos externos;
- Implantação de uma comissão de projetos em cada campus da UESB, com o objetivo de identificar fontes de captação de recursos e adotar mecanismos para apoio ao desenvolvimento de pesquisas e à prestação de serviços;
- Garantia de contra-partida em projetos aprovados;
- Programa de apoio aos projetos de dissertações dos mestrados próprios;
- Intercambio com grupos de pesquisa de outra Instituições de Ensino Superior (IES);
- Assessoramento na elaboração de propostas que atendam a editais de agência de fomento;
- Orientação à publicação em periódicos indexados e qualificados conforme lista Qualis da CAPES;
- Implementação de infra-estrutura básica ao funcionamento dos centros de estudos interdisciplinares;

- Incremento quanto ao número e valor de bolsas de iniciação científica;
- Criação de mecanismos para avaliação do PROIC;
- Ações integradas da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação com a graduação, no sentido de estimular o ingresso dos alunos nos programas de iniciação científica;
- Implementação de mecanismos de apoio financeiro e técnico para publicações em periódicos nacionais e internacionais;
- Divulgação da lista Qualis da atualizada.

#### 6.4. EXTENSÃO

Constitui-se missão do setor, o desenvolvimento de extensão aberta com o envolvimento e a participação de todos os setores da UESB e dos seguimentos sociais da região, dentro de um clima de reciprocidade, e dialocidade, a partir das atividades de ensino e pesquisa.

São princípios fundamentais que norteiam as ações desenvolvidas pelo setor:

Com a compreensão de que a universidade pública, por si só se constitui em espaço plural, compatível com as práticas de liberdades, no campo da produção e, expressão de pensamentos, saberes, idéias e conhecimentos, os seguintes princípios norteiam as relações com a comunidade interna e externa à Universidade Estadual do Sudoeste do Estado da Bahia:

- ◆ Princípio da descentralização, a partir do entendimento de que: a autonomia da Universidade, implica em participação direta e responsabilidade compartilhada da comunidade acadêmica.
- ◆ Princípio da transparência na convivência acadêmica, com o entendimento de que a preservação da universidade, enquanto estrutura pública, perpassa pela publicidade em relação às formas os modos e os significados dos atos geridos no contexto administrativo.
- ◆ Princípio da parceria e interface, com o entendimento de que a extensão universitária é um dos espaços privilegiados, tanto para a divulgação de conhecimentos e saberes, quanto para o exercício de práticas democráticas.

O plano justifica-se pela possibilidade de explicitar os princípios filosóficos e as diretrizes pedagógicas que norteiam e orientam a estrutura organizacional, metas, ações e atividades a serem desenvolvidas pela PROEX / GEAC e Subgerencias, durante o período de 2003 a 2007 e, pela possibilidade de desenvolver propostas e proposições, compatíveis com a otimização de recursos previstos no orçamento para o setor e, outros oriundos de outras fontes de financiamento.

#### 6.4.1. Diretrizes

- Propiciar conhecimentos, entendimentos e reflexões sobre os problemas, e os conhecimentos produzidos no mundo presente, a partir de atividades extensionistas, que efetive as trocas saberes conhecimentos, de cunho acadêmico e popular, no sentido de estreitar as relações universidade e sociedade a partir de linhas de ensino e pesquisa dentro de perspectivas multidisciplinares transdisciplinares e interinstitucionais, como prevê a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei 9.394, de 24 de dezembro de 1996, em suas diretrizes gerais para a Educação Superior.
- Fomentar os Programas e projetos de extensão de ação continuada em desenvolvimento.
- Subsidiar , gerenciar e acompanhar o desenvolvimento de projetos de ação esporádica.
- Solidificar a implementação da Central de Cursos de Extensão, com a aquisição de instalações e equipamentos compatíveis.
- Solidificação da proposta de educação continuada
- Implementar às práticas de avaliação dos Projetos Extensionista vinculando-a à avaliação institucional da Uesb.
- Criar condições para a participação da Universidade na elaboração das políticas públicas voltadas para a maioria da população.
- Construção da política cultural da Uesb.
- Fomentar e Consolidar a Prestação de Serviço na Uesb.
- Ampliar a Extensão como atividade Acadêmica.
- Ampliar parcerias para o fomento e desenvolvimento dos Projetos de Extensão.

#### 6.4.2. Ações

- Criação de edital e orientações.
- Apresentação de edital trimestral.
- Definição de quadros de recursos humanos; aquisição de equipamentos; definição de instalações.
- Envolver a Creche Bem-Querer, a Escola Experimental do Bem Querer e o CAP numa proposta ampla de educação.
- Desenvolver as ações no âmbito interno.
- Promoção de Seminários Temáticos.
- Promoção de atividades voltadas a ações de Políticas Públicas.
- Formação da Comissão Pró- Comitê de Cultura.
- Seminário sobre Política Cultural da Uesb.
- Convocação do Comitê de cultura.
- Elaboração de material informativo.
- Elaboração do Programa de Capacitação de professores.
- Oferecer ao aluno uma formação complementar e abrangente e uma atuação concreta e conseqüente no plano individual e social.
- Sistematizar a formulação e a viabilização de Contratos com vários Organismos Sociais.
- Estruturar um sub-setor para levantamento e Assessoria quanto a captação de recursos externo.

