

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA-UESB

Eleição Para Reitor e Vice-Reitor, Quadriênio 2026-2029

PROPOSTA DE TRABALHO

Programa de Gestão da Chapa “Cuidar Para Transformar”

Reitor: Robério Rodrigues
Vice-Reitora: Francys Cerqueira

Programa de Gestão apresentado por Robério Rodrigues (Departamento de Ciências Exatas e Naturais) e Francislene Cerqueira de Jesus (Departamento de Ciências Humanas e Letras) nos termos do Regulamento Eleitoral para escolha do(a) Reitor(a) e Vice-Reitor(a) da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Anexo único da Resolução CONSU nº 06/2025, Parágrafo III, Art 12.

Vitória da Conquista/Jequié/Itapetinga

Março de 2026

SUMÁRIO

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA-UESB.....	1
1. APRESENTAÇÃO	3
2. QUEM SOMOS	5
3. A UNIVERSIDADE DO FUTURO	10
4. O QUE DEFENDEMOS	14
5. NOSSOS COMPROMISSOS.....	16
6. NOSSO PROGRAMA DE GESTÃO	19
6.1 Ensino de Graduação	19
6.2 Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação.....	29
6.3 Extensão Universitária e Assuntos Comunitários	39
6.4 Internacionalização	48
6.5 Ações Afirmativas, Assistência e Permanência Estudantil.....	54
6.6 Política de Valorização e Formação Humana	64
6.7 Comunicação e Conectividade Institucional	70
6.8 Gestão, Qualidade, Monitoramento e Avaliação Institucional.....	77
6.9 Sustentabilidade.....	89
6.10 Infraestrutura	96
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	105

1. APRESENTAÇÃO

É com profundo senso de responsabilidade e compromisso coletivo que apresentamos à comunidade da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) o Programa de Gestão da Chapa "Cuidar para Transformar", composta por Robério Rodrigues, candidato a Reitor, e Francislene Cerqueira de Jesus (Francys Cerqueira), candidata a Vice-Reitora para o quadriênio 2026-2029.

Nossa candidatura não nasce de uma decisão individual, mas de um movimento inédito e legítimo da comunidade universitária. Em dezembro de 2025, um grupo de professores, estudantes e técnicos lançou o manifesto "Movimento Pensar e Construir a UESB do Futuro", que em poucos dias reuniu 534 assinaturas de membros da comunidade acadêmica solicitando que nosso nome fosse colocado à disposição para a disputa eleitoral.

Esse chamado coletivo nos encheu de orgulho e, sobretudo, de um profundo senso de dever. A adesão expressiva ao manifesto evidenciou o desejo da comunidade por uma gestão que articule experiência institucional acumulada, compromisso com a universidade pública e capacidade de diálogo com todos os segmentos que constroem diariamente a UESB. É exatamente essa trajetória, construída ao longo de décadas de atuação na graduação, na pós-graduação, na pesquisa, na extensão e na gestão universitária, que agora colocamos à disposição da instituição.

O Programa de Gestão que ora apresentamos é fruto de um processo participativo de escuta e construção coletiva. Suas diretrizes e ações programadas foram alimentadas pelas contribuições da comunidade nos três campi e nas inúmeras conversas com docentes, estudantes, técnicos e movimentos sociais. Mais do que um conjunto de promessas, este documento expressa um compromisso público com o futuro da UESB, fundamentado em diagnóstico de nossas fortalezas e desafios.

O documento está estruturado em capítulos que refletem nossa visão de universidade e a abrangência das políticas que pretendemos implementar. No capítulo "**Quem Somos**", apresentamos as trajetórias acadêmica, profissional e de vida dos integrantes da chapa, evidenciando as raízes que nos vinculam ao interior da Bahia e à UESB. Em "**A Universidade do Futuro**", explicitamos o referencial teórico e político que orienta nossa

proposta, dialogando com o legado da Reforma de Córdoba, o pensamento de Darcy Ribeiro e os desafios contemporâneos colocados pela inteligência artificial e pela soberania digital. Na seção "**O que Defendemos**", elencamos os princípios inegociáveis que guiarão nossa gestão: autonomia universitária, indissociabilidade entre ensino-pesquisa-extensão, gratuidade, gestão democrática, inclusão, compromisso social, valorização dos servidores, defesa da ciência e sustentabilidade. Em "**Nossos Compromissos**", traduzimos esses princípios em bandeiras concretas que nortearão cada decisão e investimento.

O núcleo do documento é o "**Programa de Gestão**", estruturado em doze eixos estratégicos: Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação, Extensão, Internacionalização, Assistência Estudantil, Valorização de Servidores, Comunicação, Gestão, Avaliação Institucional, Financiamento, Sustentabilidade e Infraestrutura.

O lema que escolhemos "**Cuidar Para Transformar**" sintetiza nossa proposta. Cuidar da universidade como patrimônio público estratégico para o desenvolvimento da sociedade e, sobretudo, cuidar das pessoas que constroem diariamente a vida universitária: estudantes, docentes, técnicas e técnicos. Transformar significa ampliar horizontes e oportunidades, fortalecer a autonomia universitária, aprofundar o diálogo com a comunidade acadêmica e com a sociedade, e afirmar o papel da UESB na promoção de mais educação, ciência, cultura, diversidade e equidade.

Convidamos toda a comunidade da UESB a conhecer, debater e construir conosco este programa. Que possamos, juntos, cuidar da nossa universidade para transformar realidades, dentro e fora de seus muros.

Vitória da Conquista/Jequié/Itapetinga, março de 2026.

Robério Rodrigues
Candidato a Reitor

Francislene Cerqueira de Jesus
Candidata a Vice-Reitora

2. QUEM SOMOS

Robério Rodrigues: Origem e Trajetória

A trajetória que fundamenta nossa candidatura à Reitoria da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) é resultado de uma profunda vinculação com o interior do estado e com o projeto de universidade pública comprometida com o desenvolvimento regional. Natural de Itapetinga, com parte da infância vivida em Porto Seguro e Itabela, construímos nossa formação em diálogo permanente com as realidades sociais do território baiano. Filho de Maria Creusa Rodrigues e João Barros, irmão de Rosângela, Rosiane e Fábio, esposo de Laoan Brito e pai de Maria Eduarda, João e Pedro, sempre compreendemos a educação pública como um caminho coletivo de transformação social.

Nossa caminhada acadêmica começou na própria UESB, onde nos graduamos e nos tornamos mestres em Zootecnia, seguindo para o doutorado e pós-doutorado na mesma área pela Universidade Estadual de Maringá (UEM). Essa formação científica sólida foi construída lado a lado com um vínculo institucional ininterrupto com a universidade pública, consolidado como estudante, líder estudantil e, posteriormente, como docente e gestor.

Hoje, como Professor Pleno no Departamento de Ciências Exatas e Naturais, nossa carreira é marcada pela dedicação à formação de estudantes e à produção científica. Na condição de bolsista de produtividade em pesquisa do CNPq (nível 1B), coordenamos esforços coletivos que resultaram em mais de 230 artigos publicados em periódicos indexados e mais de 220 orientações de graduação e pós-graduação concluídas, além da captação de mais de R\$ 35 milhões em projetos de pesquisa. Esses números, no entanto, sempre foram compreendidos por nós como fruto do trabalho de grupos de pesquisa, estudantes e colaboradores que, juntos, fortalecem a presença científica da UESB.

Ao longo de mais de duas décadas, exercemos diversas funções de gestão acadêmica, como Assessor do Campus de Itapetinga, Coordenador do Curso de Engenharia Ambiental, Diretor do Departamento de Ciências Exatas e Vice-Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Zootecnia. A essa vivência soma-se nossa participação nos conselhos superiores — integramos o CONSEPE desde 2011 e o CONSU desde 2014, o que nos permitiu acompanhar de perto a construção das políticas universitárias e dialogar com todos os segmentos da comunidade.

Entre 2018 e 2026, à frente da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, promovemos avanços significativos que se refletem em importantes indicadores acadêmicos. Nesse período, o número de estudantes envolvidos em atividades de pesquisa cresceu mais de 41%, ao mesmo tempo em que ampliamos o investimento per capita em custeio em 56%, assegurando que a expansão das vagas fosse acompanhada pelo fortalecimento do apoio à formação científica. Esse processo resultou na elevação do conceito médio dos programas de pós-graduação de 3,635 para 4,250 e na ampliação da oferta de doutorados, que saltou de seis para quatorze cursos. Tais resultados foram viabilizados por um conjunto de políticas institucionais consolidadas, com destaque para o fortalecimento dos programas AuxPPG e AuxPPI, a ampliação das bolsas de iniciação científica e a captação de mais de R\$ 23 milhões junto à FINEP, CAPES e FAPESB. Esses recursos foram direcionados à modernização da infraestrutura de pesquisa por meio da política de Laboratórios Multiusuários, que organizou o uso compartilhado de equipamentos de alto custo e ampliou a integração entre os grupos de pesquisa.

Nossa atuação também se estendeu para além dos muros da universidade. No Fórum Nacional de Pró-Reitores de Pesquisa e Pós-Graduação (FOPROP), exercemos os cargos de Coordenador da Regional Nordeste, Vice-Presidente e Presidente. Participamos de instâncias estratégicas como o Conselho Superior da CAPES, o Conselho Deliberativo do CNPq e o Conselho Curador da FAPESB. No Conselho Estadual de Educação da Bahia, contribuímos para a avaliação de cursos e para o processo de credenciamento da UESB. Em âmbito nacional, integramos a comissão de elaboração do Plano Nacional de Pós-Graduação (2025–2029) e o grupo de trabalho dedicado à redução das assimetrias regionais no sistema nacional de pós-graduação.

Toda essa trajetória foi construída com a convicção de que a universidade pública é um patrimônio da sociedade brasileira e que o investimento em ciência e educação é fundamental para a redução das desigualdades. Mais do que uma jornada individual, essa caminhada expressa um processo coletivo de construção institucional, do qual tivemos o privilégio de participar ao lado de professores, estudantes, técnicos e gestores que, ao longo dos anos, dedicaram-se a fortalecer a UESB.

É nesse contexto que apresentamos nossa candidatura à Reitoria da UESB para o período 2026-2030, ao lado da Professora Francislene Cerqueira de Jesus. Atendendo a um movimento inédito da comunidade universitária, que reuniu 534 assinaturas em um

manifesto público solicitando que nosso nome fosse colocado à disposição, apresentamos-nos movidos pelo sentimento de pertencimento e compromisso. Guiados pelo lema "Cuidar para Transformar", propomos cuidar da universidade como instituição estratégica e, sobretudo, das pessoas que a constroem diariamente, estudantes, docentes, técnicas e técnicos. Cuidar para ampliar horizontes, fortalecer a autonomia universitária, aprofundar o diálogo com a sociedade e afirmar o papel da UESB na promoção de mais educação, ciência, diversidade e equidade. É a partir desse compromisso coletivo que buscamos continuar fortalecendo a UESB como espaço de formação, produção de conhecimento e transformação social.

Francys Cerqueira: Origem e Trajetória

A trajetória acadêmica e profissional apresentada inscreve-se no campo das experiências afrodiáspóricas e do pensamento crítico produzido a partir das contribuições do feminismo negro e dos estudos decoloniais. Trata-se de um percurso formativo e docente desenvolvido no interior da universidade pública brasileira, marcado pelo compromisso com a educação como prática de transformação social e com o enfrentamento das desigualdades estruturais que atravessam a sociedade, especialmente aquelas relacionadas às relações de raça, gênero, classe e território.

A experiência docente inicia-se na educação básica, com atuação em diferentes etapas da escolarização, desde a educação infantil e a educação especial e inclusiva. Essa vivência formativa contribuiu para a construção de uma compreensão crítica sobre os desafios da educação pública brasileira e fortaleceu o compromisso com práticas pedagógicas voltadas à inclusão, à justiça social e à valorização da diversidade.

No ensino superior, a trajetória consolida-se na UESB, instituição na qual atua há quase quinze anos como professora universitária. Nesse período, desenvolve atividades de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo para a formação de estudantes de graduação e para o fortalecimento de perspectivas críticas no campo da educação, das relações raciais e dos estudos afrodiáspóricos.

No âmbito da docência universitária, a atuação tem se caracterizado pela construção de práticas pedagógicas comprometidas com uma educação antirracista, feminista, inclusiva e decolonial. A sala de aula é concebida como espaço de produção coletiva de conhecimento, no qual se articulam experiências acadêmicas, saberes comunitários e

reflexões críticas sobre os processos históricos que estruturam as desigualdades sociais no Brasil.

Na pesquisa, desenvolve e participa de projetos voltados para as temáticas da memória, das relações raciais, da educação e das experiências afrodiaspóricas. Integra o grupo de pesquisa Oju Obírin: Feminismos, Etnicidades e Conhecimentos, espaço coletivo dedicado à produção de estudos que dialogam com o feminismo negro, com as epistemologias africanas e com os saberes produzidos por mulheres negras na diáspora.

A produção acadêmica resultante dessas investigações inclui publicações em artigos científicos, capítulos de livros e outras formas de circulação do conhecimento, contribuindo para o debate sobre educação, memória, feminismos negros e relações raciais no contexto brasileiro e afrodiaspórico.

No campo da extensão universitária, destacam-se ações que buscam aproximar a universidade das comunidades e dos territórios escolares. Entre essas iniciativas, evidencia-se o projeto “Carolina vai às escolas”, que promove atividades formativas e culturais inspiradas na obra de Carolina Maria de Jesus, levando discussões sobre literatura negra, memória social, desigualdades e resistência para escolas e espaços educativos. Essas ações extensionistas reafirmam o papel da universidade pública como espaço de diálogo com a sociedade e de fortalecimento de práticas educativas comprometidas com a transformação social.

Além das atividades acadêmicas, a trajetória também é atravessada pela militância social e pelo diálogo constante com movimentos sociais, especialmente aqueles vinculados às lutas do movimento negro e do feminismo negro. Essa articulação entre universidade e militância fortalece uma atuação acadêmica comprometida com a produção de conhecimentos situados e com a defesa da justiça social, racial e de gênero.

Nesse sentido, a atuação desenvolvida na UESB articula ensino, pesquisa, extensão e compromisso político, compreendendo a universidade como espaço estratégico para a construção de práticas educativas antirracistas, inclusivas e socialmente comprometidas. A trajetória docente evidencia, portanto, um percurso acadêmico orientado pela valorização das epistemologias negras e afrodiaspóricas, pela promoção do diálogo entre

universidade e sociedade e pela defesa da educação pública como instrumento fundamental para a transformação social.

3. A UNIVERSIDADE DO FUTURO

A Universidade sempre desempenhou um papel ambivalente no processo civilizatório: guardiã da tradição, preservando o conhecimento acumulado e formando elites dirigentes, e simultaneamente vanguarda da transformação, produzindo pensamento crítico e inovações científicas que redefiniram os rumos da humanidade. Anísio Teixeira (1964) capturou essa dualidade ao descrever a evolução da instituição desde o "claustro" medieval, isolado dos negócios do mundo, até a complexa "multiversidade" contemporânea, integrada às dinâmicas da indústria, do Estado e da sociedade.

Essa trajetória, contudo, não foi linear nem homogênea. Enquanto Europa e Estados Unidos transformavam a universidade em motor do desenvolvimento científico e tecnológico, na América Latina ela chegou tardiamente e de forma dependente. O Brasil herdou de Portugal uma política deliberada de não implantação de universidades na colônia, obrigando sua elite a estudar em Coimbra e consolidando um modelo de ensino superior baseado em escolas profissionais isoladas, de inspiração napoleônica. Esse descompasso histórico marcou profundamente a função social da universidade latino-americana, que passou a existir mais como reprodutora de conhecimentos estrangeiros do que como produtora autônoma de saber.

Foi contra esse elitismo acadêmico e dependência cultural que irrompeu, em 1918 na Argentina, a Reforma Universitária de Córdoba, marco civilizatório para a América Latina. Os estudantes cordobeses denunciaram a universidade como "refúgio secular dos médiocres" a serviço das oligarquias e convocaram seus "companheiros das Américas" para a luta pela democratização do ensino superior. Suas bandeiras, autonomia universitária, cogestão de professores e estudantes, concursos públicos para docentes, gratuidade do ensino, extensão universitária e compromisso social, representaram ruptura com o modelo elitista e clerical. Mais que reforma administrativa, Córdoba afirmou a função social da universidade como instrumento de democratização e transformação das sociedades latino-americanas.

O movimento cordobês lançou as bases para o que Darcy Ribeiro chamaria de "universidade necessária". Em "O Processo Civilizatório", Darcy distingue dois caminhos para as sociedades: a aceleração evolutiva, pela qual um povo renova autonomamente seu sistema produtivo e instituições, existindo "para si mesmo"; e a atualização histórica, pela

qual povos atrasados são incorporados compulsoriamente a sistemas mais evoluídos, perdendo autonomia e tornando-se dependentes. A América Latina, diagnosticou, vive uma "modernização reflexa" que beneficia apenas as elites e mantém a região como "proletariado externo" dos países centrais. Diante desse quadro, a universidade emerge como instituição estratégica para superação da dependência. A universidade necessária deveria romper com o colonialismo cultural e com a mera reprodução de modelos estrangeiros, formando intelectuais capazes de diagnosticar problemas nacionais e propor soluções originais. Trata-se de uma universidade politizada, que recusa a falácia da neutralidade científica e se coloca a serviço dos interesses da maioria.

No horizonte contemporâneo, o avanço vertiginoso da inteligência artificial recoloca em novos termos o debate sobre a função social da universidade. Dois artigos recentes, publicados com poucos meses de diferença, expressam as tensões fundamentais que atravessam esse debate.

Em novembro de 2025, Luiz Cláudio Costa publicou na Folha de S.Paulo o artigo "A universidade como a conhecemos vai acabar (e isso é uma boa notícia)", apresentando visão otimista e propositiva da transformação universitária impulsionada pela IA. Para Costa, o modelo tradicional – cursos longos, aulas expositivas de 50 minutos, semestres fixos e provas de memorização, está fadado à extinção por absoluta incompatibilidade com a geração nascida na era digital. Em seu lugar, propõe uma "universidade viva e conectada", na qual cada estudante teria um "gêmeo pedagógico" – IA treinada no currículo e nos objetivos das disciplinas, responsável por personalizar o percurso de aprendizagem, identificar lacunas e oferecer feedback constante. O campus físico se transformaria em espaço de "alta fidelidade": estúdios para produção e prototipagem, clínicas para atendimento e projetos, bancas públicas para avaliação por pares e certificação de competências. O professor migraria da função de transmissor de conteúdo para designer de aprendizagem, mentor e curador de qualidade. O currículo tornar-se-ia flexível, baseado em microcredenciais empilháveis e validação de competências, em vez de diplomas anuais e semestres fixos. Costa alerta para riscos de equidade, soberania de dados e governança transparente, mas sua visão permanece centrada na eficiência pedagógica e na adaptação às demandas de um mundo transformado pela tecnologia.

Três meses depois, em fevereiro de 2026, o site Outras Palavras publicou "Universidade em disputa: da reforma de Córdoba às big techs", de Stella Ferreira Gontijo, Anna Luiza Coli e Gabriel Avritzer, pesquisadores da Cátedra Darcy Ribeiro da UFMG, oferecendo

perspectiva radicalmente distinta. Partindo da saudação à cientista Tatiana Sampaio em show de Carnaval, os autores contrastam a visibilidade positiva da ciência pública com a realidade do desfinanciamento sistemático das universidades federais desde 2016. A PEC do Teto de Gastos, os cortes orçamentários e os ataques políticos à universidade como "problema" por seu espírito crítico constituem, para eles, o pano de fundo incontornável de qualquer discussão sobre o futuro da instituição. Resgatando o legado de Córdoba e Darcy Ribeiro, os autores identificam um novo front na histórica luta pela autonomia universitária: o digital. A fragilidade estrutural das universidades, falta de verbas e quadros técnicos, leva à adesão pragmática às plataformas de big techs, que oferecem soluções "gratuitas" ou de baixo custo, mas criam perigosa dependência tecnológica, jurídica e política. As consequências são graves: assimetria contratual com parte vulnerável aceitando condições impostas por megacorporações estrangeiras; governança privada da vida acadêmica, com empresas exercendo funções de regulação antes atribuídas ao Estado; e erosão da autonomia universitária, convertida em dependência das infraestruturas e modelos de negócio das big techs. A solução, para os autores, não é recusar a tecnologia, mas disputar a soberania digital: desenvolver infraestruturas próprias, garantir controle público sobre dados e plataformas, e inscrever essa luta na tradição da universidade comprometida com a cultura e a soberania nacional. A batalha iniciada em Córdoba há mais de um século estende-se agora ao terreno digital, sob risco de nova e mais sutil forma de colonização.

As visões contrastantes de Costa e dos autores de *Outras Palavras* não são excludentes, mas expressam dimensões distintas da mesma realidade complexa. Costa pergunta "como" a universidade deve adaptar-se às novas ferramentas tecnológicas; *Outras Palavras* pergunta "para quem" e "sob controle de quem" essa adaptação deve ocorrer. Uma pergunta diz respeito aos meios; a outra, aos fins e ao poder. A universidade do futuro, qualquer que seja sua configuração tecnológica, não poderá escapar das questões fundamentais que Córdoba e Darcy colocaram no centro do debate latino-americano: a serviço de quem ela existe? Que projeto de nação e civilização ajuda a construir? Sua função social permanece a formação de cidadãos críticos e produção de conhecimento comprometido com a maioria, ou render-se-á à lógica do mercado e à dependência tecnológica?

O movimento de Córdoba ensinou que a universidade não é instituição neutra, mas campo de disputa entre projetos antagônicos de sociedade. Darcy Ribeiro legou a convicção de

que, na periferia do capitalismo, a universidade necessária é aquela que se coloca como instrumento de aceleração evolutiva e superação da dependência. Essa perspectiva exige a decolonização do ser, do saber e das práticas, enfrentando as múltiplas desigualdades que atravessam a vida acadêmica – de gênero, raça, classe, idade e sexualidade. Nesse contexto, a inteligência artificial e as tecnologias digitais não são salvação nem perdição em si mesmas: são ferramentas cujo significado dependerá das relações de poder em que forem inseridas. Seu uso pode tanto aprofundar a dependência e a colonização digital quanto fortalecer a autonomia e a soberania universitária – e é essa última direção que orienta nosso compromisso.

A universidade do futuro, portanto, será aquela que conseguirmos disputar e construir no presente. Seu horizonte civilizatório não está dado, mas em aberto. Cabe a nós, como herdeiros de Córdoba e de Darcy, como críticos de Bolonha e como atentos às armadilhas das big techs, inscrever nesse futuro o compromisso com a universidade pública, autônoma, laica, gratuita e de qualidade, profundamente enraizada nos problemas nacionais e comprometida com a construção de uma sociedade mais justa e soberana. É exatamente nessa direção que aponta o projeto de universidade da chapa Cuida Para Transformar, ao assumir o compromisso de construir cotidianamente essa universidade necessária, articulando tradição crítica e inovação tecnológica com soberania, participação democrática e defesa intransigente do interesse público. A universidade necessária, afinal, não é um destino, mas uma construção permanente – uma utopia concreta que nos move a caminhar.

4. O QUE DEFENDEMOS

A Chapa Cuidar Para Transformar reafirma o seu compromisso inegociável com os fundamentos que orientam a existência e a finalidade da universidade pública no Brasil. Nossa gestão será guiada pelos seguintes princípios:

Autonomia Universitária: Defendemos a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial da UESB, conforme assegurado pelo Art. 207 da Constituição Federal. Lutaremos contra qualquer tentativa de interferência externa que limite nossa capacidade de autodeterminação, seja na realização de concursos, na definição de carreiras ou na execução orçamentária.

Indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão: Assumimos o compromisso de fortalecer a integração entre os três pilares da formação acadêmica. Defendemos que não há ensino de qualidade sem pesquisa que o alimente, nem formação completa sem extensão que a conecte com a sociedade. A universidade se faz no diálogo permanente entre teoria e prática, ciência e realidade social.

Gratuidade do Ensino: Reafirmamos a defesa intransigente da gratuidade do ensino de graduação e pós-graduação stricto sensu como direito social e dever do Estado. A universidade pública deve ser mantida com recursos públicos, acessível a todos e todas, sem qualquer forma de privatização ou cobrança de taxas acadêmicas.

Gestão Democrática e Transparência: Acreditamos que a universidade se constrói coletivamente. Defendemos a ampliação da participação de docentes, estudantes e técnicos nos processos decisórios, com transparência ativa, prestação de contas periódica e canais permanentes de diálogo. A democracia interna é condição para a legitimidade das escolhas institucionais.

Inclusão, Diversidade e Ações Afirmativas: Comprometemo-nos com a promoção da equidade e o enfrentamento às desigualdades estruturais. Defendemos políticas afirmativas que garantam o acesso, a permanência e o sucesso de grupos historicamente excluídos, negros, indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência, população LGBTQIAPN+ e demais minorias sociais e políticas.

Compromisso Social e Regional: A UESB tem raízes no sudoeste da Bahia e vocação para transformar realidades. Defendemos uma universidade pública que dialogue com os

territórios, que escute as demandas das comunidades locais e que oriente sua produção de conhecimento para o enfrentamento dos problemas regionais e nacionais, com justiça social e desenvolvimento sustentável.

Valorização do Servidor Público: Defendemos a valorização de docentes e técnicos como sujeitos centrais da missão universitária. Isso significa garantir condições dignas de trabalho, salários justos, planos de carreira estruturados, formação continuada e um ambiente laboral saudável, ético e livre de assédios.

Defesa da Ciência, da Cultura e da Arte: Posicionamo-nos firmemente contra qualquer forma de negacionismo científico ou cerceamento da liberdade de cátedra. Defendemos o fomento à produção intelectual, artística e cultural como patrimônio imaterial da sociedade e instrumento de emancipação humana.

Sustentabilidade Socioambiental: Comprometemo-nos com a construção de uma universidade ambientalmente responsável, alinhada à Agenda 2030 da ONU, que promova o uso consciente dos recursos naturais, a justiça climática e a formação de cidadãos comprometidos com o futuro do planeta.

5. NOSSOS COMPROMISSOS

A Chapa Cuidar Para Transformar assume, perante a comunidade acadêmica e a sociedade, os seguintes compromissos como pilares de nossa gestão. Eles representam nossa tradução dos princípios em ação, o norte que guiará cada decisão e investimento na UESB:

Compromisso com a Autonomia Universitária: Defendemos e lutaremos pela autonomia universitária em sua plenitude, conforme determina o Art. 207 da Constituição Federal e as normativas do Estado da Bahia. Isso significa trabalhar incansavelmente para que a UESB tenha a prerrogativa de gerir sua vida acadêmica, administrativa e financeira, definindo seus concursos, carreiras, regime de trabalho e a execução de seu orçamento sem ingerências externas arbitrárias, como condição essencial para o cumprimento de sua missão pública.

Compromisso com o Diálogo Permanente e Democrático: Assumimos o compromisso de construir uma gestão de portas abertas, baseada no diálogo permanente e respeitoso com toda a comunidade universitária — estudantes, docentes, técnicos e terceirizados —, com o Governo do Estado e com a sociedade civil organizada. Acreditamos que as melhores decisões são tomadas coletivamente e que o diálogo é a ferramenta fundamental para a construção de uma universidade mais justa, participativa e alinhada às necessidades de todos.

Compromisso com a Ciência como Pilar da Transformação Social: Reafirmamos nosso compromisso inabalável com a ciência, a pesquisa e a inovação como motores do desenvolvimento humano e da transformação social. Defendemos o fomento à investigação científica em todas as áreas do conhecimento, desde as ciências básicas até as aplicadas, por compreendermos que é a ciência que gera os avanços tecnológicos, orienta as políticas públicas, combate o negacionismo, promove a saúde, garante a segurança alimentar e constrói as bases para um futuro mais próspero, justo e sustentável para a sociedade baiana e brasileira.

Compromisso com a Cultura como Direito e Expressão da Vida: Comprometemo-nos a fortalecer a cultura em todas as suas formas de expressão artística, reconhecendo-a como um direito fundamental e um pilar da formação humana. Na UESB, isso se traduzirá no

fomento às artes cênicas, à música, à literatura, à cultura popular e de matriz africana, com a criação de uma agenda cultural permanente e de programas como o Festival Integrado de Arte e Cultura (FIAC) e a Roda de Música Regional, fazendo da universidade um território de efervescência criativa e de diálogo com a riqueza cultural da região.

Compromisso com a Diversidade de Pensamento e a Pluralidade de Ideias: Assumimos a defesa intransigente da diversidade de pensamento e da livre circulação de ideias como alicerces da universidade pública. Comprometemo-nos a garantir um ambiente acadêmico plural, onde todas as correntes de pensamento possam ser livremente debatidas com respeito e rigor acadêmico, e onde a liberdade de cátedra de docentes e a liberdade de aprender dos estudantes sejam direitos inegociáveis.

Compromisso com a Equidade como Ferramenta de Justiça Social: Assumimos o compromisso de colocar a equidade no centro de nossas políticas. Na UESB, isso significa ir além da igualdade formal e garantir tratamento diferenciado a quem historicamente teve menos oportunidades. Comprometemo-nos a assegurar a permanência de estudantes em vulnerabilidade com políticas como as três refeições diárias nos RUs, moradia estudantil, apoio à maternidade e programas de nivelamento acadêmico, para que todos tenham as mesmas condições de acesso, permanência e sucesso na vida universitária.

Compromisso com o Planejamento Estratégico e a Eficiência da Gestão: Comprometemo-nos a fortalecer a cultura do planejamento em todos os níveis da universidade. Isso significa fazer do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) o verdadeiro guia de nossas ações, assegurando que cada decisão orçamentária e cada investimento esteja vinculado a uma meta estratégica. Apoiaremos o planejamento setorial de departamentos e colegiados, fornecendo dados e ferramentas para que cada unidade possa definir suas prioridades e contribuir, de forma coordenada, para o cumprimento da missão institucional da UESB.

Compromisso com a Governança e a Transparência: Assumimos o compromisso de gerir a coisa pública com integridade, eficiência e total transparência. Isso se concretizará na modernização da governança universitária, no fortalecimento dos conselhos superiores e na publicidade de todos os nossos atos. Comprometemo-nos a disponibilizar dados e informações de forma clara e acessível, com a publicação regular do Anuário Estatístico

Institucional e a atualização permanente do Portal da Transparência, para que a comunidade possa acompanhar, fiscalizar e participar da gestão dos recursos públicos.

Compromisso com a Conectividade e a Inserção Global da UESB: Comprometemo-nos a fortalecer os laços da UESB com a sua região, o país e o mundo. Isso significa fazer da universidade um agente ativo do desenvolvimento dos territórios do sudoeste da Bahia, ampliando parcerias com prefeituras, cooperativas e empresas locais. Significa, também, projetar a produção acadêmica da UESB nacional e internacionalmente, com foco na cooperação com o Sul Global, criando pontes para o intercâmbio de saberes, a pesquisa conjunta e a formação de redes que coloquem nossa universidade em diálogo com os grandes desafios contemporâneos.

6. NOSSO PROGRAMA DE GESTÃO

6.1 Ensino de Graduação

Contexto

Os cursos de Graduação da UESB são uma riqueza da Bahia e do Brasil profundo. Apesar dos resultados no ENADE, que atestam a qualidade do trabalho realizado por professoras e professoras em cada um dos 47 cursos da instituição o que faz a diferença na educação no sudoeste baiano, entretanto, esse desempenho positivo nos indicadores convive com desafios estruturais que exigem enfrentamento institucional imediato. Entre eles, destacam-se a baixa procura por dezenas desses cursos, os índices de evasão e retenção — particularmente sensíveis nas licenciaturas e em alguns campi — que se consolidam como um dos principais problemas a serem enfrentados pela universidade.

O diagnóstico produzido nos processos recentes de avaliação institucional, especialmente no **Seminário de Avaliação Institucional da UESB em 2024**, revelou que esses desafios estão associados a um conjunto de fatores acadêmicos, administrativos e estruturais apontados pela própria comunidade universitária. Parte dessas dificuldades relaciona-se a modelos curriculares percebidos como rígidos, extensos e pouco flexíveis, com disciplinas repetitivas e trajetórias formativas que nem sempre dialogam com as demandas contemporâneas da formação profissional e científica. Essa estrutura curricular, somada à necessidade de conciliar estudo e trabalho para muitos estudantes, tem contribuído para o aumento da evasão e para o prolongamento do tempo de conclusão dos cursos.

Outro ponto recorrente nas críticas da comunidade diz respeito à insuficiência de docentes em componentes obrigatórios de diversos cursos. Estudantes relataram atrasos na oferta de disciplinas, impossibilidade de cursar componentes essenciais, sobrecarga do corpo docente existente e dificuldade de ampliação de disciplinas optativas, fatores que impactam diretamente o fluxo acadêmico e a qualidade da formação.

A infraestrutura acadêmica também foi apontada como um fator limitante. A necessidade de modernização de laboratórios, bibliotecas, salas de aula e espaços de prática acadêmica

aparece de forma recorrente nas discussões institucionais. Em alguns casos, a limitação de infraestrutura compromete a integração entre ensino, pesquisa e extensão e dificulta a realização de atividades práticas fundamentais para a formação profissional.

No campo da permanência estudantil, a comunidade destacou limitações importantes no acesso às políticas de assistência estudantil, sobretudo para estudantes ingressantes. O modelo adotado dificulta o acesso imediato aos auxílios institucionais, o que afeta especialmente estudantes em situação de vulnerabilidade social e pode contribuir diretamente para a evasão nos primeiros semestres. Também foram apontados entraves burocráticos nos processos acadêmicos e administrativos, que tornam mais lentos os fluxos institucionais e dificultam o acesso de estudantes às oportunidades oferecidas pela universidade.

Outro desafio identificado refere-se à necessidade de aprimorar a comunicação acadêmica e a transparência nos processos institucionais, incluindo maior clareza nas informações sobre oferta de disciplinas, avaliação acadêmica, tramitação de processos e funcionamento dos fluxos administrativos. A avaliação institucional também destacou a importância de ampliar os mecanismos de participação da comunidade universitária na construção das políticas de graduação e no acompanhamento das decisões acadêmicas.

A gestão acadêmica da graduação enfrenta ainda desafios históricos relacionados à regulação institucional. Parte dos cursos necessita regularizar sua situação junto ao Conselho Estadual de Educação da Bahia, refletindo um passivo administrativo acumulado ao longo de décadas. Além disso, a universidade encontra-se em processo de reorganização de seu fluxo de credenciamento institucional, o que demanda maior coordenação, agilidade e transparência nos trâmites historicamente coordenados pela Pró-Reitoria de Graduação.

Paralelamente a esse diagnóstico, o **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2025–2029)** estabelece diretrizes importantes para o fortalecimento da política de graduação, incluindo a atualização do marco normativo institucional, o aperfeiçoamento dos processos de acompanhamento acadêmico e a criação de programas voltados à qualificação da formação discente. Contudo, a análise das metas previstas para o eixo da graduação indica que parte das ações propostas possui caráter predominantemente normativo e administrativo, ainda demandando maior articulação com os desafios

estruturais identificados pela própria comunidade universitária, especialmente aqueles relacionados à evasão, à permanência estudantil, à inovação pedagógica e às condições concretas de ensino.