- Levantamento de demandas para projetos de extensão continuada e programas Extensionista.
- Reformulação da Resolução 05/2001.
- Formação do Comitê de Prestação de Serviço.
- Cadastramento e divulgação dos Serviços da Uesb.
- Inserção dos discentes na elaboração e desenvolvimento de Projetos de Extensão.
- Mobilizar-se internamente para oferecer condições à interlocução entre comunidade interna e os agentes financiadores externos.

#### 6.4.3. Área de Concentração dos Projetos e Programas de Extensão da UESB

- ◆ EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SOCIAL.
- ◆ Ed. Continuada
- ◆ Apoio a educação Básica
- ◆ Apoio ao egresso
- ◆ Banco de talentos
- ◆ Crianças, jovens e adolescentes
- ◆ Incentivo à Leitura
- ◆ POLÍTICAS PÚBLICAS E INCLUSÃO SOCIAL
- ◆ Espaço e cidadania
- ◆ SAÚDE E BEM ESTAR SOCIAL
- ◆ Saúde da Família;
- ◆ Saúde e Segurança no Trabalho;
- ◆ Esporte, Lazer e Saúde;
- ◆ Novas Endemias e Epidemias;
- ◆ Desenvolvimento do Sistema de Saúde;
- ◆ Cooperação Interinstitucional e Internacional;
- ◆ Uso e Dependência de Drogas.
- ◆ ASPECTOS DO MEIO AMBIENTE, SUSTENTABILIDADE E QUALIDADE DE VIDA
- ◆ Preservação e Sustentabilidade do Meio Ambiente;
- ◆ Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável;
- ◆ Desenvolvimento Regional Sustentável;
- ◆ Gestão de Recursos Naturais;
- ◆ Cooperação Interinstitucional e Internacional;
- ◆ Gestão e Administração Rural;
- ◆ Agronegócios;
- ◆ Agroindústria.
- ◆ CULTURA E HISTÓRIA
- ◆ Memória e Imaginário Social;
- ◆ Representações e Construções Sociais;
- ◆ Memória e Identidade Social;
- ◆ Produção Cultural e Artística na Área de Artes Plásticas;
- ◆ Produção Cultural e Artística na Área de Fotografia, Cinema e Vídeo;
- ◆ Produção Cultural e Artística na Área de Música e Dança;

- ◆ Produção Teatral;
- ◆ Rádio Universitária.
- ◆ DIREITOS HUMANOS E CONTEMPORANIEDADE.
- ◆ A questão da Mulher
- ◆ A questão das etnias
- ◆ Os portadores de necessidades especiais
- ◆ A imigração e as cidades
- ◆ A questão da religiosidade
- ◆ A questão do idoso
- ◆ TRABALHO, GERAÇÃO DE EMPREGO E AMPLIAÇÃO DE RENDA:
- ◆ Trabalho Rural;
- ◆ Organizações Populares para o Trabalho;
- ◆ Cooperativas Populares;
- ◆ Trabalho Infantil.
- ◆ TECNOLOGIA
- ◆ Transferência de Tecnologias Apropriadas;
- ◆ Empreendedorismo;
- ◆ Empresas Juniores;
- ◆ Inovação Tecnológicas;
- ◆ Direitos de Propriedades e Patentes;
- ◆ Cooperação Interinstitucional e Internacional;
- ◆ Capacitação e Qualificação de Recursos Humanos e Gestores de Políticas Públicas de Ciências e Tecnologias.

## 6.5. DIRETRIZES ACADÊMICAS COMPLEMENTARES

### Sistema de Bibliotecas

As Bibliotecas Central e Setoriais da UESB tem como objetivo dar suporte aos programas de pesquisa, ensino e extensão, contribuindo assim para a formação e transformação do cidadão, facilitando o acesso à informação.

A biblioteca é um importante instrumento de apoio acadêmico, que busca a valorização educacional, social, política e cultural do indivíduo e a sua inserção na sociedade.

#### 6.5.1. Diretrizes para o Sistema de Bibliotecas

- Assegurar a expansão, modernização e otimização dos serviços prestados pelo Sistema de Bibliotecas;
- Destinar recursos para atualização e complementação das coleções de livros, periódicos e outros materiais;
- Expandir o acesso on line às informações científicas, tecnológicas, artísticas e culturais produzidas no Brasil exterior;
- Dotar as Bibliotecas Setoriais de instalações e equipamentos condizentes com as suas necessidades.