Nesse sentido, torna-se fundamental fortalecer o alinhamento entre **diagnóstico institucional e planejamento estratégico**, de modo que as ações previstas para a graduação respondam de forma mais direta aos problemas evidenciados pelos processos de avaliação institucional.

É diante desse cenário — marcado simultaneamente por conquistas acadêmicas relevantes e por gargalos estruturais acumulados — que o programa da Chapa “**Cuidar para Transformar**” propõe uma agenda abrangente de modernização da graduação. O objetivo não é apenas corrigir distorções pontuais, mas promover uma transformação sistêmica da política de ensino, fortalecendo a qualidade da formação e tornando a universidade mais inclusiva, eficaz e conectada às demandas da sociedade.

Para isso, o programa articula um conjunto integrado de ações que respondem diretamente às críticas e demandas apresentadas pela comunidade universitária. Entre elas, destacam-se a regularização institucional dos cursos e o fortalecimento da segurança jurídica da graduação; a criação de instâncias permanentes de articulação entre colegiados e gestão central; a implantação de sistemas de autoavaliação e monitoramento da evasão baseados em evidências; a modernização curricular com maior flexibilidade e interdisciplinaridade; o fortalecimento das licenciaturas e a construção de referenciais institucionais para os bacharelados.

A proposta também contempla medidas estruturantes voltadas à melhoria da gestão acadêmica e das condições de ensino, como o planejamento permanente de concursos docentes para suprir lacunas históricas, a modernização da infraestrutura acadêmica, a ampliação das monitorias e programas de iniciação científica e à docência, a valorização das aulas de campo e das atividades práticas e a otimização do uso dos espaços físicos da universidade.

Paralelamente, serão implementadas medidas para ampliar o acesso e fortalecer a permanência estudantil, incluindo a desburocratização de processos, a criação de mecanismos mais ágeis para ocupação de vagas ociosas, o fortalecimento das políticas de

divulgação dos cursos e a ampliação do diálogo com escolas e territórios de atuação da universidade.

Com essas ações articuladas, buscamos assegurar melhoria nos indicadores de avaliação, para que estes, possibilitem experiências acadêmicas concretas de qualidade para todos os estudantes. Cuidar da graduação significa cuidar das pessoas, das trajetórias formativas e do futuro da universidade — para transformar vidas, fortalecer a educação pública e ampliar o impacto social da UESB.

Ações Programadas

Diante do diagnóstico apresentado e em consonância com nosso compromisso de **Cuidar para Transformar** a realidade da UESB, estruturamos um conjunto abrangente e articulado de ações programadas para o Ensino de Graduação. As propostas que ora apresentamos organizam-se em eixos estratégicos complementares:

Regularização e Segurança Jurídica dos Cursos: Firmar um Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) junto ao Conselho Estadual de Educação para sanar a irregularidade histórica de cursos sem ato normativo, inclusive os pendentes desde a criação da LDB e apontados no último credenciamento da UESB. A proposta estabelece um calendário para a submissão e renovação dos processos, garantindo a validade institucional dos cursos e a segurança jurídica imediata na emissão de diplomas, eliminando passivos administrativos acumulados.

Fortalecimento dos Cursos de Graduação Existentes: Garantir a excelência dos cursos de graduação já oferecidos. O foco será a reestruturação e modernização de todos os aspectos dos cursos, desde a gestão acadêmica (PPC e NDE) até as condições de laboratórios e o quadro de pessoal. Essa ação é fundamental para consolidar a qualidade do ensino e garantir que a UESB ofereça uma formação de ponta, preparando seus alunos para os desafios da carreira.

Criação do Comitê de Gestão da Graduação: Instituir um órgão colegiado de articulação permanente entre as coordenações de curso e a administração central. O foco será a padronização de fluxos acadêmicos, o compartilhamento de boas práticas entre os colegiados e a agilidade na resolução de demandas represadas. Essa instância atuará preventivamente na conformidade dos cursos junto aos órgãos reguladores, garantindo

que a gestão acadêmica seja colaborativa, eficiente e focada na solução imediata de problemas estruturais e pedagógicos.

Eficiência e Celeridade na Câmara de Graduação: Reformular os fluxos de tramitação interna para garantir agilidade nas decisões sobre reformas curriculares, concursos e seleções. A proposta estabelece prazos máximos regimentais para relatorias e deliberações, impedindo que processos vitais fiquem paralisados por anos. O foco é desburocratizar a gestão acadêmica através de um cronograma rigoroso de prioridades, assegurando que as demandas dos departamentos e colegiados recebam resposta imediata para o pleno funcionamento dos cursos.

Sistema Integrado de Autoavaliação: Criar e implementar um sistema institucional de autoavaliação contínua, participativa e orientada por evidências, articulado ao planejamento dos cursos de graduação. A proposta prevê a participação ativa da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e da Assessoria de Planejamento, Desenvolvimento e Avaliação Institucional (APDA), de docentes e estudantes na análise do funcionamento dos cursos e das necessidades de modernização, com definição de metas claras e monitoramento permanente por meio de indicadores de desempenho. Nesse contexto, a preparação para o ENADE será integrada ao Sistema Próprio de Autoavaliação, utilizando os resultados do exame como subsídio para o diagnóstico institucional contínuo. Os dados de desempenho acadêmico alimentarão ciclos periódicos de análise nos Colegiados de Curso e nos Núcleos Docentes Estruturantes (NDE), transformando indicadores externos em instrumentos de gestão acadêmica. Essa integração permitirá identificar lacunas pedagógicas, aperfeiçoar práticas de ensino e orientar ajustes curriculares de forma planejada, garantindo que o desenvolvimento dos cursos seja baseado em evidências e voltado à melhoria contínua da qualidade da formação oferecida.

Análise Estratégica de Evasão e Retenção: Implementar um sistema de monitoramento contínuo e diagnóstico de causas para os índices de evasão e retenção nos cursos de graduação. A proposta consiste em mapear os pontos críticos de estrangulamento curricular e os fatores socioeconômicos que levam ao abandono, permitindo a criação de políticas de acolhimento e reforço pedagógico direcionadas. Com dados precisos, a PROGRAD poderá intervir diretamente nas disciplinas com altos índices de reprovação e ajustar o suporte estudantil para garantir a permanência e a conclusão do curso no tempo regular.

Modernização Curricular com Ênfase na Interdisciplinaridade: Em sintonia com as tendências mais avançadas da educação superior, nossa proposta de flexibilização curricular visa modernizar a estrutura dos cursos da UESB, tornando-a mais dinâmica, integrada e responsiva às transformações da ciência e da sociedade. A ação estrutura-se em duas frentes: a ampliação da oferta de disciplinas optativas comuns a vários cursos, criando um rico ecossistema de conhecimento compartilhado entre os campi; e a institucionalização de trilhas de aprendizagem, que funcionarão como percursos interdisciplinares focados em grandes temas contemporâneos. Essas trilhas permitirão que um estudante de qualquer área, ao cumprir um conjunto de disciplinas de diferentes departamentos, receba uma certificação que evidencie sua formação complementar, preparando-o para os desafios complexos do século XXI, que exigem cada vez mais uma visão integrada e a capacidade de transitar por diferentes campos do saber.

Programa de Inovação Curricular nas Licenciaturas (PICLE): Promover uma revisão curricular ampla, planejada e contínua dos cursos de Licenciatura, alinhando-os às diretrizes da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e do Documento Curricular Referencial da Bahia (DCRB), com foco nas novas demandas da Educação Básica e do século XXI. A implementação ocorrerá por meio de planejamento institucional integrado e ciclos de revisão curricular coordenados, evitando reformas fragmentadas e sucessivas motivadas apenas por mudanças pontuais na legislação. O objetivo é garantir estabilidade pedagógica aos cursos e segurança acadêmica aos estudantes, por meio de ajustes estruturados, construídos coletivamente pelos Colegiados e Núcleos Docentes Estruturantes (NDE). O programa incluirá: Integração Curricular: assegurar a articulação entre as disciplinas de conteúdo específico e as pedagógicas, fortalecendo a formação do professor-pesquisador. Ênfase em Tecnologias Educacionais: inserir a disciplina de Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs) como componente obrigatório e fomentar seu uso prático em todas as áreas do conhecimento, preparando o futuro professor para ambientes híbridos de ensino. Educação Inclusiva e Direitos Humanos: fortalecer o estudo e a prática da educação inclusiva, da diversidade, das relações étnico-raciais e dos Direitos Humanos, capacitando os licenciandos para atuarem em escolas com diferentes realidades sociais e culturais.

Fortalecimento do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) dos Bacharelados: Elaborar o PPI dos cursos de bacharelado como instrumento orientador da formação acadêmica e profissional na universidade, assegurando maior integração entre ensino,

pesquisa e extensão. A proposta busca alinhar os currículos às demandas científicas, tecnológicas e sociais contemporâneas, estimular abordagens interdisciplinares e ampliar oportunidades de práticas acadêmicas e formativas. Com isso, pretende-se qualificar a trajetória dos estudantes e garantir maior coerência pedagógica e identidade formativa entre os cursos de bacharelado da instituição.

Programa Aprender Mais: estruturaremos um programa integrado que articula quatro dimensões fundamentais para a transformação pedagógica. Na *formação docente continuada*, ofertaremos cursos e oficinas em metodologias ativas (aprendizado baseada em projetos, sala de aula invertida, gamificação, design thinking), criaremos comunidades de prática interdisciplinares e estabeleceremos programa de mentoria entre docentes experientes e aqueles em processo de incorporação dessas metodologias. Na *inovação tecnológica com soberania digital*, desenvolveremos laboratório multidisciplinar para criação de recursos educacionais em *software* livre, produzindo materiais interativos, simuladores e repositórios de acesso aberto, além de implantar assistente virtual adaptativo ("gêmeo pedagógico") para personalização de percursos, com transparência algorítmica e auditoria ética permanente. No *programa de equidade digital*, mapearemos estudantes em vulnerabilidade quanto a acesso a dispositivos e conectividade, viabilizando assistência estudantil específica com aquisição de equipamentos, pacotes de dados e ampliação de laboratórios de informática com monitoria presencial. Na *avaliação por competências* e desafios reais, substituiremos progressivamente provas de memorização por portfólios, defesas públicas e resolução de problemas concretos, criando bancas avaliadoras com participação de docentes, profissionais externos e representantes da sociedade civil, além de estabelecer parcerias com setor público, movimentos sociais e empresas para proposição de desafios reais que articulem ensino, pesquisa e extensão.

Modernização e Expansão do Programa de Monitorias: Modernizar e expandir o programa de monitorias, aumentando o número de vagas e aprimorando a formação dos monitores. O objetivo é oferecer um suporte acadêmico de alta qualidade para os alunos, ao mesmo tempo em que os monitores desenvolvem suas habilidades de liderança e aprofundam o conhecimento em suas áreas de estudo. A modernização do programa incluirá a utilização de ferramentas digitais para facilitar a interação e o acompanhamento dos alunos.

Fortalecimento e Expansão de Programas de Formação e Iniciação à Docência:

Fortalecer e expandir os programas de iniciação à docência e de formação acadêmica, como o PIBID, o PET e o PETI/UESB. O objetivo é proporcionar aos estudantes a oportunidade de vivenciar a prática profissional e de se engajar ativamente com a educação básica, promovendo a qualificação e o desenvolvimento de suas carreiras docentes e de pesquisa.

Fortalecimento do Programa Auxílio à Graduação (AuxGrad):

Reformular o programa Auxílio à Graduação (AuxGrad), que deixará de ser um fomento genérico e se tornará um instrumento estratégico para fomentar e institucionalizar a participação de estudantes de graduação no desenvolvimento de projetos de pesquisa e inovação. A nova estrutura do programa estará totalmente alinhada ao Marco Legal da Inovação (Lei nº 13.243/2016) e ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação da Bahia (Lei nº 14.315/2021), o que visa garantir a segurança jurídica aos outorgados e à própria instituição. O fluxo de prestação de contas deverá seguir rigorosamente as instruções da SEFAZ para que os outorgados não fiquem em situação de inadimplência após a entrega da prestação de contas, como ocorre atualmente.

Reformulação do Auxgenpex para Fortalecimento do Núcleo Docente Estruturante

(NDE): Reformular o programa de bolsas Auxgenpex concedidas a coordenadores e secretários de graduação para que as mesmas estejam vinculadas às atividades do Núcleo Docente Estruturante (NDE). O objetivo é que a bolsa deixe de ser um fomento genérico à gestão administrativa e se torne um instrumento estratégico de apoio à qualificação do projeto pedagógico do curso. Essa reformulação dará segurança jurídica ao programa, atrelando-o à principal atividade de responsabilidade técnica e acadêmica do coordenador, que é a condução e a manutenção da qualidade do currículo.

Melhoria das Aulas de Campo e Visitas Técnicas:

Aprimorar as aulas de campo e visitas técnicas como componentes essenciais da formação. Será criado um fundo de apoio para subsidiar a realização dessas atividades, incluindo a liberação de transporte dentro da cidade, garantindo que todos os alunos tenham acesso a experiências práticas de aprendizagem. Além disso, as atividades serão planejadas em parceria com empresas, instituições e comunidades, visando a integração do conhecimento teórico com a prática e a promoção de uma formação mais completa e alinhada às demandas da sociedade.

Política de Apoio às Aulas de Campo: Instituir uma política de custeio e assistência financeira específica para estudantes em atividades de aula de campo e viagens técnico-científicas. O foco é garantir valores de ajuda de custo compatíveis com as necessidades reais de alimentação e deslocamento, assegurando que nenhum discente seja impedido de participar de atividades práticas essenciais por limitações socioeconômicas, consolidando a aula de campo como direito pedagógico acessível a todos

Sistema Integrado de Gestão de Espaço Físico: Implementar uma plataforma centralizada para a alocação inteligente de salas de aula, auditórios e laboratórios, baseada no cruzamento de demandas reais dos cursos. O sistema visa otimizar o uso do patrimônio físico da UESB, eliminando conflitos de horário e espaços ociosos. Através de um mapeamento dinâmico, a ocupação será definida pela especificidade da disciplina e tamanho das turmas, garantindo infraestrutura adequada para cada atividade acadêmica e transparência na distribuição dos recursos entre os departamentos.

Planejamento de Concursos para Docentes: Instituir um cronograma anual de concursos públicos baseado em projeções estatísticas reais de vacância. A proposta utiliza o histórico médio de aposentadorias, óbitos e exonerações para antecipar as carências do quadro efetivo, apresentando ao Governo do Estado um plano de reposição plurianual. O objetivo é eliminar a descontinuidade pedagógica e as constantes faltas de professores que comprometem os semestres letivos, garantindo a estabilidade do corpo docente e a plena execução dos Projetos Pedagógicos de Curso.

Painel Público de Tramitação da PROGRAD: Implementar um sistema de monitoramento online para dar total transparência e publicidade às ações da Pró-Reitoria de Graduação. A plataforma permitirá que coordenadores, docentes e discentes acompanhem, em tempo real, o status e a localização de processos como reformas curriculares, solicitações de concursos e expedição de diplomas. O objetivo é fortalecer o controle social e a prestação de contas, estabelecendo uma cultura de transparência que agiliza os fluxos internos e elimina o represamento burocrático de demandas.

Orçamento Participativo da Graduação: Implementar um modelo de gestão financeira democrática, onde a aplicação dos recursos da PROGRAD seja definida em conjunto com o Comitê de Gestão da Graduação. A proposta descentraliza as decisões orçamentárias, permitindo que as prioridades de investimento, como renovação de acervos e insumos laboratoriais, sejam estabelecidas por quem vivencia a realidade dos cursos. Esse modelo

visa garantir que o orçamento atenda às demandas pedagógicas urgentes e assegure a transparência total na destinação das verbas institucionais.

Construção Participativa do Calendário Acadêmico: Instituir um processo permanente de diálogo com a comunidade universitária para a definição e revisão do calendário acadêmico, envolvendo representação estudantil, docentes, técnicos e colegiados de curso. A proposta busca enfrentar distorções historicamente apontadas pela comunidade, especialmente a discrepância entre os intervalos acadêmicos, com períodos prolongados entre dezembro e março e recessos inferiores a 30 dias no meio do ano. O objetivo é construir, de forma transparente e pactuada, um calendário mais equilibrado e previsível, que respeite as necessidades pedagógicas dos cursos, as condições de trabalho dos servidores e as demandas dos estudantes. Esse processo será orientado por critérios institucionais claros, análise de impactos acadêmicos e consultas periódicas à comunidade, garantindo maior legitimidade e estabilidade na organização do ano letivo.

Novo Modelo de Ingresso para Vagas Ociosas: Criar um modelo específico para preencher as vagas não ocupadas após os processos seletivos do vestibular e do SisU. Este modelo, que funcionará de forma complementar aos dois primeiros, priorizará, inicialmente, alunos de escolas públicas dos três territórios de abrangência da UESB. O ranqueamento desses estudantes será feito com base nas notas do histórico escolar do ensino médio. Caso as vagas não sejam preenchidas, serão chamados alunos dos demais territórios do estado da Bahia.

Caravana das Profissões: Criar um programa de excursão itinerante que percorrerá as cidades dos territórios de atuação da UESB. O objetivo é divulgar os cursos de graduação, as políticas de assistência estudantil e as ações afirmativas, além de realizar inscrições gratuitas nos processos seletivos da universidade, promovendo a inclusão e a democratização do acesso ao ensino superior.

Política de Educação a Distância (UAB) para Graduação: Focada na formação de professores para a educação básica, a política visa expandir a oferta de novos cursos de graduação, fortalecer a infraestrutura e o pessoal dos polos de apoio presencial e fomentar a inovação pedagógica, tudo em alinhamento com as diretrizes da CAPES.

Política de Revalidação de Diplomas de Graduação: Criar e implementar uma política transparente e ágil para a revalidação de diplomas de graduação obtidos no exterior. O processo será pautado por uma comissão técnica e multidisciplinar, que avaliará a

equivalência curricular de forma rigorosa, em conformidade com as leis e regulamentações nacionais. A política prevê a criação de uma plataforma digital para a submissão de documentos e o acompanhamento dos processos, além da oferta de disciplinas complementares ou exames para os casos de insuficiência curricular, garantindo a qualificação e o reconhecimento dos profissionais.

Normatização de Projetos de Ensino e Atividades Extracurriculares: Regular o funcionamento e o registro institucional de Ligas Acadêmicas, Empresas Juniores e demais projetos de ensino, garantindo-lhes amparo jurídico e administrativo. A proposta visa estabelecer critérios claros de criação, acompanhamento e certificação dessas atividades, integrando-as formalmente à vida acadêmica e assegurando que contribuam efetivamente para a formação prática e profissional do estudante sob supervisão docente qualificada.

Criação de Novos Cursos de Graduação: Propor a criação de novos cursos de graduação nos três campi da UESB, de forma estratégica e planejada. A oferta será definida a partir das vocações e potenciais de desenvolvimento de cada território, além de uma análise aprofundada das demandas da sociedade e do mercado de trabalho. O objetivo é garantir que a universidade continue relevante, inovadora e alinhada às necessidades regionais

6.2 Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação

Contexto

A política de pesquisa, pós-graduação e inovação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (Uesb) tem experimentado um ciclo consistente de expansão, qualificação acadêmica e fortalecimento institucional nos últimos anos. Esse processo, coordenado pela Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, tem sido marcado pela ampliação dos investimentos institucionais, pela criação de novos programas de fomento e pela consolidação de um ambiente acadêmico voltado à produção científica, à formação avançada de recursos humanos e à geração de inovação com impacto regional.

Um dos elementos centrais desse movimento é o crescimento da execução orçamentária de recursos próprios destinados à pesquisa e à pós-graduação, o que permitiu à Universidade estruturar políticas internas de financiamento. Nesse contexto, foram

criados programas estratégicos como o AuxPPG, voltado ao apoio direto aos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu; o AuxPPI, destinado ao financiamento de projetos de pesquisa e inovação; e o AuxPQInfra, direcionado ao fortalecimento da infraestrutura científica e tecnológica da instituição. *Os programas AuxPPG e AuxPPI também representam um marco na gestão universitária por constituírem os primeiros termos de outorga internos da Uesb*, mecanismo que descentraliza recursos diretamente para pesquisadores e programas, ampliando a eficiência e a agilidade na execução das atividades científicas.

Esse processo foi acompanhado por expressiva captação de recursos externos, que ultrapassa dezenas de milhões de reais junto a agências como Capes, CNPq, Finep e Fapesb, destinados à infraestrutura de pesquisa, equipamentos laboratoriais e fortalecimento dos programas de pós-graduação.

A política institucional também ampliou as oportunidades de formação acadêmica e internacionalização, incluindo bolsas de doutorado sanduíche no exterior e bolsas de pós-doutorado financiadas com recursos próprios da Universidade, fortalecendo a qualificação da produção científica e a inserção internacional da instituição.

No campo da formação científica, destaca-se ainda o crescimento das ações de iniciação científica, ampliando o número de estudantes envolvidos em atividades de pesquisa e fortalecendo a formação acadêmica desde a graduação.

Outro avanço importante foi a implementação da primeira política institucional de equidade de gênero no edital de Iniciação Científica de 2025, ampliando oportunidades de participação na pesquisa e reforçando o compromisso da Universidade com a democratização do acesso à ciência.

Paralelamente, a PROPPI vem promovendo um processo contínuo de desburocratização e modernização administrativa, com simplificação de fluxos e procedimentos para gestão de projetos, concessão de bolsas e execução de recursos, criando melhores condições para o desenvolvimento das atividades científicas.

No âmbito da pós-graduação stricto sensu, a Universidade também apresenta uma trajetória de expansão e qualificação. Nos últimos anos, foram criados quatro novos cursos de mestrado e oito cursos de doutorado (todos eles na área de formação de

professores), ampliando significativamente a oferta de formação avançada e o número de estudantes matriculados na pós-graduação. Esse crescimento ocorre aliado à melhoria da qualidade acadêmica dos programas: na avaliação da Capes (2021-2024), a instituição apresentou apenas um programa com conceito 3, enquanto os demais alcançam conceitos superiores, incluindo programas com conceitos 4, 5 e até 6, indicador de excelência internacional.

Esse conjunto de ações evidencia a consolidação de uma política institucional que combina investimento próprio, captação de recursos externos, ampliação da formação científica e fortalecimento da infraestrutura de pesquisa, reafirmando o papel estratégico da Uesb na interiorização da ciência, na formação de pesquisadores e na produção de conhecimento comprometido com o desenvolvimento social, científico e tecnológico do interior da Bahia.

No entanto, o mesmo diagnóstico que celebra essas conquistas também revela desafios estruturais que exigem ação imediata e planejada. A pós-graduação na UESB ainda convive com limitações de infraestrutura que comprometem seu pleno desenvolvimento: laboratórios defasados, espaços físicos insuficientes para pesquisa e docência, conectividade instável e burocracia excessiva na aquisição de materiais e equipamentos. A esses gargalos soma-se a sobrecarga docente, decorrente de uma carga horária na graduação que reduz o tempo dedicado à orientação, à pesquisa e à produção científica, limitando a competitividade dos programas em âmbito nacional.

A internacionalização, embora tenha avançado com convênios bilaterais e mobilidade acadêmica, ainda se apresenta como um processo em construção. A baixa colaboração internacional, apenas 13,8% das publicações da UESB contam com parceiros estrangeiros, índice muito aquém da média nacional de 33%, e as barreiras linguísticas persistentes restringem a inserção global da produção científica da Universidade e o acesso dos discentes a redes de pesquisa internacionais.

Outro ponto crítico é a assistência estudantil para a pós-graduação, praticamente inexistente em termos de políticas estruturadas. Diferentemente da graduação, os pós-graduandos não contam com suporte institucional para permanência, como acesso facilitado ao Restaurante Universitário ou auxílios específicos, o que agrava as dificuldades de alunos em situação de vulnerabilidade e compromete a dedicação integral

à pesquisa. A redução da oferta de cursos de especialização (*lato sensu*) ao longo dos últimos anos também fragilizou a conexão da Universidade com as demandas regionais por formação continuada e qualificação profissional.

A pesquisa, pilar da pós-graduação, enfrenta o desafio de articular-se mais efetivamente com a sociedade e o setor produtivo. As críticas da comunidade acadêmica apontam para um distanciamento entre o conhecimento gerado nos programas e sua aplicação prática nas demandas regionais, especialmente nos territórios de identidade onde a UESB está inserida. A inovação, embora prevista no tripé da PROPPI, ainda carece de maior institucionalização, visibilidade e integração com atores externos, como o Hub de Inovação de Vitória da Conquista.

É a partir desse retrato, que evidencia tanto a excelência conquistada quanto os gargalos que precisam ser enfrentados, que o programa "Cuidar para Transformar" propõe uma intervenção estruturante na pós-graduação. Nossa gestão estará comprometida com o fortalecimento dos programas existentes, a criação de novos cursos em áreas estratégicas, a ampliação da internacionalização com foco no Sul Global, o investimento em infraestrutura de pesquisa, a implementação de uma política de assistência estudantil específica para a pós-graduação e a utilização dos documentos de avaliação da CAPES como instrumentos proativos de gestão e autoavaliação contínua.

Ações Programadas

Em sintonia com o diagnóstico apresentado e com o compromisso de cuidar para transformar a realidade da pós-graduação na UESB, estruturamos um conjunto integrado e estratégico de ações programadas, alinhado aos princípios do Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2025-2029. Nossas propostas organizam-se em eixos fundamentais para o fortalecimento e a expansão qualificada da pós-graduação:

- **Programa de Professor Visitante para o Fortalecimento da Pós-Graduação:**
Criar um programa de contratação de professores visitantes com o objetivo de fortalecer e qualificar a pós-graduação da UESB. O programa permitirá a contratação de profissionais com alta expertise para atuar em duas frentes: (I) colaborar com os programas de pós-graduação já existentes, elevando a qualidade do ensino e da pesquisa; e (II) dar suporte técnico-científico a departamentos que

desejam propor novos programas de pós-graduação em áreas estratégicas para a universidade, seguindo as diretrizes e critérios da CAPES. A iniciativa visa dinamizar a produção de conhecimento, aprimorar a formação de alunos e docentes e impulsionar a criação de novas linhas de pesquisa, consolidando a UESB como um polo de excelência.

- **Qualificação Doutoral do Corpo Docente e Criação de Novos Programas de Pós-Graduação:** Propor a criação de Mestrados e Doutorados Interinstitucionais (MINTER/DINTER) em áreas estratégicas para a UESB (Minter e Dinter em ADM, Dinter em Medicina). O objetivo é capacitar docentes com formação compatível com os requisitos da CAPES, para que fortaleçam os grupos de pesquisa e, futuramente, tenham a qualificação e o perfil necessários para propor e criar novos programas de pós-graduação *stricto sensu*.
- **Criação de Novos Programas de Pós-Graduação:** Propor a criação de novos cursos de mestrado (odontologia, administração, jornalismo, ciência da computação, tecnologias digitais na educação, medicina dentre outras) e doutorado (genética e conservação da biodiversidade, ciências ambientais, ciências florestais, educação física, direito dentre outras) em áreas estratégicas a partir de um diagnóstico criterioso que considere as demandas da sociedade e do mercado de trabalho. A viabilidade dos programas será determinada com base no corpo de doutores da instituição com perfil compatível e na rigorosa observância aos critérios da CAPES, em especial aos seus documentos orientadores de APCN (Avaliação de Propostas de Cursos Novos), garantindo a excelência e a solidez da expansão da pós-graduação.
- **Alinhamento com os Objetivos do PNPG vigente:** A política de pós-graduação da UESB buscará, de forma integrada, contribuir com os objetivos centrais do Plano Nacional, como a democratização do acesso, a excelência acadêmica, a inovação e o aumento da relevância social da pesquisa.
- **Fortalecimento e Expansão dos Programas de Bolsas:** Fortalecer os programas de bolsas institucionais de pós-graduação e pós-doutorado da UESB, ampliando a captação de recursos e o número de bolsas ofertadas. O objetivo é garantir um suporte financeiro adequado aos pesquisadores, incentivando a permanência na academia e a produção científica de excelência na universidade.
- **Apoio à Produção e Circulação Científica:** Ampliar a oferta de editais de ajuda de custo para participação em eventos científicos (nacionais e internacionais) e

coleta de dados, garantindo que os pós-graduandos e pós-doutorandos tenham o suporte financeiro necessário para a execução, apresentação e divulgação de suas pesquisas.

- **Política de Assistência e Suporte ao Pós-Graduando:** Implementar uma política de assistência estudantil específica para a pós-graduação, que garanta o suporte necessário para a permanência e o sucesso acadêmico. Isso inclui a garantia de acesso prioritário e facilitado ao Restaurante Universitário (RU), a criação de programas de auxílio-moradia e a garantia de acesso a serviços de saúde física e mental, com atenção especial às demandas emocionais do período de pesquisa.
- **Política de Equidade e Diversidade:** A UESB se compromete a implementar as diretrizes de equidade do PNPG, garantindo a representatividade de grupos minorizados em seus programas. Isso inclui a criação de políticas de acesso, permanência e apoio específico para alunos negros, indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência e outros grupos historicamente sub-representados, promovendo a diversidade e o pluralismo no ambiente acadêmico.
- **Interação com a Educação Básica:** Criar e fortalecer programas de interação entre a pós-graduação e a educação básica. O objetivo é qualificar a formação inicial e continuada dos profissionais da educação, estabelecendo uma ponte sólida que transfira o conhecimento acadêmico para as escolas e contribua para o desenvolvimento educacional da região.
- **Fomento:** Estabelecer uma política de fomento que combine financiamento interno, com editais para projetos e bolsas, e a busca ativa por recursos externos. A política de fomento da UESB priorizará o fortalecimento e a ampliação do Auxílio aos Programas de Pós-Graduação. A captação será direcionada a editais de agências de fomento públicas (CAPES, CNPq, FAPs estaduais) e à prospecção de parcerias com agências e fundos de financiamento estrangeiros, aumentando a capacidade de investimento em pesquisa e inovação.
- **Bolsa para Professores Aposentados Colaboradores na Pós-Graduação:** Propor a criação de uma bolsa de produtividade em pesquisa e/ou extensão para professores aposentados que continuam colaborando com os programas de pós-graduação. O objetivo é reconhecer e valorizar a contribuição desses docentes, incentivando sua permanência ativa em atividades de pesquisa, orientação e docência. A concessão da bolsa estará vinculada à apresentação de um plano de trabalho e à comprovação de produção acadêmica e/ou de extensão, garantindo o

aproveitamento do capital intelectual desses profissionais para fortalecer a excelência dos programas de pós-graduação da UESB.

- **Reformulação do Auxgenpex para Fomento à Autoavaliação e ao Planejamento Estratégico da Pós-Graduação:** Reformular o programa de bolsas Auxgenpex concedidas a coordenadores e secretários de pós-graduação. As bolsas deixarão de ser um fomento genérico e se tornarão um instrumento estratégico para institucionalizar e fomentar a participação ativa dos gestores nos processos de Autoavaliação e Planejamento Estratégico dos programas. Essa reformulação fortalece a segurança jurídica do programa, garantindo que os recursos sejam aplicados em atividades essenciais para a melhoria contínua da qualidade da pós-graduação da UESB.
- **Política para Especializações e Residências Multiprofissionais:** O objetivo é fortalecer a oferta de cursos de especialização (lato sensu) e residências multiprofissionais, que são importantes para a formação continuada e a qualificação de profissionais da região.
- **Fortalecimento das residências:** Expandir o número de vagas e especialidades nas residências multiprofissionais, garantindo que a UESB continue a ser um polo de formação de excelência em saúde.
- **Integração com a Pós-Graduação:** Estabelecer uma política que garanta a integração das especializações e residências com os programas de pesquisa e inovação da universidade.
- **Especializações em EaD (UAB):** Visa fortalecer os cursos de especialização a distância para capacitar gestores e profissionais da educação básica. A proposta é expandir a oferta em áreas estratégicas e carentes, garantindo a qualidade e o rigor acadêmico exigidos pela CAPES.
- **Uso da Ficha de Avaliação e do Plano Estratégico da CAPES como Instrumento de Gestão:** A gestão dos programas de pós-graduação será pautada na Autoavaliação contínua e no planejamento estratégico, utilizando a Ficha de Avaliação da CAPES e seus demais documentos orientadores, como o Plano Estratégico, como principais ferramentas. Esse planejamento visa solucionar os gargalos que impedem a consolidação dos programas e potencializar as suas fortalezas. O objetivo é atuar de forma proativa, partindo da análise e qualificação do **Eixo 1 – Programa**, que foca na excelência e inovação dos currículos. Essa abordagem estratégica permite que os desdobramentos desse eixo garantam a

qualidade do **Eixo 2 – Formação**, com foco na produção qualificada e na titulação em tempo hábil, e do **Eixo 3 – Inserção Social**, que avalia o impacto e a contribuição da pesquisa para a sociedade. A utilização desses documentos como instrumentos de planejamento interno, e não apenas de monitoramento externo, assegurará um processo transparente, proativo e voltado para a melhoria constante dos programas.

- **Pesquisa Institucionalizada:** A institucionalização da pesquisa será concretizada por meio da criação da Política de Pesquisa da Uesb. Esse documento estratégico definirá as diretrizes e os objetivos da universidade para a área, com foco em firmar o papel da pesquisa básica e aplicada. A política garantirá o apoio institucional e a infraestrutura necessária para a realização de projetos de alto impacto, fortalecendo a pesquisa como pilar fundamental da instituição.
- **Articular a criação de parque tecnológicos nos territórios de atuação da UESB:** Elaborar um projeto de construção para um parque tecnológico que sirva como um polo de inovação e empreendedorismo para a região. O parque será um espaço de articulação e apoio para a produção da agricultura familiar e das cadeias produtivas, com foco em modelos de negócios baseados no associativismo e cooperativismo. Guiado por princípios de economia solidária e popular, o projeto também promoverá a economia circular, transformando resíduos e subprodutos em novos insumos e soluções tecnológicas. O objetivo é gerar desenvolvimento socioeconômico e tecnológico de forma sustentável para os três territórios de atuação da UESB.
- **Fomento à Pesquisa:** Desenvolver uma política de fomento que combine financiamento interno, com editais para projetos e bolsas, e a busca ativa por recursos externos. A política de fomento da UESB priorizará a manutenção e o aumento de investimentos em programas internos, como o Auxílio à Pesquisa e Inovação (AuxPPI) e o Auxílio à Pesquisa e Pós-Graduação/Infraestrutura (AuxPQ/Infra). Será implementado também um modelo de financiamento para projetos de pesquisa em fluxo contínuo, com cotas departamentais, que ficará disponível entre março e novembro. Além disso, o lançamento dos editais de inovação será anual e os editais do AuxPQ/Infra serão bi-anuais, proporcionando maior previsibilidade. A captação de recursos externos será direcionada a editais de agências de fomento públicas nacionais (CAPES, CNPq, FAPs estaduais) e à

prospecção de parcerias com agências e fundos de financiamento estrangeiros, aumentando a capacidade de investimento em pesquisa e inovação. Para desburocratizar o processo, os projetos poderão ser dispensados de avaliação por pareceristas internos caso apresentem parecer de mérito favorável à aprovação, emitido por agências públicas de fomento (como CAPES, CNPq ou FAPESB), mas que não tenham sido contemplados dentro do limite de recursos da agência externa.