#### 6.5.2. Ações

- Garantir, no orçamento anual da UESB, que pelo menos 15% dos recursos para investimentos sejam destinados à compra de livros e periódicos;
- Modernizar e ampliar o sistema de acesso às bibliotecas;
- Criar uma seção de periódicos com infra-estrutura de leituras e pesquisa;
- Manter conservado o acervo das bibliotecas;

- Ampliar o acervo de multimeios;
- Expandir os serviços de comutação bibliográfica.

#### Sistema de Laboratórios

A Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia possui, hoje, Laboratórios que prestam serviços à comunidade em geral, através de: identificação de fitopatógenos; análise química e física de solos; análise microbiológica e físico-química de água, alimentos, bebidas e cosméticos; e análises de alimentos utilizados na alimentação animal. Esses laboratórios têm desempenhado funções estratégicas no desenvolvimento desta Instituição.

Diante das mudanças estruturais, da necessidade de novos espaços, demanda por novas tecnologias da informação e seu uso nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, faz-se necessário um planejamento laboratorial futurista e que atenda todas as áreas do conhecimento, pois a grande maioria das atividades de pesquisa e extensão está diretamente associada ao suporte de infra-estrutura técnica e científica oferecida pelos laboratórios.

Os laboratórios existentes na Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia desempenham funções estratégicas no desenvolvimento da Instituição.

A grande maioria das atividades de pesquisa e extensão na Uesb está, invariavelmente, associada ao suporte de infra-estrutura técnica e científica oferecido pelos laboratórios. Igualmente, a possibilidade da execução de práticas e procedimentos relacionados às atividades de ensino, representadas principalmente pela aulas práticas nos laboratórios, constituem-se condição essencial à formação de profissionais qualificados.

#### 6.5.3. Diretrizes para os Laboratórios

- Recuperar e modernizar as instalações e infra-estrutura dos laboratórios existentes;
- Ampliar o número de laboratórios, de modo atender às necessidades dos programas de ensino e pesquisa;
- Reequipar os laboratórios, de modo a possibilitar sua modernização e efetivo funcionamento;

- Assegurar a manutenção dos equipamentos e fornecimento regular do material de consumo específico, imprescindíveis à continuidade dos trabalhos nos laboratórios.

#### 6.5.4. Ações para os Laboratórios

- Incentivo ao desenvolvimento de laboratórios de pesquisa conforme planos dos pesquisadores, dos departamentos e da Pós-Graduação;
- Ampliação do espaço físico para laboratórios de pesquisa;
- Investimento em equipamentos de informática, softwares especializados e demais equipamentos necessários ao bom desenvolvimento da pesquisa.

## 7. DIRETRIZES DE RECURSOS HUMANOS

Uma política de Recursos Humanos deve partir da reafirmação da necessidade da manutenção da universidade pública e gratuita e assumir a decorrência, a partir disso, de construir um corpo de servidores cuja dignidade seja restabelecida (no confronto dos direitos e deveres) - seja do ponto de vista das relações hierárquicas existentes (relações entre servidores), seja do ponto de vista da remuneração.

Cabe a universidade a tarefa de administrar com maestria seus recursos - tanto econômicos, como materiais, como humanos - e evitar qualquer tipo de desperdício, quaisquer tipos de situações que agravem ainda mais os estrangulamentos externos que vem sofrendo. Aumentar o grau de conscientização dos servidores em relação a estas limitações é uma tarefa política importante.

Não se pode esquecer que uma Política de Recursos Humanos deve ter como horizonte o serviço público de qualidade e para tal, é necessário fazer um chamamento ao aumento da qualidade do serviço. É fundamental que sejamos intransigentes com ações que retirem eficácia e denigram a imagem do serviço público, pois a própria valorização do servidor somente poderá ser feita se ele tiver uma postura exigente consigo mesmo e com a instituição, e desta para com ele, num clima de reciprocidade. Deve ser um princípio fundamental da administração valorizar o servidor público apenas e somente apenas se o servidor público valoriza o seu trabalho simultaneamente.

As modificações e transformações que serão necessárias no âmbito da política de recursos humanos da UESB terão pelo menos dois aspectos a serem considerados: um lado legal, cercado por um conjunto de leis externas e por um conjunto de deliberações e portarias internas nem sempre conexas. Aqui será necessário uma atuação baseada em permanente negociação para que as instâncias deliberativas(Conselhos) possam compreender e facilitar, com suas decisões, as ações de transformação. Trata-se de um aspecto de grande importância, principalmente quando não se pretende uma atuação autoritária. Sem um aperfeiçoamento do sistema jurídico interno as ações podem ficar bloqueadas.

Por outro lado, há o aspecto administrativo ou de gestão. Será necessário uma política de modernização das ações orientando-as a processos e resultados, com flexibilidade administrativa e autonomia de gestão.

Neste quadro, torna-se de fundamental importância fixarmos a forma de elaboração e gestão da própria política de recursos humanos, vale dizer, é importan-

te reafirmar que ela deve ser implementada a partir de um processo de gestão democrática e participativa.

O papel de gerir recursos humanos como competência exclusiva de um setor que deva assumir o caráter burocrático e centralizador, é tema de discussões numa perspectiva de mudança e reestruturação de processos. A nova estrutura organizacional e administrativa vigente deve conceder autonomia e pulverizar entre os vários setores funções e competências antes exclusivas da área de recursos humanos. As mudanças aceleradas que vêm ocorrendo no cenário econômico, político e social trouxeram para as empresas, tanto privadas quanto públicas, a necessidade de criar novas estruturas administrativas, que exigirão de seus profissionais uma nova conduta. Cada profissional deverá compreender a instituição como um sistema interdependente, além de cultivar valores e expectativas, comprometendo-se com a construção daquilo em que acredita.

Nesse contexto, as gerências e as chefias perdem importância para dar lugar à força de cada pessoa, ao poder das equipes e à democratização.

A proposta aqui apresentada é a de atribuir aos gestores e aos setores de trabalho, competências amplas onde, capazes de detectar dificuldades e reconhecer potenciais, poderão atuar como unidades gestoras de pessoal, autônomas. A progressiva descoberta das pessoas como fator diferencial de competitividade, e a exigência da construção de uma nova relação de parceria com as áreas-fins da UESB, fortalecem as responsabilidades e o foco no compromisso conjunto de cumprimento dos objetivos gerais da Universidade.

O grande desafio será desenvolver habilidades de liderança em todos os servidores de todos os níveis, permitindo florescer novos líderes com visão e comprometimento com as mudanças. Caberá à área de RH coordenar o desenvolvimento e a divulgação de políticas aos gerentes dos diversos setores da Universidade, possibilitando e fomentando a formação de gestores. Os gerentes serão as fontes geradoras das políticas (ações e estratégias) e agirão aplicando-as na sua administração local.

Restará, assim, à área de RH atuar como prestador interno de serviços, como um consultor interno, saindo da função burocrática e operacional para uma visão estratégica, de resultados.

A gestão de Recursos Humanos permite a cada chefe de setor agir localmente na avaliação de suas necessidades pertinentes a pessoal, cabendo, no entanto, à área de RH acompanhar o desenvolvimento dos Recursos Humanos da instituição. Para tal, deverá desenvolver, implementar e coordenar a avaliação de desempenho como

mecanismo que possibilitará colher informações que permitam o planejamento integrado, visando o desenvolvimento pessoal e institucional, criando condições favoráveis à melhoria da qualidade do desempenho dos servidores, através do planejamento das atividades do trabalho em equipe.

#### 7.1.1. Diretrizes

- Entender a política de recursos humanos como fundamental para o crescimento e desenvolvimento institucional;
- Ter como horizonte um serviço público de qualidade;
- Desenvolver um Programa de qualificação ostensiva dos servidores públicos, tanto na capacitação como no treinamento;
- Promover ações que resgatem a dignidade do servidor, bem como promovam a satisfação e a qualidade de vida;
- Descentralizar as competências e ações da política de recursos humanos.

#### 7.1.2. Ações

- Implementação do Programa de Desenvolvimento de Pessoal da UESB (capacitação e treinamento dos servidores);
- Implantação de um programa abrangente de qualidade de vida no trabalho;
- Implantação de programa de avaliação do desempenho docente e técnico-administrativo;
- Promoção de ações que visem a integração entre os servidores e a intensificação das relações interpessoais;
- Promover a conscientização para o uso racional dos recursos materiais e humanos na instituição;

- Ampliar os sistemas de comunicação existente, para que os servidores conheçam melhor os seus direitos e deveres;
- Fazer diagnóstico para posterior redimensionamento da força de trabalho;
- Redimensionar o Programa de Estágio da UESB, de forma a torná-lo mais produtivo tanto para a instituição como para o estudante;
- Rever carreira e mobilidade dos servidores;
- Realização do Concurso Público para servidores técnico-administrativos.

### 7.1.3. Qualificação do Corpo Técnico-Administrativo

#### Objetivo

O programa de desenvolvimento para o servidores da UESB, tem como objetivo desenvolver e aprimorar uma cultura organizacional voltada para resultados eficazes, mantendo um quadro de pessoal qualificado e preparado para o exercício pleno de suas funções.

O programa é uma iniciativa que visa fugir da sedução de capacitar por capacitar, fazendo com que o esforço de capacitação possa ser vinculado ao planejamento das competências necessárias para o alcance das metas institucionais.

O programa aqui detalhado visa desenvolver ações de capacitação e treinamento, vez que será dada especial atenção a áreas específicas para obtenção de resultados .