- **Aquisição de Sistema de Gestão e Análise de Métricas Científicas:** Adquirir e implementar um sistema de gestão e análise de métricas científicas, como o SciVal. O objetivo é qualificar, monitorar e avaliar a produção acadêmica da UESB, gerando dados estratégicos que subsidiarão a tomada de decisão. O sistema permitirá identificar tendências de pesquisa, analisar o desempenho dos programas de pós-graduação (fundamental para as avaliações da CAPES), avaliar o impacto da produção científica e mapear oportunidades de colaboração e fomento, tanto nacional quanto internacional.
- **Criação de Bolsas para Inovação Tecnológica:** Criar um programa de bolsas de inovação tecnológica, em conformidade com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação da Bahia (Lei nº 14.315/2021), para incentivar a participação de servidores técnicos e analistas em projetos de desenvolvimento tecnológico, transferência de conhecimento e empreendedorismo, promovendo a cultura de inovação na universidade e valorizando o trabalho desses profissionais.
- **Criação da Bolsa de Curta Duração para Pesquisadores Visitantes:** Instituir uma política de bolsas de curta duração (visitas de 15 a 90 dias) para pesquisadores de destaque, tanto nacionais quanto estrangeiros. Os valores das bolsas serão fixados em patamares compatíveis com os praticados pelo CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) para atrair talentos. O objetivo é fortalecer os programas de Pós-Graduação, promover a troca de conhecimentos, a coorientação e a internacionalização da pesquisa na UESB.
- **Fortalecimento e Expansão dos Programas de Iniciação Científica e Tecnológica:** Implementar uma política de fomento à iniciação científica com cotas por departamento, garantindo uma distribuição mais justa e equânime das bolsas entre todas as unidades acadêmicas. Ampliar a oferta de bolsas e o alcance dos programas de Iniciação Científica (IC) e Iniciação Tecnológica (IT),

garantindo que mais estudantes da graduação possam ter a primeira experiência com a pesquisa. Além disso, fortalecer os programas de Iniciação Científica Júnior (ICJ) e Iniciação Tecnológica Júnior (ITJ), promovendo a interação com a educação básica e estimulando o talento científico em estudantes do ensino médio. O processo de concessão será desburocratizado, priorizando a simplificação da submissão e o uso de plataformas digitais para acelerar a avaliação e a implementação das bolsas, facilitando a participação de estudantes e docentes na pesquisa.

- **Estrutura de Apoio à Pesquisa:** Garantir o funcionamento adequado e a modernização contínua dos comitês de ética em pesquisa, dos Laboratórios Multiusuários de Pesquisa, do biotério e da estação experimental. Essas estruturas são essenciais para a qualidade, a segurança e a conformidade da pesquisa científica. Para fortalecer o parque científico, a gestão priorizará a captação de recursos em editais externos de agências de fomento para aquisição de novos equipamentos e modernização da infraestrutura, garantindo que os pesquisadores tenham acesso a ferramentas de ponta. Garantir que os Laboratórios Multiusuários de Pesquisa tenham servidores efetivos treinados para operar os equipamentos do seu parque científico.
- **Criação do Comitê Permanente de Pesquisadores para a elaboração de Projetos Institucionais:** Instituir um comitê permanente, composto por pesquisadores com histórico comprovado de sucesso em captação de recursos e gestão de grandes projetos. O objetivo primordial deste comitê será a construção e submissão de projetos institucionais estratégicos a agências de fomento nacionais (como CAPES, FAPESB, CNPq e FINEP) e internacionais, buscando recursos significativos para o desenvolvimento e a modernização de programas de Pós-Graduação, laboratórios multiusuários e a infraestrutura de pesquisa da UESB como um todo.
- **Internacionalização da Pesquisa:** Promover a colaboração com instituições estrangeiras para fortalecer a reputação da Uesb, atrair talentos e aumentar o impacto global das pesquisas. Isso será feito por meio de projetos de pesquisa conjuntos, intercâmbio de pesquisadores e participação em redes de pesquisa internacionais.

- **Ecossistema de Inovação:** Desenvolver uma política para a criação de hubs de inovação e incubadoras tecnológicas no campus, facilitando a interação entre pesquisadores, alunos, startups e empresas locais.
- **Parceria Estratégica:** Simplificar a burocracia para parcerias com a iniciativa privada, incentivando contratos de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) que gerem financiamento para a universidade.
- **Gestão de Propriedade Intelectual:** Criar um escritório de inovação ágil para auxiliar professores e alunos no registro de patentes e na proteção da propriedade intelectual, garantindo a gestão eficiente dos resultados das pesquisas, em conformidade com o Marco Legal da Inovação (Lei nº 13.243/2016) e o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação da Bahia (Lei nº 14.315/2021).

6.3 Extensão Universitária e Assuntos Comunitários

Contexto

A extensão universitária na UESB tem se consolidado como um dos pilares fundamentais da relação dialógica entre a Universidade e a sociedade, materializando o compromisso público da instituição com o desenvolvimento regional e a transformação social. Entretanto, o diagnóstico participativo construído no último Seminário de Avaliação Institucional evidencia desafios estruturais que ainda limitam o pleno potencial transformador dessa política e indicam a necessidade de aperfeiçoamento das diretrizes estabelecidas no eixo de Extensão e Assuntos Comunitários do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Entre os principais entraves apontados pela comunidade acadêmica está a persistente desvalorização institucional da extensão em relação ao ensino e à pesquisa. Na cultura acadêmica e, muitas vezes, nos próprios mecanismos de avaliação institucional e docente, a extensão ainda é percebida como atividade secundária ou complementar, o que desestimula o engajamento de professores e estudantes. Essa percepção contribui para a execução fragmentada de projetos extensionistas, frequentemente desenvolvidos de forma isolada e com pouca articulação com os currículos dos cursos e com as linhas de pesquisa, fragilizando o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

O diagnóstico institucional também aponta que, embora o PDI apresente metas importantes de organização e regulamentação da extensão, muitas delas concentram-se em aspectos administrativos e normativos, com menor ênfase em estratégias capazes de ampliar o impacto social das ações extensionistas. A ausência de metas mais claras relacionadas ao fortalecimento de programas estruturantes, à ampliação do financiamento institucional da extensão e à avaliação sistemática de seus resultados sociais contribui para a manutenção de iniciativas dispersas e de curta duração, dificultando a consolidação de agendas extensionistas de longo prazo vinculadas às demandas dos territórios de atuação da universidade.

Outro desafio recorrente refere-se à burocracia excessiva nos processos de gestão da extensão. A demora na tramitação e aprovação de projetos, a complexidade dos editais e a liberação tardia de recursos são frequentemente apontadas como fatores que desestimulam a participação da comunidade acadêmica e comprometem a agilidade necessária às ações extensionistas, sobretudo em contextos que exigem respostas rápidas às demandas sociais. Soma-se a isso a insuficiência de recursos financeiros e de apoio logístico para a execução de projetos, incluindo limitações relacionadas ao transporte institucional, à aquisição de materiais e ao financiamento de bolsas, o que frequentemente obriga docentes e discentes a mobilizarem recursos próprios para viabilizar atividades extensionistas.

A avaliação institucional também evidencia desigualdades na distribuição territorial das ações e dos recursos destinados à extensão. Observa-se uma concentração significativa de iniciativas no campus de Vitória da Conquista, enquanto os campi de Jequié e Itapetinga enfrentam maiores dificuldades estruturais para desenvolver e consolidar programas extensionistas. Essa assimetria compromete a vocação multicampi da UESB e limita sua presença institucional em territórios estratégicos para o desenvolvimento regional.

Outro aspecto destacado pela comunidade refere-se à necessidade de aprofundar os mecanismos de diálogo e escuta ativa com as comunidades externas e com os territórios de identidade nos quais a universidade está inserida. A ausência de processos sistemáticos de construção participativa de agendas extensionistas pode resultar em ações pouco conectadas com as demandas sociais concretas, reduzindo seu potencial de transformação e a construção de vínculos duradouros entre universidade e sociedade.

Nesse contexto, a curricularização da extensão feita tardiamente e sem a discussão adequada torna-se simultaneamente como um dos maiores desafios e como uma importante oportunidade de reconfiguração da política de extensão da UESB. Sua implementação exige uma ampla discussão com a comunidade sobre transformações curriculares, institucionais e culturais profundas, bem como mecanismos de planejamento e acompanhamento que assegurem que esse processo fortaleça, e não fragilize, as condições de permanência estudantil, especialmente para estudantes trabalhadores e matriculados em cursos noturnos.

É a partir desse retrato que o programa da Chapa “**Cuidar para Transformar**” propõe um conjunto de propostas que visa dar uma guinada na Política de Extensão e Assuntos Comunitários da UESB. A proposta busca fortalecer o papel da extensão como dimensão estruturante da vida universitária, ampliar sua integração com o ensino e a pesquisa, qualificar sua presença nos territórios e reafirmar o compromisso público da universidade com a produção de conhecimento socialmente referenciado e com o desenvolvimento regional sustentável.

Ações Programadas

Em sintonia com o diagnóstico apresentado e com o compromisso de cuidar para transformar a relação da UESB com a sociedade, estruturamos um conjunto integrado e inovador de ações programadas que reafirmam a extensão como pilar fundamental da formação acadêmica e da transformação social. Nossas propostas organizam-se em eixos estratégicos complementares:

- **Indissociabilidade com Ensino e Pesquisa:** Fortalecer a extensão como um processo acadêmico que integra o ensino e a pesquisa. Os programas devem ser concebidos para enriquecer a formação dos alunos e gerar conhecimento relevante, promovendo a indissociabilidade das três áreas.
- **Reformulação da Curricularização da Extensão:** A reformulação da curricularização da extensão na Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) busca fortalecer a extensão universitária como dimensão estruturante da formação acadêmica, ampliando a integração entre ensino, pesquisa e extensão e o impacto social das atividades desenvolvidas pela instituição considerando: i) Embora a regulamentação vigente tenha representado um avanço ao adequar a

universidade às diretrizes estabelecidas pelo Conselho Nacional de Educação, por meio da Resolução CNE/CES nº 7/2018, sua implementação institucional ocorreu com atraso superior a um ano e meio em relação às exigências legais; ii) Além disso, esse processo foi conduzido em um contexto de debate institucional ainda limitado, com participação restrita de colegiados de curso e departamentos, o que reduziu as possibilidades de construção coletiva de diretrizes mais amplas para a implementação da política de extensão na graduação; iii) Nesse cenário, o modelo adotado passou a se estruturar, em grande medida, a partir de iniciativas desenvolvidas no âmbito dos próprios cursos de graduação, frequentemente baseadas na validação de atividades extensionistas certificadas. Embora essas iniciativas representem esforços importantes para atender às diretrizes nacionais, sua realização de forma mais isolada pode gerar limitações pedagógicas e operacionais, dificultando a consolidação da extensão como prática formativa efetivamente integrada aos currículos; iv) Diante desse contexto, a UESB promoverá a revisão de sua política de curricularização da extensão por meio de um amplo processo de debate institucional, envolvendo colegiados de curso, departamentos, a Pró-Reitoria de Extensão e outras instâncias acadêmicas; v) O objetivo é avaliar as experiências já desenvolvidas na universidade e construir coletivamente um modelo mais estruturado e adequado à realidade institucional; vi) Essa discussão poderá estimular diferentes formas de inserção da extensão nos currículos, como disciplinas com enfoque extensionista, projetos integradores vinculados aos cursos e a participação dos estudantes em programas e projetos institucionais de extensão. Com isso, a universidade busca consolidar um modelo de curricularização mais integrado, fortalecendo a relação entre universidade e sociedade e ampliando sua contribuição para o desenvolvimento social das regiões onde está inserida.

- **Interface de Extensão na Pós-Graduação:** Criar um modelo que formalize a conexão entre os programas de pós-graduação e a comunidade. O objetivo é que a pesquisa de mestrado e doutorado, quando pertinentes, se volte para o desenvolvimento de soluções aplicadas a problemas sociais e regionais, promovendo a transferência de tecnologia e conhecimento de forma direta e mensurável.
- **Fortalecimento do Programa AuxExtensão para Inovação e Transferência de Conhecimento:** Reformular o programa Auxílio à Extensão (AuxExtensão), que

deixará de ser um fomento genérico e se tornará um instrumento estratégico para a disseminação e aplicação prática dos resultados de projetos de pesquisa da UESB. A nova estrutura do programa estará totalmente alinhada ao Marco Legal da Inovação (Lei nº 13.243/2016) e ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação da Bahia (Lei nº 14.315/2021), o que visa garantir a segurança jurídica aos outorgados e à própria instituição.

- **Programa Uesb nos Territórios:** Criar um programa de mobilidade com uma carreta móvel, que funcionará como um espaço itinerante para ministrar palestras, aulas de campo, oficinas e práticas profissionais. O objetivo é promover a integração da universidade com as comunidades, sobretudo aquelas em áreas de difícil acesso, ampliando a capilaridade da extensão.
- **Fomento à Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade na Extensão:** Instituir uma política de incentivo à criação de programas de extensão que integrem diferentes áreas do conhecimento e campos profissionais, promovendo a articulação entre projetos similares ou complementares atualmente fragmentados em iniciativas isoladas. A proposta visa superar a pulverização de esforços, fomentando a convergência de saberes, das ciências humanas, exatas, biológicas, saúde, agrárias, artes e tecnologias, em torno de problemas sociais complexos que exigem abordagens integradas. Ao agregar projetos afins em programas estruturantes, a universidade potencializará recursos humanos, materiais e financeiros, ampliará a capilaridade e a profundidade das ações extensionistas e qualificará a resposta institucional aos desafios contemporâneos, como saúde coletiva, segurança alimentar, educação inclusiva, desenvolvimento territorial sustentável e enfrentamento das desigualdades, formando profissionais com visão ampliada, capacidade de trabalho em equipe e compromisso com a transformação social.
- **Fortalecimento de Programas Estruturantes de Extensão:** Promover a migração de projetos pontuais e fragmentados para Programas de Extensão institucionalizados, com fomento orçamentário específico que garanta maior previsibilidade financeira, estabilidade de recursos materiais e continuidade das equipes envolvidas. A proposta parte do reconhecimento de que iniciativas já testadas, consolidadas e com comprovada relevância social precisam ser alçadas à condição de programas estruturantes, assegurando-lhes condições adequadas de planejamento, execução e avaliação de longo prazo. Os programas serão co-

criados com as comunidades atendidas, por meio de metodologias participativas que garantam o protagonismo social na definição dos problemas a serem enfrentados e das soluções a serem construídas. O objetivo é superar a lógica do financiamento instável e da descontinuidade administrativa, permitindo que a extensão universitária aborde problemas estruturais dos territórios, como desigualdade, exclusão, vulnerabilidade e degradação ambiental, com a profundidade, a capilaridade e a sustentabilidade necessárias à geração de impacto social duradouro e à produção de conhecimento contextualmente relevante. A institucionalização desses programas fortalecerá também a integração entre ensino, pesquisa e extensão, criando ambientes permanentes de formação discente, produção acadêmica e intervenção social qualificada.

- **Sistema de Avaliação de Impacto da Extensão Universitária:** Implementar ferramentas digitais e metodologias participativas para mensurar, de forma sistemática, o impacto social, econômico, cultural e ambiental das ações de extensão da UESB. O sistema contemplará indicadores mistos (quantitativos e qualitativos), georreferenciamento das ações, estudos longitudinais e a participação ativa das comunidades beneficiadas na avaliação dos resultados. A iniciativa permitirá captar a multidimensionalidade dos efeitos gerados pela interação entre universidade e sociedade, superando a lógica meramente quantitativa de registro de atividades. Os dados serão consolidados em relatórios públicos e acessíveis, que demonstrarão à sociedade o valor real do trabalho da universidade para o desenvolvimento regional, a redução das desigualdades e a melhoria da qualidade de vida da população, subsidiando também o planejamento estratégico e a tomada de decisão com evidências robustas sobre o retorno social dos investimentos públicos.
- **Política de Cuidado e Bem-Estar Animal:** Criar uma política institucional para a gestão de animais comunitários nos campi, que envolva parcerias com clínicas veterinárias, programas de castração e campanhas de conscientização sobre a posse responsável. Essa política visa garantir o bem-estar animal e a segurança da comunidade universitária.
- **Fortalecimento da Edições UESB e da Diretoria de Publicações Digitais:** Aprimorar a gestão da Edições UESB e da Diretoria de Publicações Digitais (Portal de Periódicos), reconhecendo-os como canais estratégicos e indispensáveis para a circulação, a divulgação e a visibilidade da produção

acadêmica, científica, artística e cultural da universidade. A proposta estrutura-se em quatro frentes de atuação integradas: (i) modernização e qualificação editorial, por meio do investimento na atualização da infraestrutura da gráfica e dos sistemas de publicações digitais, na adoção de tecnologias digitais de editoração, na capacitação contínua das equipes técnicas e editoriais e no aprimoramento dos fluxos de produção, assegurando qualidade, rigor acadêmico e excelência na publicação de livros, periódicos e demais obras; (ii) visibilidade nacional e internacional, com a elaboração e implementação de um plano estratégico para a indexação dos periódicos da UESB em bases de dados científicas de alto impacto, como Scopus, Web of Science, SciELO e Redalyc, ampliando o alcance, a credibilidade e o fator de impacto das publicações científicas da universidade no cenário global; (iii) apoio e fomento às publicações, por meio da criação de editais específicos e regulares para subsidiar a publicação de livros e ampliação de recursos do AUXEPP para os periódicos do Portal de Periódicos da UESB, com reconhecida relevância acadêmica, científica e social, incentivando a produção de conteúdo original e de qualidade, valorizando a diversidade de áreas do conhecimento e promovendo a democratização do acesso à produção intelectual, a partir de uma Política de Acesso Aberto; e (iv) ampliação do acesso e difusão das publicações digitais a partir da implementação da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD) e do Repositório Institucional (TCCs e Monografias). Com essas ações, a universidade fortalecerá seu papel como instância produtora e difusora de conhecimento, ampliando sua presença no debate acadêmico nacional e internacional e reafirmando seu compromisso com a comunicação pública da ciência, da arte e da cultura.