#### Justificativa

Em todo o mundo , o setor público passa por profundas mudanças, buscando responder aos seguintes desafios:

- ◆ melhorar a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos;
- ◆ fazer o melhor uso dos recursos disponíveis;
- ◆ prestar contas de suas ações.

Para isso, a gestão pública deve:

- ◆ ser menos hierárquica e mais participativa;
- ◆ rever processos para ocupar -se dos resultados;
- ◆ rever procedimentos para simplificá-los e para eliminar os desnecessários;
- ◆ gerenciar seus custos e avaliar seus resultados;
- ◆ e, sobretudo, desenvolver seu principal recurso: as pessoas.

A capacitação permanente é um trunfo no desenvolvimento de pessoas! Mas o sucesso da capacitação depende de alguns requisitos:

- ◆ a capacitação deve estar ancorada nos desafios estratégicos e resultados que a instituição visa atingir;
- ◆ é necessário ter clareza de qual problema se quer resolver, e de quais resultados se quer obter com a capacitação;
- ◆ os gerentes devem interessar pela capacitação de seus colaboradores, assim como os dirigentes devem apoiar o desenvolvimento de seus gerentes e assessores.

Assim, a UESB concebe seu programa de capacitação para:

- ◆ tornar as instituições públicas mais ágeis, flexíveis e competitivas;
- ◆ preparar dirigentes, gerentes, assessores e servidores para mudança;
- ◆ tornar o gerenciamento público mais profissional;
- ◆ desenvolver a iniciativa, o compromisso e a empregabilidade dos servidores;
- ◆ estimular o desenvolvimento e a prática de valores baseados no compromisso ético e responsável;
- ◆ desenvolver dirigentes e gerentes para a liderança.

## MODALIDADE

### PRGAMA DE CAPACITAÇÃO

- ◆ Capacitação dos técnicos com curso de capacitação de gestão universitária;
- ◆ Treinamento para nível médio - Preparação para o vestibular;
- ◆ Alfabetização para adultos.

## PROGRAMA DE TREINAMENTO

### Desenvolvimento Gerencial

- ◆ Ciclo de palestras para dirigentes- nova gestão pública;
- ◆ programa de desenvolvimento;
- ◆ gerentes estratégicos;
- ◆ gerentes intermediários;
- ◆ gerentes operacionais.

### Programa de atualização profissional

#### Áreas Temáticas

##### Área acadêmica e operacional

- ◆ atualização para auxiliar de biblioteca - objetivo público alvo;
- ◆ excelência no atendimento ao usuário dos departamentos e colegiados e secretaria geral curso;
- ◆ cerimonial e eventos;
- ◆ técnicas de arquivo.

##### Área de segurança no trabalho

- ◆ conceito básico de segurança no trabalho;
- ◆ segurança no trabalho em laboratórios;
- ◆ prevenção e combate a incêndios;
- ◆ medicina no trabalho;
- ◆ ergonomia;
- ◆ melhoria na qualidade de vida no trabalho;
- ◆ direção defensiva;
- ◆ gerenciamento da frota.

##### Área de desenvolvimento de pessoal

- ◆ comunicação nas organizações públicas;

- ◆ liderando equipes de alto desempenho;
- ◆ negociação: chave para a efetividade gerencial;
- ◆ criatividade como competência gerencial;
- ◆ gestão de R.H: novos desafios;
- ◆ relações interpessoais e de trabalho;
- ◆ jogos de empresa e técnicas vivenciais;
- ◆ elaboração de projetos;
- ◆ administração de conflitos;
- ◆ como se atualizar em legislação de pessoas;
- ◆ desburocratização e roteiro para obter resultados;
- ◆ mídia;
- ◆ gráfica;
- ◆ jurídica;
- ◆ creche.

#### Área de informática

- ◆ montagem e manutenção de computadores;
- ◆ curso básico de informática;
- ◆ curso de atualização em programas (rede, corel draw, excel. Ppowerpoint).

#### Área financeira

- ◆ licitação e contratos na administração pública;
- ◆ gestão financeira e orçamentária;
- ◆ elaboração e acompanhamento de convênios e parcerias;
- ◆ lei de responsabilidade fiscal;
- ◆ gerenciamento de custos no setor público;
- ◆ gerenciamento de compras e serviços no setor público;
- ◆ gerenciamento de contratos terceirizados e prestação de serviços.

#### Formação de multiplicadores

- ◆ multiplicadores para o programa de gestão de R.H / informática e acadêmica.

## 8. DIRETRIZES ESPECÍFICAS

### 8.1. MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Por seu potencial de reflexão crítica a Universidade assume posição de destaque numa sociedade democrática, servindo de instrumento propulsor de transformação social. Ela procura responder aos anseios e às necessidades da comunidade onde se situa. A Universidade deve ter o compromisso de colocar o produto de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão ao alcance e serviço dessa comunidade, para dela merecer respeito e reconhecimento. Cabe-lhe, ainda, garantir a qualidade desse produto através de uma efetiva política de capacitação de pessoal docente e técnico-administrativo, bem como de uma ampla participação dos alunos nos diversos aspectos da vida universitária.