- **Cultura:** A política de cultura da UESB terá como foco o fomento e a valorização da produção artística e cultural da comunidade acadêmica, garantindo que os espaços culturais da universidade sejam locais de criação, ensaio e apresentação artística e cultural, dando mais visibilidade às artes na comunidade acadêmica e nas cidades.
- **Instituir como Política da Instituição o Festival Universitário de Cultura e Arte da UESB:** será o principal evento cultural da universidade, passando a ser realizado anualmente em um sistema de rodízio entre os *campi* de Vitória da Conquista, Jequié e Itapetinga. O festival celebrará a produção artística da comunidade acadêmica, incluindo não apenas discentes, mas também docentes,

técnicos e egressos. O evento terá como diretrizes: i) Visibilidade e Democratização: Dará destaque aos talentos internos da universidade em diversas linguagens artísticas; ii) Integração e Diálogo: Promoverá o intercâmbio entre os *campi* e abrirá um espaço para que a comunidade externa interaja com a produção cultural universitária; iii) Valorização da Cultura Local: Incentivará a produção de eventos que dialoguem com a cultura dos territórios de atuação da UESB; iv) Valorização e Intercâmbio Cultural: O festival incentivará ações que reconheçam e valorizem a diversidade cultural presente na comunidade discente da UESB, incluindo os estudantes oriundos de outros países. Serão estimuladas mostras, apresentações, rodas de conversa e atividades formativas que permitam a troca de experiências culturais, ampliando o diálogo entre diferentes tradições, linguagens e modos de vida, contribuindo para a construção de um ambiente universitário plural, inclusivo e aberto à diversidade cultural.

-
- **Circuito Cultural UESB:** Será criado um circuito permanente de atividades culturais nos *campi* da universidade, com programação regular de apresentações artísticas, exposições, mostras audiovisuais, saraus, lançamentos de livros e debates, integrados a projetos de ensino e extensão. O circuito terá como objetivo ampliar o acesso da comunidade acadêmica e da população regional à produção cultural, fortalecendo a presença da universidade como polo de difusão cultural no sudoeste da Bahia.
- **Roda de Música Regional na UESB:** A Roda de Música Regional será um evento de periodicidade mensal, realizado em um dos *campi* da universidade por vez. O evento visa criar um ambiente de confraternização e lazer, além de valorizar os mais tradicionais gêneros musicais brasileiros. A roda de música regional terá as seguintes características: i) Frequência Mensal: Será realizada mensalmente, proporcionando um ponto de encontro e interação para a comunidade; ii) Abertura e Interação: O evento será aberto para que qualquer músico possa se juntar à roda, promovendo a troca de saberes e a colaboração musical; iii) Valorização da Música: A Roda de Música Regional será um espaço para a prática, o estudo e a apreciação dos diversos gêneros musicais regionais do Brasil, promovendo a educação musical da comunidade.

- **UESB Cênica:** A UESB Cênica será um programa de residência artística para grupos de teatro e dança. O objetivo é que esses grupos possam usar o teatro da universidade como um espaço de criação, ensaio e apresentação, dando mais visibilidade às artes cênicas na comunidade acadêmica e na cidade. O programa considerará os artistas dos três *campi*. As diretrizes incluem: i) Ocupação do Teatro da UESB: Lançamento de um edital para selecionar grupos de teatro e dança que possam ocupar o teatro da universidade para ensaios e apresentações; ii) Oficinas e Workshops: Os grupos selecionados deverão oferecer oficinas e workshops para a comunidade universitária e a sociedade, promovendo a formação de novos artistas; iii) Apresentações Gratuitas: O programa garantirá a realização de apresentações gratuitas e com preços populares para a comunidade, democratizando o acesso à cultura.

- **Valorização e Fomento da Cultura Local, de Matriz Africana e Indígena:** A UESB reconhece a importância de fortalecer a sua ligação com a riqueza cultural da região. Para isso, a gestão atuará para: i) Criação de uma Gerência de Cultura: Institucionalizar, dentro da Pró-Reitoria de Extensão, uma gerência dedicada exclusivamente à promoção e ao planejamento das atividades culturais da universidade. A nova estrutura será responsável pela gestão de eventos e programas que celebrem e fomentem a cultura baiana e nordestina; ii) Fomento a Projetos de Matriz Africana e Indígena: Apoiar projetos de pesquisa e extensão que estudem, preservem e difundam as tradições culturais de origem africana e indígena, com editais específicos para ações de conscientização e combate ao racismo e à intolerância religiosa. iii) Agenda Cultural Permanente: Desenvolver uma agenda cultural permanente que integre a cultura com a extensão, o ensino e a pesquisa, e promova o patrimônio cultural e artístico da UESB e da comunidade.

- **Criação do Congresso UESB Itinerante:** Instituir como política institucional um evento acadêmico anual de grande porte, realizado em regime de rodízio entre os campi de Vitória da Conquista, Jequié e Itapetinga, com o objetivo de promover a integração institucional e dar visibilidade às atividades-fim da universidade em toda a sua área de abrangência. O Congresso UESB Itinerante será estruturado a partir de cinco eixos fundamentais: (I) ensino, com rodas de conversa sobre experiências pedagógicas, apresentações de trabalhos de conclusão de curso e

debates sobre inovação curricular; (II) pesquisa, por meio de exposição de pôsteres, apresentações orais de projetos de pesquisa e inovação, e mostras tecnológicas que evidenciem a produção científica da universidade; (III) extensão, com feiras e mostras interativas de projetos que dialogam diretamente com a comunidade, aproximando a produção acadêmica das demandas sociais; (IV) internacionalização, com mesas-redondas, palestras e conferências ministradas por pesquisadores visitantes e representantes de instituições estrangeiras parceiras, ampliando o intercâmbio de saberes e a inserção global da UESB; e (V) gestão, com espaços dedicados à discussão do planejamento institucional, desenvolvimento organizacional, modelos de governança universitária e avaliação de impactos das políticas acadêmicas e administrativas, promovendo o diálogo entre gestores, servidores e comunidade sobre os rumos da universidade. Mais do que um evento, o Congresso Itinerante constitui-se como uma poderosa ferramenta de formação qualificada para discentes e docentes, de intercâmbio de conhecimentos entre os campi, de fortalecimento da identidade multicampi da universidade e de monitoramento participativo dos impactos das ações institucionais, reafirmando seu compromisso com o desenvolvimento regional e com a democratização do acesso à produção acadêmica de qualidade em todos os territórios onde atua.

6.4 Internacionalização

Contexto

A internacionalização na UESB tem se afirmado, nos últimos anos, como um eixo estratégico para o fortalecimento da formação acadêmica, da produção científica e da cooperação universitária. A Universidade mantém atualmente **25 convênios bilaterais com instituições de 12 países**, entre eles Portugal, Argentina, Estados Unidos, Cuba, Moçambique, Colômbia, França e Angola, ampliando as possibilidades de intercâmbio acadêmico, científico e cultural. Programas de mobilidade como o **GCUB e o PILA** têm possibilitado a circulação de estudantes de graduação e pós-graduação, enquanto a UESB também tem recebido discentes estrangeiros provenientes de países como Nigéria, Haiti, Cuba e Angola. Iniciativas voltadas ao acolhimento linguístico e cultural, especialmente no âmbito do ensino do **Português como Língua de Acolhimento**, têm contribuído para a integração desses estudantes à vida acadêmica e social da Universidade.

Apesar desses avanços, o diagnóstico construído coletivamente no **Seminário de Avaliação Institucional** indica que a internacionalização ainda se encontra **em processo de consolidação**, apresentando fragilidades estruturais que limitam sua efetividade como política institucional transversal. A comunidade universitária reconhece a importância estratégica do tema, mas aponta que as ações existentes ainda se caracterizam, em muitos casos, por **iniciativas pontuais e fragmentadas**, sem plena articulação com as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Um dos principais entraves identificados refere-se às **barreiras linguísticas**. A ausência de um programa institucional permanente de formação em línguas estrangeiras reduz a capacidade de inserção internacional da comunidade acadêmica, dificultando tanto a participação em redes de pesquisa e editais internacionais quanto o acesso a programas de mobilidade e publicações científicas em colaboração com parceiros estrangeiros. A própria visibilidade internacional da Universidade é impactada pela **inexistência de um portal institucional multilíngue**, em inglês e espanhol, o que limita a comunicação com instituições estrangeiras e potenciais estudantes internacionais.

Outro aspecto destacado pela avaliação institucional diz respeito à **baixa intensidade da mobilidade acadêmica**. Embora existam programas de intercâmbio, o fluxo de estudantes e docentes ainda é reduzido e concentrado em áreas específicas do conhecimento. A escassez de editais institucionais, a insuficiência de apoio financeiro e a ausência de uma política estruturada de acolhimento restringem o caráter bidirecional da mobilidade e limitam o potencial formativo dessas experiências.

No campo da produção científica, os indicadores também evidenciam desafios importantes. Atualmente, **apenas 13,8% das publicações da UESB contam com colaboração internacional**, percentual significativamente inferior à média nacional, estimada em torno de 33%. Esse dado revela a necessidade de ampliar a inserção da Universidade em **redes internacionais de pesquisa**, fortalecer projetos cooperativos e estimular a participação de docentes e pesquisadores em consórcios científicos globais.

A comunidade acadêmica também apontou obstáculos de natureza administrativa e institucional. A **burocracia e a morosidade na tramitação de convênios**, bem como as dificuldades relacionadas ao reconhecimento e aproveitamento de créditos cursados no exterior, são frequentemente mencionadas como fatores que desestimulam a participação

em programas de mobilidade. A ausência de fluxos administrativos mais ágeis e transparentes fragiliza a atratividade das experiências internacionais para estudantes e docentes.

No plano institucional, a própria **estrutura de apoio à internacionalização ainda é limitada**. A Assessoria de Relações Internacionais (ARINT), embora desempenhe papel fundamental na articulação das iniciativas existentes, opera com **equipe reduzida e recursos institucionais restritos**, o que dificulta a ampliação das ações de cooperação, mobilidade e acolhimento internacional. O próprio PDI reconhece que a política de internacionalização da Universidade ainda se encontra em fase de **estruturação institucional**, com forte ênfase na organização administrativa e na ampliação de convênios, mas com metas ainda incipientes no que se refere ao impacto acadêmico efetivo dessas ações.

Esse diagnóstico revela, portanto, uma **tensão entre os avanços já alcançados e os desafios estruturais que ainda precisam ser enfrentados**. Se, por um lado, a UESB já dispõe de uma base relevante de cooperação internacional e experiências de mobilidade acadêmica, por outro, ainda necessita consolidar uma política institucional mais robusta, capaz de articular internacionalização, formação acadêmica e produção científica de forma integrada.

É a partir desse cenário que o programa “**Cuidar para Transformar**” propõe uma intervenção sistêmica na Política de Internacionalização da Universidade, buscando fortalecer a inserção global da UESB por meio da ampliação das redes internacionais de pesquisa, da promoção da mobilidade acadêmica, do desenvolvimento de competências linguísticas e interculturais e da consolidação de uma política institucional orientada pela cooperação acadêmica solidária, pelo diálogo com o **Sul Global** e pela construção de uma comunidade universitária internacionalmente conectada.

Ações Programadas

Em consonância com o diagnóstico apresentado e com o compromisso de cuidar para transformar a inserção global da UESB, estruturamos um conjunto integrado e estratégico de ações programadas para a internacionalização, fundamentado no conceito de cooperação solidária com o Sul Global, com ênfase em parcerias com países da África

e da América Latina, sem excluir o diálogo com instituições do Norte Global. Nossas propostas organizam-se em eixos complementares:

Estratégias de Mobilidade Acadêmica: A política de internacionalização da UESB será estruturada a partir de estratégias complementares de mobilidade, capazes de ampliar o alcance e a capilaridade das ações internacionais da universidade. Essas estratégias incluem: (I) Mobilidade Física e Intercâmbio Solidário, por meio do estabelecimento e fortalecimento de convênios com universidades do Sul Global — especialmente na América Latina, África e Ásia — promovendo intercâmbios bidirecionais de estudantes de graduação e pós-graduação, docentes e técnicos administrativos. Esses intercâmbios buscarão incentivar o desenvolvimento acadêmico mútuo, a cooperação horizontal e a troca de conhecimentos sobre desafios regionais comuns, como segurança alimentar, saúde pública, desenvolvimento sustentável, justiça social e preservação cultural; (II) Ampliação da Mobilidade Acadêmica Internacional, incentivando a participação da comunidade universitária em intercâmbios acadêmicos, estágios de pesquisa, missões científicas e programas de formação de curta duração em instituições estrangeiras; e (III) Programas de Intercâmbio Virtual e Colaboração Online, com a expansão do uso de plataformas digitais para a oferta compartilhada de disciplinas, a realização de cursos e seminários internacionais, a coorientação de trabalhos de conclusão, dissertações e teses, e o desenvolvimento de projetos de pesquisa em cooperação remota. Essas iniciativas também fortalecerão a estratégia de Internacionalização em Casa (Internationalization at Home), permitindo que um número significativamente maior de estudantes e docentes participe de experiências acadêmicas internacionais, superando barreiras geográficas, linguísticas e financeiras.

Pesquisa e Extensão Internacionalizadas: A internacionalização da UESB será fortalecida por meio da articulação entre pesquisa, extensão e cooperação acadêmica global, estruturada em duas frentes estratégicas: (I) Projetos de Pesquisa Conjunta e Cooperação Científica Internacional, incentivando a criação de redes colaborativas e o desenvolvimento de projetos multicêntricos voltados para temas de interesse comum aos países da América Latina, África e Ásia, como segurança alimentar e nutricional, desenvolvimento sustentável, justiça climática, saúde coletiva, educação inclusiva, preservação do patrimônio cultural e enfrentamento das desigualdades sociais, ampliando a inserção internacional da produção científica da universidade; e (II) Parcerias

Internacionais para a Extensão Universitária, por meio do desenvolvimento de programas e ações extensionistas em colaboração com instituições estrangeiras, que possibilitem levar a experiência acumulada pela UESB em diálogo com comunidades — especialmente nas áreas de agroecologia, economia solidária, saúde comunitária, educação popular, direitos humanos e cultura — para territórios de outros países. Essas iniciativas buscarão promover a troca horizontal de saberes acadêmicos e populares, a coprodução de conhecimentos e a construção de respostas compartilhadas para desafios sociais comuns. A política também incentivará a realização de eventos científicos internacionais, como congressos, simpósios e workshops em formato presencial ou híbrido, ampliando a participação de pesquisadores estrangeiros e fortalecendo a visibilidade internacional da universidade.

Captação de Recursos Externos e Cooperação Institucional: A UESB desenvolverá uma estratégia institucional voltada à captação ativa de recursos em agências de fomento nacionais e internacionais, monitorando e participando de editais, consórcios e parcerias com o objetivo de financiar ações de mobilidade acadêmica, pesquisa cooperativa, eventos científicos e programas de formação internacional. Nesse contexto, será fortalecido o papel da AGESPI, com a ampliação de suas atribuições e a estruturação, no âmbito da assessoria, de um núcleo de apoio à elaboração, submissão e acompanhamento de projetos institucionais estratégicos, incluindo projetos de cooperação científica internacional e iniciativas de captação de recursos em programas multilaterais de financiamento à pesquisa e inovação.

Fortalecimento do Fomento Interno para a Internacionalização: A UESB ampliará de forma sistemática o investimento institucional em ações voltadas à internacionalização da pesquisa e da formação acadêmica, com a criação e expansão de editais próprios destinados ao apoio à mobilidade internacional e à cooperação científica. Entre as iniciativas previstas destacam-se o fortalecimento do apoio à participação de discentes em programas de doutorado sanduíche no exterior, a implantação de editais institucionais de apoio à publicação científica internacional, incluindo auxílio para pagamento de taxas de publicação em periódicos de circulação internacional, a expansão do programa institucional de avaliação de proficiência em língua estrangeira para programas de pós-graduação interessados, e o incentivo à criação de programas de cotutela e dupla titulação,

ampliando a formação internacional dos estudantes e fortalecendo a cooperação científica entre instituições.

Fortalecimento Institucional da Internacionalização: A consolidação da política de internacionalização da UESB será sustentada por um conjunto de ações institucionais integradas: (I) Programas Bilíngues e Capacitação em Idiomas, ampliando a oferta de disciplinas em outros idiomas e promovendo cursos permanentes de línguas para toda a comunidade acadêmica; (II) Acolhimento e Suporte ao Internacional, com estrutura administrativa dedicada para oferecer suporte integral — administrativo, acadêmico e cultural — a estudantes, professores e pesquisadores estrangeiros; (III) Programa Institucional de Professor Visitante Internacional, incentivando a realização de estágios acadêmicos de curta duração por pesquisadores estrangeiros na universidade, fortalecendo redes de pesquisa e ampliando a produção científica conjunta; (IV) Expansão das oportunidades de pós-doutorado no exterior para docentes da UESB, respeitando critérios institucionais de qualificação; e (V) Adesão e articulação ampliada com consórcios e redes internacionais, incluindo o fortalecimento da participação da universidade no chamado Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras (GCUB) e em outras redes de cooperação acadêmica, com especial atenção à cooperação Sul-Sul.