Na qualidade de instituição capaz de realizar essas tarefas, deve buscar a permanente integração de seus diferentes segmentos: professores, técnico-administrativos e alunos. Para tanto, é indispensável a participação ativa da comunidade nas questões que envolvam a dinâmica da vida universitária. Nesse sentido, é fundamental o respeito aos princípios básicos da Universidade Democrática: autonomia universitária, liberdade de expressão e administração participativa.

A Universidade deverá ser avaliada de forma continuada, interna e externamente, objetivando seu permanente aperfeiçoamento.

Em todo o mundo, o setor público passa por profundas mudanças, buscando responder aos seguintes desafios:

- ◆ Melhorar a qualidade dos serviços prestados aos cidadãos;
- ◆ Fazer o melhor uso dos recursos disponíveis;
- ◆ Prestar contas de suas ações.

Para isso, a gestão pública deve:

- ◆ Ser menos hierárquica e mais participativa;
- ◆ Rever processos para ocupar-se dos resultados;
- ◆ Rever procedimentos para simplificá-los e para eliminar os desnecessários;
- ◆ Gerenciar seus custos e avaliar seus resultados;
- ◆ E, sobretudo, desenvolver seu principal recurso: as pessoas;
- ◆ A capacitação permanente é um trunfo no desenvolvimento de pessoas. Mas o sucesso da capacitação depende de alguns requisitos;

- ◆ A capacitação deve estar ancorada nos desafios estratégicos e resultados que a instituição visa atingir;
- ◆ É necessário ter clareza de qual problema se quer resolver, e de quais resultados se quer obter com a capacitação;
- ◆ Os gerentes devem interessar pela capacitação de seus colaboradores, assim como os dirigentes devem apoiar o desenvolvimento de seus gerentes e assessores.

Assim, a UESB concebe seu programa de capacitação para:

- ◆ Tornar as instituições públicas mais ágeis, flexíveis e competitivas;
- ◆ Preparar dirigentes, gerentes, assessores e servidores para mudança;
- ◆ Tornar o gerenciamento público mais profissional;
- ◆ Desenvolver a iniciativa, o compromisso e a empregabilidade dos servidores;
- ◆ Estimular o desenvolvimento e a prática de valores baseados no compromisso ético e responsável;
- ◆ Desenvolver dirigentes e gerentes para a liderança.

#### 8.1.1. Diretrizes

- Reestruturar a Universidade e adotar procedimentos com vistas à melhoria da qualidade dos processos de trabalho;
- Criar condições de trabalho capazes de promover a melhoria da qualidade de vida;
- Articular a atuação das áreas acadêmicas e administrativas;
- Promover a atualização tecnológica da UESB.

#### 8.1.2. Ações

- Promover a reestruturação organizacional;
- Agilizar os procedimentos administrativos;
- Elaborar e executar projeto de padronização dos impressos institucionais;
- Aprimorar os instrumentos exigidos pela legislação em vigor;

- Implantar o Sistema de Informatização dos Prontuários dos Servidores Técnicos e Professores da UESB;
- Ampliação do acesso a Internet;
- Adoção da nova metodologia para modelagem de dados;
- Distribuição de serviços para a área do Campo Agropecuário;
- Implementar o projeto Limpando o Campus;
- Conscientização, fiscalização e organização do manuseio adequado do lixo dos laboratórios;
- Elaborar projeto de Gestão de Materiais e Gestão de Compras;
- Modernizar as atividades administrativas da GRH e GAD;
- Elaborar e executar projeto de padronização dos impressos institucionais;
- Reformular o Relatório de Gestão adequando-o à legislação pertinente;
- Desenvolver ações de trabalhos cooperativos com os prestadores de serviços;
- Estimular a implantação da Cooperativa dos prestadores de serviços da UESB;
- Elaborar o Plano Diretor dos três Campi;
- Desenvolver o Sistema de Gerenciamento da Frota da UESB;
- Renovar a frota de carros da UESB;
- Aumentar o número de pontos de acesso aos ramais telefônicos dos três Campi;
- Implantar Sistema de Protocolo Geral e Arquivo.

## 8.2. RELAÇÃO INTER-INSTITUCIONAIS

O acelerado processo de mudanças no mundo econômico e social apontam para uma maior cooperação interinstitucional, ao mesmo tempo em que irá se estabelecer uma maior competitividade. Será a época de cooperar competindo, o que forçará as universidades a buscar mais recursos, já que estes são cada vez mais escassos. Considerando esta perspectiva a UESB, comprometida com o cumprimento do seu papel, deve relacionar-se fortemente com a sociedade à qual pertence. Esta relação será mais abrangente tanto quanto mais ousada for a sua proposta de atuação e transformação da realidade.