Internacionalização do Currículo e Monitoramento Institucional: A política de internacionalização da UESB também promoverá a integração da perspectiva global nos processos formativos da graduação e da pós-graduação. Entre as ações previstas destacam-se a implantação de disciplinas internacionais compartilhadas (Collaborative Online International Learning – COIL), desenvolvidas em parceria com universidades estrangeiras, a inserção de conteúdos relacionados a interculturalidade, ciência aberta e cooperação internacional nos projetos pedagógicos e a ampliação da participação da universidade em redes acadêmicas globais de ensino, pesquisa e inovação. Paralelamente, será implantado um sistema institucional de monitoramento e avaliação da política de internacionalização, com definição de indicadores relacionados à mobilidade acadêmica, produção científica internacional, projetos cooperativos e participação em redes internacionais, garantindo o acompanhamento permanente e o aprimoramento contínuo das ações.

6.5 Ações Afirmativas, Assistência e Permanência Estudantil

Contexto

A política de Ações Afirmativas, Assistência e Permanência Estudantil da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia constitui um dos pilares fundamentais para a democratização do acesso ao ensino superior público e para a garantia do direito à educação com equidade. Conforme evidenciado no Relatório do Seminário de Avaliação Institucional da UESB (2024), essa política é coordenada pela Pró-Reitoria de Ações Afirmativas, Permanência e Assistência Estudantil (PROAPA), criada em 2022 a partir da ampliação da antiga Assessoria de Ações Afirmativas, conferindo maior institucionalidade e centralidade às ações voltadas à inclusão e à permanência estudantil. A trajetória da universidade nesse campo remonta a 2008, quando a UESB esteve entre as instituições pioneiras na adoção de políticas de reserva de vagas, antecedendo inclusive a Lei Federal de Cotas de 2012, o que evidencia um compromisso histórico com a inclusão social e com a ampliação do acesso ao ensino superior para grupos historicamente excluídos.

Essa política tem como objetivo assegurar não apenas o ingresso, mas sobretudo a permanência qualificada e o êxito acadêmico de estudantes oriundos de escolas públicas, negros, indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência e pessoas trans dentre outras. Para isso, articula instrumentos de acesso e permanência que incluem o sistema de reserva de vagas, processos seletivos específicos, programas de apoio acadêmico e políticas de assistência estudantil, como auxílios financeiros, subsídio alimentar, moradia estudantil e ações de acompanhamento multidisciplinar.

Apesar de sua relevância institucional e dos avanços acumulados ao longo das últimas décadas, o diagnóstico participativo construído pela comunidade universitária durante o Seminário de Avaliação Institucional de 2024 evidenciou desafios estruturais que limitam a efetividade dessa política e impactam diretamente a permanência e o sucesso acadêmico dos estudantes. Entre os principais problemas identificados destacam-se o subfinanciamento crônico dos programas de assistência estudantil, agravado por contingenciamentos orçamentários e pela extinção, em 2016, do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAEST), o que ampliou a dependência de recursos próprios da universidade para manutenção das ações. Somam-se a isso entraves administrativos e

burocráticos que tornam lentos os processos de seleção e habilitação para bolsas e auxílios, além de critérios restritivos que acabam excluindo parte dos estudantes em situação de vulnerabilidade, especialmente no momento do ingresso, contribuindo para o aumento da evasão acadêmica.

O funcionamento do Restaurante Universitário, equipamento essencial para a permanência estudantil, foi outro ponto amplamente criticado pela comunidade acadêmica. Entre os principais problemas apontados estão o custo elevado das refeições para estudantes não contemplados pelos programas de assistência, limitações na qualidade e diversidade do cardápio, longas filas que comprometem o tempo de estudo. Também foi destacada a distinção estabelecida entre estudantes de graduação e de pós-graduação no acesso às refeições subsidiadas, uma vez que pós-graduandos em situação de vulnerabilidade socioeconômica — inclusive aqueles que não possuem bolsa ou renda formal — não são contemplados com o mesmo valor subsidiado garantido a parte dos estudantes da graduação, evidenciando uma lacuna na política institucional de permanência.

O relatório institucional também aponta problemas estruturais de infraestrutura e acessibilidade nos campi, evidenciando limitações para garantir condições adequadas de inclusão para pessoas com deficiência, como elevadores frequentemente inoperantes, rampas inadequadas, ausência de materiais didáticos acessíveis e insuficiência de profissionais capacitados para atendimento especializado. Da mesma forma, foram identificadas fragilidades no atendimento às demandas específicas de determinados grupos, como estudantes indígenas e quilombolas, que enfrentam dificuldades adicionais de adaptação acadêmica e permanência, bem como mães estudantes, especialmente nos cursos noturnos, diante da ausência de serviços como creches em horário ampliado e de mecanismos institucionais de flexibilização acadêmica.

Outro aspecto recorrente nas avaliações refere-se às desigualdades entre os campi, com maior concentração de serviços e equipamentos de assistência em Vitória da Conquista, enquanto Jequié e Itapetinga enfrentam maiores limitações em infraestrutura e oferta de políticas de permanência. Esse cenário aprofunda assimetrias internas e tensiona o princípio de equidade que deve orientar uma universidade multicampi.

No âmbito do planejamento institucional, embora o Plano de Desenvolvimento Institucional 2025–2029 apresente metas voltadas ao fortalecimento da política de ações afirmativas e assistência estudantil, o diagnóstico produzido pela comunidade universitária indica que parte dessas metas permanece concentrada em aspectos administrativos e organizacionais, como a reestruturação de setores e normativas, sem enfrentar de maneira suficientemente robusta os problemas estruturais da permanência estudantil. Observa-se, por exemplo, a ausência de metas quantitativas claras para ampliação do número de bolsas, da cobertura dos programas de assistência ou da expansão da moradia estudantil, o que dificulta avaliar o impacto real das ações previstas.

Além disso, persistem lacunas importantes no planejamento institucional relacionadas à integração entre assistência estudantil, infraestrutura universitária, políticas de acessibilidade, saúde mental e apoio psicossocial, dimensões amplamente apontadas pela comunidade acadêmica como fatores determinantes para a permanência e o sucesso acadêmico dos estudantes. A ausência de uma política estruturada de saúde mental, com suporte psicológico para a graduação e pós-graduação, acessível e contínuo, foi destacada como elemento que contribui para o adoecimento e para a evasão estudantil.

Nesse contexto, torna-se fundamental fortalecer institucionalmente a política de ações afirmativas, assistência e permanência estudantil, ampliando sua capacidade de resposta às demandas da comunidade universitária, consolidando estratégias de financiamento sustentáveis e integrando diferentes dimensões da vida acadêmica em uma política abrangente de permanência. Somente por meio de uma abordagem estrutural, articulada e comprometida com a equidade será possível garantir que a democratização do acesso ao ensino superior se traduza, efetivamente, em condições reais para que todos os estudantes ingressem, permaneçam e concluam sua formação com qualidade

Ações Programadas

Para consolidar a UESB como uma universidade verdadeiramente inclusiva e comprometida com o êxito acadêmico de todos os seus estudantes, a chapa **Cuidar para Transformar** propõe um conjunto integrado e estruturante de ações voltadas à permanência estudantil, à acessibilidade, à qualidade de vida e ao fortalecimento da participação discente. As iniciativas aqui apresentadas partem do diagnóstico construído pela comunidade universitária e articulam-se em torno de quatro dimensões

fundamentais: representação e protagonismo estudantil; infraestrutura para a permanência; saúde, bem-estar e inclusão; e suporte acadêmico e tecnológico, assim estruturadas:

- **Fortalecimento das Entidades Estudantis:** A política de Fortalecimento da Representação e Participação Discente na gestão universitária visa assegurar uma atuação mais ativa e efetiva dos estudantes. Para isso, a Universidade criará um plano de apoio e fomento institucional, oferecendo suporte financeiro e logístico aos Diretórios Acadêmicos dos Cursos, aos Diretórios Centrais dos Estudantes de cada campus, à Associação de Pós-Graduandos e ao Diretório Acadêmico Indígena e Quilombola. O objetivo é fortalecer a capacidade de representação e de atuação dessas entidades, apoiando o desenvolvimento de seus projetos e iniciativas. Além disso, a Universidade garantirá a participação de representantes de graduação e pós-graduação em todos os conselhos superiores, conselhos de campus, departamentos e colegiados, consolidando a voz dos estudantes nos processos decisórios e na formulação de políticas acadêmicas.
- **Revisão e Fortalecimento do Eixo do PDI que versa sobre a Política de Assistência e Permanência Estudantil:** Promover a revisão do eixo de Assistência Estudantil do Plano de Desenvolvimento Institucional, com o objetivo de alinhar suas metas ao diagnóstico produzido pela comunidade universitária no processo de avaliação institucional. A proposta prevê a definição de metas quantitativas de ampliação da cobertura dos programas de assistência, a revisão dos critérios de acesso aos auxílios para reduzir barreiras burocráticas e ampliar a inclusão de estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, bem como a integração das políticas de alimentação, moradia, acessibilidade, saúde mental e apoio acadêmico em uma estratégia institucional de permanência estudantil. A iniciativa deverá também estender essas políticas aos estudantes de pós-graduação em situação de vulnerabilidade, assegurando condições mínimas de dignidade e atendimento às necessidades básicas de todo estudante regularmente matriculado na universidade, fortalecendo, assim, a equidade, o sucesso acadêmico e a redução da evasão
- **Política de Apoio à Participação de Discentes em Pesquisa:** Criar editais de fomento específicos para alunos de graduação e pós-graduação, com o objetivo de financiar a participação em eventos acadêmicos (nacionais e internacionais) e

a coleta de dados para pesquisa. Essa política visa promover a integração dos discentes na comunidade científica, dar visibilidade à produção acadêmica da UESB e assegurar o apoio necessário para a execução de suas pesquisas e trabalhos de conclusão de curso.

- **Funcionamento Diurno Contínuo da Creche/Unidade de Apoio à Primeira Infância:** Funcionamento Diurno Contínuo da Creche/Unidade de Apoio à Primeira Infância: Garantir o funcionamento da Creche ou Unidade de Apoio à Primeira Infância em período diurno, sem interrupção no horário de almoço, para assegurar o suporte contínuo necessário às mães e pais estudantes, professoras e técnicas, promovendo a permanência e o desenvolvimento de suas atividades acadêmicas e profissionais. No caso, haverá contratação de mais funcionários e realização de rodízio entre os mesmos de modo a assegurar que no horário de almoço, qual seja, das 12h às 14h, tenha pelo menos um monitor/auxiliar de sala para permanecer com as crianças em que os pais ainda estejam em horário de trabalho ou atividade escolar. A previsão da não interrupção no horário de almoço abrangerá as crianças matriculadas no turno integral, assim como as crianças matriculadas no turno matutino, necessitando nesse último caso de solicitação expressa e formal do responsável pela criança no ato da matrícula.
- **Construção de um Restaurante Universitário (RU) no Campus II de Jequié:** Construir um novo Restaurante Universitário (RU) no Campus II de Jequié. A obra é uma necessidade urgente para garantir o acesso a uma alimentação de qualidade e com custo acessível para a comunidade acadêmica, especialmente para os estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, fortalecendo a permanência e a equidade no campus.
- **Construção de Fraldários nos Três Campi:** Construir e equipar fraldários em locais estratégicos nos *campi* de Vitória da Conquista, Jequié e Itapetinga. Esta medida é fundamental para garantir a permanência de mães estudantes, professoras e técnicas, promovendo a inclusão e o suporte necessários para conciliar a vida acadêmica e profissional com a maternidade.
- **Residências Universitárias nos Três Campi:** Iniciar de imediato as discussões e a elaboração dos projetos arquitetônicos e de engenharia para a construção de residências universitárias nos campi de Jequié e Itapetinga, bem como dar tramitação, em caráter de urgência, ao processo licitatório para a construção da nova Residência Universitária do Campus de Vitória da Conquista. O objetivo é

assegurar moradia digna e gratuita aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, fortalecendo de forma estruturante a política de permanência da UESB. Essa etapa de planejamento é fundamental para viabilizar a captação de recursos e o início imediato das obras, garantindo condições reais de permanência e êxito acadêmico para todos os estudantes assistidos.

- **Garantir a Oferta de Três Refeições Diárias:** Garantir a oferta de três refeições diárias (café da manhã, almoço e jantar/café da noite) nos Restaurantes Universitários para os estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. O objetivo é assegurar a segurança alimentar e nutricional dos discentes, promovendo melhores condições de saúde, bem-estar e desempenho acadêmico.
- **Acesso Imediato à Assistência Estudantil:** Para assegurar que nenhum estudante em situação de vulnerabilidade socioeconômica fique desassistido, a UESB instituirá uma política de acesso provisório aos programas de assistência estudantil. No ato da matrícula, alunos de graduação e pós-graduação que não sejam bolsistas e estejam inscritos no Cadastro Único (CadÚnico) do Governo Federal terão garantido o acesso imediato ao Restaurante Universitário (RU) e aos demais auxílios estudantis. Esse suporte será mantido até que o estudante possa concorrer aos editais regulares e ter sua situação de vulnerabilidade devidamente analisada pela universidade, assegurando, assim, o acolhimento e a proteção social necessários desde o primeiro dia de vínculo com a instituição.
- **Creches para a Comunidade Acadêmica:** Ampliar e qualificar o atendimento educacional e o acolhimento oferecido pelas creches da UESB, assegurando suporte integral e seguro aos filhos e filhas de discentes, docentes e técnicos. A medida visa garantir que mães e pais possam dedicar-se plenamente às suas atividades acadêmicas e profissionais, eliminando barreiras familiares que dificultam a permanência na universidade e o desenvolvimento na carreira.
- **Universalização do Serviço de Enfermagem:** Garantir o funcionamento e o suporte do Serviço de Enfermagem em todos os campi durante os três turnos de atividades acadêmicas. A proposta visa assegurar a presença contínua de profissionais qualificados para o atendimento de urgências, primeiros socorros e ações de saúde preventiva, atendendo à demanda da comunidade universitária do período noturno e garantindo um ambiente de estudo e trabalho seguro para alunos, professores e servidores em tempo integral.

- **Política de Apoio às Mães Cientistas (Leis nº 13.536/2017 e nº 14.925/2024):** Criar uma política institucional para garantir a aplicação integral das leis que asseguram a participação de mães e gestantes em programas de pós-graduação e de pesquisa. A política incluirá a suspensão e a prorrogação de prazos para a defesa de dissertações e teses, a garantia de bolsas de estudo e a prorrogação de editais e processos seletivos. O objetivo é assegurar que a maternidade não seja um obstáculo para a permanência e o desenvolvimento acadêmico e profissional de discentes e pesquisadoras, promovendo a equidade de gênero e a inclusão na comunidade científica.
- **Política de Combate ao Assédio e à Discriminação:** Instituir uma política institucional abrangente de prevenção e combate a todas as formas de assédio e discriminação no âmbito da UESB, extensiva a toda a comunidade universitária, incluindo discentes, docentes, técnicos e trabalhadores terceirizados. A política contemplará a implantação do Código de Conduta Ética da UESB, fundamentado nos princípios da equidade, transparência, respeito à dignidade humana e não discriminação, destinado a orientar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. Será também implementado um Protocolo de Prevenção e Combate ao Assédio Moral, Sexual e à Discriminação, que estabelecerá canais sigilosos e acessíveis para denúncias, procedimentos de acolhimento às pessoas denunciantes, campanhas educativas permanentes, ações de capacitação, mecanismos ágeis e imparciais de apuração, aplicação de sanções e medidas de reintegração, assegurando a integral conformidade com os princípios do Código de Conduta Ética.
- **Programa de Acolhimento e Assistência à Saúde Integral:** A UESB promoverá a melhoria e ampliação dos serviços de saúde coletiva, com o objetivo de contemplar o público discente e estender o apoio a toda a comunidade acadêmica em suas dimensões física, mental e social. O programa será estruturado a partir de três eixos fundamentais: equipe multiprofissional, parcerias estratégicas e ações preventivas. No primeiro eixo, será disponibilizada uma equipe de apoio composta por psicólogos, assistentes sociais e enfermeiros, visando oferecer suporte emocional e orientação qualificada. No segundo eixo, serão estabelecidos convênios com a rede de serviços do Sistema Único de Saúde (SUS) e com outras instituições de saúde locais, de modo a facilitar o acesso da comunidade acadêmica a consultas, exames e tratamentos. No terceiro eixo, serão realizadas

campanhas de vacinação, palestras sobre saúde mental, workshops de gerenciamento de estresse e rodas de conversa, com o objetivo de promover a qualidade de vida, o bem-estar coletivo e a prevenção de doenças no ambiente universitário.

- **Programa "UESB Com Elas":** Visa garantir dignidade, saúde e bem-estar às mulheres da comunidade universitária por meio da disponibilização gratuita e contínua de absorventes higiênicos em todos os banheiros femininos dos campi de Vitória da Conquista, Jequié e Itapetinga. A ação compreende a instalação de dispensers, a criação de uma logística eficiente de reposição e campanhas educativas sobre saúde menstrual, combatendo a pobreza menstrual e assegurando que nenhuma estudante ou servidora precise interromper suas atividades ou se sentir constrangida por falta de acesso a itens básicos de higiene.
- **Programa de Acessibilidade e Inclusão:** Para assegurar uma política de inclusão e acessibilidade efetiva na UESB, é fundamental estruturar um conjunto integrado de ações que garantam a plena acessibilidade pedagógica, comunicacional e atitudinal para pessoas com deficiência. Nesse sentido, a Universidade deverá ampliar e adequar os espaços de atendimento das equipes técnicas de Atendimento Educacional Especializado (AEE) e fortalecer os Núcleos de Apoio e Inclusão para Pessoas com Deficiência (Naipd), expandindo os serviços de orientação e acompanhamento psicoeducacional. Será também ampliada a oferta de atendimento educacional especializado aos discentes com deficiência e demais público da educação especial. A proposta contempla ainda três eixos estruturantes: o fortalecimento do Núcleo de Acessibilidade e Inclusão para suporte pedagógico e capacitação de docentes e técnicos; a disponibilização de tecnologias assistivas e softwares que auxiliem no aprendizado e na pesquisa; e a implementação de comunicação acessível, com tradução em Libras em eventos institucionais e vídeos de divulgação, garantindo a inclusão de toda a comunidade surda. Complementarmente, será estabelecido um programa permanente de formação e orientação sobre práticas pedagógicas inclusivas e mediação de comportamento para docentes, técnicos e discentes.
- **Programa de Empréstimo de Notebooks:** (Re)implementar programa institucional de empréstimo de notebooks para discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, assegurando o acesso às ferramentas digitais necessárias ao pleno desenvolvimento das atividades acadêmicas. O programa

considerará as especificidades de cada curso, disponibilizando equipamentos com configurações adequadas às demandas pedagógicas, como softwares especializados e capacidade de processamento para pesquisa, extensão e aulas práticas. A iniciativa contemplará: (I) aquisição de equipamentos alinhados às diferentes áreas do conhecimento; (II) sistema de gestão com controle de prazos, renovação mediante desempenho acadêmico e manutenção dos equipamentos; (III) priorização de estudantes assistidos por programas de permanência; e (IV) suporte técnico básico e orientação para uso acadêmico. Com essa ação, a UESB promoverá a inclusão digital, reduzirá desigualdades tecnológicas e fortalecerá as condições de permanência e êxito dos estudantes.