Um empreendimento dessa proporção é legítimo se viabilizado com a participação e desenvolvimento dos mais diferentes regimentos sociais.

Nos últimos anos, a UESB vem incrementando consideravelmente, as suas relações de parceria o que tem proporcionado avanços substanciais nas áreas de capacitação de recursos humanos, de prestação de serviços, de assessoria pedagógica e intercâmbios diversos.

### 8.2.1. Diretrizes

- Privilegiar a intercâmbio com instituições acadêmicas e outras, em âmbito regional, nacional e internacional;
- Intensificar a parceria com o setor privado, buscando cooperação administrativa, científica e tecnológica;
- Fortalecer a parceria com o Governo do Estado e Municípios da Região Sudoeste, na implementação de programas conjuntos;
- Promover o desenvolvimento regional.

### 8.2.2. Ações

- Promoção de reuniões com órgãos municipais, estaduais e federais;

- Mapeamento das potencialidades que a UESB oferece para programas culturais e educativos para região sudoeste, principalmente mediante ações que envolvam o ensino fundamental e médio;
- Identificação das oportunidades junto às instituições públicas para viabilizar ações de cooperação acadêmica e administrativa;
- Manutenção de cadastro atualizado de agências de fomento, entidades da sociedade civil, organizações não governamentais, órgãos federais, estaduais e municipais, visando o estabelecimento de parcerias;
- Atuação nos fóruns de natureza acadêmico-administrativas em âmbito regional e nacional, para intercâmbio de experiências e divulgação do trabalho da UESB;
- Formalização de convênios;
- Implantação de um escritório de relações internacionais;
- Programação e execução de ações conjuntas com as Secretarias de Educação do Estado e Municípios da região sudoeste, buscando a melhoria do ensino de
- Estabelecimento de parcerias com empresas e outras organizações, visando criar incentivos dirigidos aos alunos de graduação, em busca da qualidade acadêmica;
- Estabelecimento de parcerias com empresas, visando criar incentivos dirigidos aos alunos de graduação, em busca da qualidade acadêmica;
- Estabelecimento de parcerias com empresas, visando transferência, geração e difusão de tecnologia;
- Implantação de grupos de pesquisas nas áreas de ciências agrárias, meio ambiente, educação e outros;
- Elaboram projetos para fortalecimento dos programas de pesquisa e extensão;

- Firmam parcerias com Instituições nacionais e Internacionais para promover empreendedorismo;
- Elaboram projetos para captação de recursos visando melhoria do ensino, da pesquisa e do desenvolvimento tecnológico;
- Desenvolver estudos das cadeias produtivas regionais - pesquisa e inovação tecnológica;
- Implantação do banco de dados da região sudoeste.

### 8.3. COMUNICAÇÃO

A política da UESB ajusta-se à concepção global da nova administração da universidade, baseando contemplar prioritariamente os aspectos acadêmicos da atuação da universidade. Assim, ganham naturalmente destaque as ações e programas vinculados ao ensino, pesquisa e extensão, na dimensão do que representam como elementos qualificadores do desempenho da UESB e como critérios para avaliar a consecução dos seus objetivos institucionais.

Essa abordagem leva em consideração, provavelmente, os princípios que norteiam a consciência de ser a nossa Universidade um elemento de importância capital no enfrentamento e superação das mais prementes carências sociais da população regional.

#### 8.3.1. Diretrizes

- Executar uma política de comunicação comprometida com os princípios que norteiam o relacionamento da UESB com os públicos interno e externo, valorizando primordialmente os aspectos acadêmicos de atuação da Universidade;
- Dotar as instâncias relacionadas à Comunicação dos recursos técnicos e humanos adequados à execução de suas atividades principais;
- Propor e apoiar a disseminação de um ambiente que sejam frequentes o debate das idéias, com liberdade intelectual e ímpeto de abordagem das questões políticas e sociais percebidas ou presumidas na sociedade.

#### 8.3.2. Ações

- Publicação de informes periódicos, sintéticos ou abrangentes, divulgando os acontecimentos relacionados à UESB, utilizando os mecanismos de mídia tradicionais e aqueles propiciados pela informática;
- Implantação do canal educativo da TV UESB;
- Modernização e ampliação do parque técnico da Gráfica Universitária;
- Implantação do sistema interno de sonorização via rádio;
- Implantação da Editora UESB.

## 8.4. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A Avaliação Institucional constitui-se em assunto de fundamental importância para as Instituições de Ensino Superior, face ao crescente interesse e necessidade da eficiência institucional e melhoria da qualidade das atividades desenvolvidas na Universidade.

A UESB compreende Avaliação Institucional como processo socialmente organizado que deve ser promovido por sujeitos sociais legitimamente reconhecidos pela comunidade universitária e comprometidos em estabelecer critérios, normas, metodologias e instrumentos com o objetivo de avaliar e transformar as realidades avaliadas.

Os princípios que alicerçam a avaliação institucional, assim compreendida, e que também estão presentes no Programa de Avaliação Institucional da Universidade Brasileira (PAIUB) são: globalidade; respeito à identidade institucional; adesão voluntária; legitimidade; não punição ou premiação; comparabilidade e continuidade.

A partir desses princípios, a Avaliação Institucional deve ser compreendida como um processo social e público, organizado e promovido por agentes sociais que agem de forma articulada com objetos e metodologias construídos a partir de consensos.

O objetivo geral do Programa de Avaliação Institucional na UESB é utilizar o processo de avaliação, como caminho para o estabelecimento de fóruns permanentes de debates com a Comunidade interna e externa, sem abrir mão do olhar crítico e analítico sobre a nossa realidade. Desta forma apresentamos a seguir as diretrizes norteadoras do processo de avaliação institucional, é urgente definir as bases de um modelo de avaliação institucional que atenda as especificidades da UESB.

### 8.4.1. Diretrizes

- Incentivar a prática de auto-avaliação dos cursos de graduação, visando à qualidade e à implementação de novos perfis profissionais e habilitações;
- Aprimorar a proposta do Projeto de Avaliação Institucional da UESB com diversos segmentos institucionais;
- Discutir a o Projeto de Avaliação Institucional da UESB com os diversos segmentos institucionais;
- Motivar os diversos segmentos da instituição para a ação de práticas avaliativas.

#### 8.4.2. Ações

- Formação de comissão de avaliação por curso para elaboração do projeto pedagógico do curso e rediscussão curricular;
- Realização de auto avaliação do curso, como auxílio do diagnóstico acadêmico já realizado;
- Realização de Encontros Temáticos e de Seminários Institucionais sobre:
  - Ensino
  - Pesquisa
  - Extensão
  - Gestão Acadêmica
  - Gestão Administrativa
  - Relações Institucionais com a Sociedade
- Publicação da Série Avaliação Institucional;
- Organização e análise de informações para localização dos principais problemas e priorização da problemática a ser trabalhada;
- Conhecer como se realizam as rotinas acadêmicas e administrativas das atividades de ensino/pesquisa e extensão.

## 9. DIRETRIZES PARA INFRA-ESTRUTURA

As diretrizes de atividades fins até o que apresentados, demandam melhoria e ampliação na Infra-Estrutura Física, contida neste documento como uma atividade meio. Para garantir que estas diretrizes sejam alcançadas é necessário dotar a UESB de um espaço físico adequado ao desenvolvimento de uma formação acadêmica comprometida com a excelência.

### 9.1.1. Diretrizes

- Definir programas e prioridades na ampliação e recuperação da capacidade física instalada da Universidade visando a adequação do espaço físico às demandas das atividades meio e fim;
- Planejar e realizar obras de reforma e ampliação do espaço físico dos três Campi.

### 9.1.2. Ações

- Construir Módulos de Salas para aula e seminários;
- Construir Salas de estudos para professores;
- Construção da Biblioteca Setorial e Ginásio de Esportes no campus de Itapetinga;
- Complementação e conclusão dos Centros de Convivência;
- Conclusão do Ginásio de Fisioterapia;
- Ampliação emergencial de áreas administrativas;
- Etapa final da Gráfica Universitária;
- Pavimentação asfáltica;
- Ampliação da Creche e do CAP;
- Módulo de Assistência Médica odontológica;
- Construção do Restaurante Universitário.

## 10. DIRETRIZES PARA A COMUNIDADE ESTUDANTIL

Para a UESB o estudante não é meramente objeto das ações e práticas da universidade: ele é sujeito destas práticas e ações. Isto implica reconhecer a importância de assegurar aos estudantes participação direta no debate em torno das políticas implementadas pela universidade; da postura da universidade perante a comunidade como um todo; e da concepção estratégica do futuro a que a universidade se propõe. Considerando esta perspectiva o foco será o aluno e, não mais, o curso, o que significará uma maior flexibilização e diversificação na formação.

### 10.1.1. Diretrizes

- Promover o fortalecimento das entidades estudantis, garantindo sua autonomia de ação e preservando seu papel formador de lideranças;
- Apoiar a participação discente em eventos científicos e culturais;
- Desenvolver os programas de bolsas e implantar o programa de Residências Universitárias;
- Implantar o Restaurante Universitário;
- Assegurar serviços de assistência social ao corpo discente.

### 10.1.2. Ações

- Dotar as entidades estudantis de condições infra-estruturais para seu funcionamento;
- Aumentar as verbas das entidades estudantis para realização e participação em eventos científicos e culturais;
- Assegurar o fornecimento de refeições através do Restaurante Universitário;
- Apoiar e incentivar a participação de discentes em projetos de pesquisa;
- Implantar e assegurar serviços de assistência psicológica, médica e odontológica.