- **Sistema de Apoio Inteligente:** Instituir um sistema integrado de monitoramento e apoio baseado em análise de dados, com o objetivo de identificar precocemente estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica ou acadêmica, possibilitando uma atuação institucional rápida, personalizada e preventiva. A iniciativa consistirá no cruzamento de informações acadêmicas (como frequência, rendimento, trancamentos e reprovações) com indicadores socioeconômicos (cadastro no CadÚnico, participação em programas de assistência, entre outros), permitindo a construção de um mapa de risco individualizado e em tempo real. A partir da ativação de alertas automáticos, a universidade poderá acionar de forma proativa as redes de apoio disponíveis, como a PROAPA, os Núcleos de Apoio e Inclusão, a equipe multiprofissional de saúde e assistência social, bem como os colegiados de curso e tutores acadêmicos. O sistema funcionará como uma ferramenta de gestão da permanência, orientando a tomada de decisão institucional e a alocação mais eficiente dos recursos de assistência estudantil, além de subsidiar políticas de acolhimento, nivelamento pedagógico e acompanhamento psicossocial. Com essa ação, a UESB avançará na direção de uma universidade mais inclusiva, baseada em evidências e comprometida com o êxito acadêmico de todos os seus estudantes, atuando antes que as dificuldades se convertam em evasão ou reprovação.
- **Programa de Mentoria e Nivelamento Acadêmico (PROMNA):** A UESB fortalecerá e ampliará suas estratégias de acolhimento e suporte pedagógico por meio de duas frentes complementares. A primeira consiste no fortalecimento dos programas de mentoria por pares, nos quais alunos veteranos atuam como

facilitadores do processo de adaptação acadêmica e social dos calouros, criando uma rede solidária de acolhimento, orientação e integração à vida universitária. A segunda frente prevê a criação de um sistema de monitoria voltado ao nivelamento dos conhecimentos dos estudantes ingressantes, com foco nas disciplinas que historicamente apresentam os maiores índices de reprovação e retenção. Por meio desse suporte pedagógico adicional, busca-se oferecer condições para que os alunos superem as dificuldades iniciais, consolidem uma base sólida de conhecimentos e construam um percurso acadêmico mais exitoso desde o primeiro semestre. Ambas as ações, integradas, contribuirão para a redução da evasão, a promoção do sucesso acadêmico e o fortalecimento do senso de comunidade e pertencimento no ambiente universitário.

- **Programa Trilhas Acadêmicas:** Instituir o Programa Trilhas Acadêmicas, voltado ao fortalecimento do percurso formativo e à inserção profissional de estudantes assistidos pelas políticas de permanência da UESB. A iniciativa tem como objetivo garantir a integração desses discentes em atividades acadêmicas qualificadas, como projetos de pesquisa, extensão e monitoria, inclusive em caráter voluntário, assegurando que, desde os primeiros semestres, possam vivenciar experiências práticas que enriqueçam sua formação. Ao ampliar o acesso a oportunidades de iniciação científica, práticas extensionistas e suporte pedagógico entre pares, o programa busca fortalecer o currículo dos estudantes, tornando-os mais competitivos para o ingresso no mercado de trabalho, em cursos de especialização e em programas de pós-graduação *stricto sensu*. O Trilhas Acadêmicas representa, assim, um compromisso institucional com a equidade, oferecendo condições concretas para que todos os estudantes, independentemente de sua condição socioeconômica, possam construir trajetórias acadêmicas sólidas e socialmente referenciadas.
- **Programa Cooperação Intermunicipal pela Permanência Estudantil:** Instituir o Programa Cooperação Intermunicipal pela Permanência Estudantil, com o objetivo de estabelecer parcerias estratégicas entre a UESB e as prefeituras dos municípios de abrangência do sistema de seleção de vagas ociosas. A iniciativa visa integrar os governos municipais como agentes ativos na política de assistência estudantil, por meio da contribuição com auxílio-transporte ou auxílio-

moradia para estudantes de suas cidades que ingressarem na Universidade. Essa cooperação fortalece o vínculo dos discentes com suas comunidades de origem, ao mesmo tempo em que amplia as condições de permanência e êxito acadêmico. Como ação complementar e indispensável à efetividade do programa, a UESB atuará junto aos municípios e demais órgãos competentes para propor melhorias no serviço de transporte público urbano que atende os campi, incluindo a ampliação de frota, ajustes nos horários aos turnos acadêmicos e criação de linhas específicas para a comunidade universitária. Com essa medida, a Universidade avança na construção de uma rede de corresponsabilidade institucional e municipal pela democratização do acesso e pela garantia do direito à educação superior.

6.6 Política de Valorização e Formação Humana

Contexto

A política de valorização e formação humana na UESB constitui um eixo estratégico para o desenvolvimento institucional, na medida em que reconhece os servidores docentes e técnico-administrativos como sujeitos centrais na construção e na execução da missão universitária. O fortalecimento da gestão de pessoas é condição indispensável para assegurar a qualidade das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão acadêmica.

Conforme detalhado no **Relatório do Seminário de Avaliação Institucional da UESB (2024)**, essa política é atualmente coordenada pela **Assessoria Especial de Gestão de Pessoas (AGP)**, criada em 2014 e em processo de regulamentação para se transformar em Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, alinhando-se ao modelo organizacional adotado por diversas universidades públicas brasileiras. Sua atuação busca desenvolver ações voltadas à gestão administrativa de pessoal, à capacitação e ao desenvolvimento profissional, bem como à promoção da qualidade de vida no trabalho e do bem-estar institucional.

Entretanto, o diagnóstico construído no processo de avaliação institucional revela que a política de valorização humana ainda enfrenta **desafios estruturais significativos**, que limitam sua efetividade como instrumento de desenvolvimento institucional. As discussões realizadas com a comunidade acadêmica indicam que a gestão de pessoas na universidade ainda se caracteriza por **iniciativas fragmentadas, baixa capacidade de planejamento estratégico e forte dependência de decisões externas**, especialmente do governo estadual.

Um dos principais entraves identificados refere-se à **precarização estrutural das relações de trabalho**, marcada pela utilização recorrente de contratos temporários e terceirizações para suprir necessidades permanentes da instituição. Essa situação gera instabilidade nas equipes, descontinuidade das atividades administrativas e acadêmicas e

sobrecarga para os servidores efetivos, além de comprometer a consolidação de equipes técnicas especializadas e o desenvolvimento institucional de longo prazo.

A avaliação institucional também evidencia **déficit significativo de pessoal**, tanto no corpo técnico-administrativo quanto no docente, o que tem provocado sobrecarga funcional, acúmulo de atribuições e dificuldades operacionais em diversos setores da universidade. Esse cenário é agravado pela forte dependência da universidade em relação à autorização do governo estadual para realização de concursos públicos e ampliação do quadro de servidores, o que reduz a autonomia institucional na gestão de seus recursos humanos.

No plano da valorização profissional, a comunidade universitária aponta a **ausência de um projeto institucional integrado de desenvolvimento de carreira**, com critérios claros e previsíveis de progressão e reconhecimento funcional. A morosidade nos processos administrativos de progressão e promoção, associada à burocracia e à dependência de instâncias externas, gera desmotivação e sensação de estagnação profissional entre servidores docentes e técnico-administrativos.

Outro fator amplamente destacado refere-se à **defasagem salarial e à baixa atratividade de determinadas carreiras**, especialmente entre os servidores técnico-administrativos. Em muitos casos, profissionais altamente qualificados recebem remunerações inferiores às praticadas em outras instituições públicas, o que compromete a retenção de talentos e dificulta a atração de novos quadros para áreas estratégicas da universidade.

No campo da formação continuada, a avaliação institucional aponta fragilidades na política de capacitação, que frequentemente ocorre de forma **pontual, desarticulada e pouco alinhada às necessidades concretas dos setores de trabalho**. A ausência de planejamento sistemático, aliada às dificuldades de liberação institucional para participação em atividades formativas, limita o impacto dessas ações no desenvolvimento profissional dos servidores.

As condições de trabalho também emergem como elemento central no diagnóstico realizado pela comunidade acadêmica. A precariedade de infraestrutura em determinados setores, associada ao déficit de pessoal e à sobrecarga funcional, contribui para a construção de um **ambiente institucional marcado por tensões e processos de adoecimento físico e mental**. Esse cenário evidencia a necessidade de políticas institucionais mais robustas de promoção da saúde ocupacional, prevenção de riscos psicossociais e melhoria da qualidade de vida no trabalho.

Outro aspecto crítico refere-se à **desigualdade na distribuição de recursos e serviços entre os campi da universidade**. A comunidade acadêmica de Jequié e Itapetinga tem apontado a concentração de decisões administrativas e estruturas de apoio em Vitória da Conquista, o que gera percepções de assimetria institucional e limita o acesso equitativo a políticas de capacitação, serviços administrativos e iniciativas de valorização profissional.

Também foram identificadas lacunas importantes na promoção de **políticas institucionais de inclusão, equidade e prevenção ao assédio moral e sexual**. A ausência de estruturas institucionais consolidadas para acolhimento, mediação de conflitos e proteção de direitos evidencia a necessidade de fortalecer mecanismos

institucionais capazes de promover um ambiente de trabalho mais justo, seguro e respeitoso.

No âmbito da gestão institucional, a comunicação interna fragmentada e pouco transparente tem sido apontada como fator adicional de distanciamento entre os servidores e os processos administrativos que impactam diretamente suas trajetórias profissionais. A dificuldade de acesso a informações atualizadas sobre direitos, oportunidades de capacitação, progressões funcionais e políticas institucionais contribui para fragilizar o sentimento de pertencimento e participação na vida universitária.

O próprio **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)** reconhece parte dessas limitações ao estabelecer metas voltadas à criação de códigos institucionais, comissões e instrumentos normativos relacionados à gestão de pessoas. Contudo, observa-se que muitas dessas metas concentram-se na **formalização de estruturas administrativas e regulamentações**, ainda sem indicadores claros de impacto efetivo na valorização profissional, na melhoria das condições de trabalho ou no desenvolvimento de carreira dos servidores.

Esse diagnóstico revela, portanto, que a valorização e a formação humana na UESB constituem **um campo estratégico que ainda demanda maior institucionalização, planejamento e investimento**. Superar esses desafios implica avançar na construção de uma política integrada de gestão de pessoas, capaz de articular valorização profissional, formação continuada, saúde ocupacional, equidade institucional e desenvolvimento de carreira, reconhecendo que a qualidade da universidade está diretamente vinculada às condições de trabalho e ao reconhecimento de sua comunidade acadêmica

Ações Programadas

A chapa **Cuidar para Transformar** reafirma seu compromisso com a valorização de docentes, técnicos e analistas como sujeitos centrais da missão institucional da UESB. Para tanto, propõe um conjunto integrado de ações que articulam reestruturação de carreiras, formação continuada, modernização das relações de trabalho e promoção da saúde e bem-estar no ambiente laboral, considerando:

- **Reafirmação do Papel dos Técnicos e Analistas:** Reafirmar, perante o governo do estado, a importância dos servidores técnico-administrativos e analistas para o desenvolvimento das atividades-fim da universidade. Assegurar que o trabalho desses profissionais é essencial para o suporte do ensino, da pesquisa e da extensão.
- **Reestruturação da Carreira:** Promover, em diálogo permanente com a categoria, o sindicato representativo, o fórum de servidores, o fórum de reitores das universidades estaduais da Bahia e o governo do estado, a reestruturação da

carreira de cargos e salários para técnicos e analistas universitários. A proposta tem como objetivo central assegurar um plano de carreira justo, atrativo e compatível com a complexidade e a responsabilidade das funções efetivamente exercidas, contemplando remuneração adequada, condições dignas de trabalho e perspectivas claras de progressão e desenvolvimento profissional. Com essa medida, busca-se valorizar esses profissionais, promover sua motivação e engajamento, e criar condições efetivas para a retenção de talentos na UESB, reconhecendo o papel estratégico que desempenham no suporte ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão universitária.

- **Criação de Plano de Carreira para Cargos em Extinção:** Instituir um plano de carreira específico e definitivo para os servidores ocupantes de cargos de Auxiliar Técnico Administrativo e de Nível de Apoio, cujas carreiras encontram-se em extinção. O plano terá como objetivo assegurar a valorização desses profissionais por meio de critérios objetivos e transparentes de progressão e promoção, garantindo-lhes o direito ao desenvolvimento funcional pleno e contínuo até o momento de sua aposentadoria. Para tanto, a proposta buscará respaldo legal junto ao governo do estado, por meio de projeto de lei ou instrumento normativo equivalente, que assegure a vigência do plano por todo o percurso laboral desses servidores, conferindo segurança jurídica, dignidade e reconhecimento institucional à trajetória daqueles que dedicaram sua vida profissional à construção e ao funcionamento da UESB.
- **Reestruturação e Negociação da Política de Cargos Comissionados:** Iniciar negociações com o governo estadual para a atualização e adequação do quadro de cargos comissionados da UESB, abrangendo tanto as funções da administração central (como pró-reitores, assessores, gerentes, subgerentes e coordenadores de órgãos suplementares) quanto as da administração setorial (diretores, coordenadores de curso, secretários e coordenações de órgãos complementares). A estrutura atual encontra-se defasada desde 2013, com quantitativo insuficiente e símbolos incompatíveis com a complexidade e a responsabilidade das funções exercidas, o que compromete a eficiência, a agilidade e a qualidade da gestão universitária. A reestruturação proposta visa adequar o número de cargos às reais necessidades institucionais, revisar os símbolos e a remuneração correspondente, e valorizar os servidores que atuam em posições estratégicas, assegurando

condições adequadas para o exercício pleno de suas atribuições e contribuindo para a modernização administrativa e o fortalecimento da governança na UESB.

- **Formação Stricto Sensu para Servidores Técnico-Administrativos:** Fomentar a qualificação dos servidores por meio da criação de programas de mestrado e doutorado interinstitucionais (MINTER/DINTER) em áreas como administração e gestão universitária. Esta iniciativa estratégica visa aprimorar a capacidade técnica e gerencial dos servidores, resultando na melhoria contínua dos serviços e na eficiência da gestão administrativa da universidade.
- **Capacitação Contínua:** Implementar uma política de formação continuada para docentes e técnicos, com foco em novas metodologias de ensino, ferramentas tecnológicas e gestão administrativa.
- **Implementação de Teletrabalho para Funções Administrativas:** Iniciar um diálogo com a comunidade universitária para avaliar a viabilidade de implementar o teletrabalho (*home office*) para funções técnicas e administrativas selecionadas. A proposta é modernizar as relações de trabalho, aumentar a flexibilidade, a produtividade e a qualidade de vida dos servidores, seguindo as melhores práticas de órgãos federais e aproveitando o potencial das ferramentas digitais.
- **Cultura de Bem-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho:** Instituir uma política institucional permanente de promoção da saúde, bem-estar e qualidade de vida no ambiente laboral da UESB, com o objetivo de construir um espaço de trabalho mais flexível, humanizado, acolhedor e saudável para toda a comunidade acadêmica. A política contemplará programas regulares e continuados de cuidado integral voltados a servidores e discentes, abrangendo dimensões físicas, mentais, emocionais e sociais. Como primeira medida estratégica, será encaminhada ao Conselho Universitário (Consu) proposta de resolução para instituir a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) no âmbito da UESB, assegurando sua aprovação, publicação e efetiva implementação em todos os campi. Será também implementado um programa educativo permanente de prevenção e enfrentamento ao assédio moral e sexual, ao racismo, à homofobia e a todas as formas de opressão e discriminação, garantindo a realização de, no mínimo, duas atividades anuais de conscientização, sensibilização e formação em cada campus. O aperfeiçoamento contínuo dessas ações será assegurado por meio da promoção anual de iniciativas integradas voltadas à saúde física e mental dos servidores no ambiente de trabalho, em parceria com o CEUAS, NAIS, SEEMO, NUPPSI,

EPAH, Serviço de Psicologia, Clínicas de Fisioterapia e Odontologia, Ginásio de Esportes, sindicatos das categorias, bem como com os cursos de graduação e pós-graduação da UESB, fortalecendo uma rede colaborativa e multidisciplinar de cuidado e valorização humana na universidade.

- **Sistema de Avaliação 360° para o Desenvolvimento Profissional:** Instituir, no âmbito da política de gestão de pessoas da UESB, um sistema permanente de avaliação de desempenho baseado na metodologia 360 graus, contemplando o feedback de pares, lideranças e, quando couber, dos usuários dos serviços. O sistema terá como objetivo central promover o desenvolvimento profissional contínuo dos servidores docentes e técnico-administrativos, fortalecer a transparência nas relações de trabalho e qualificar o ambiente organizacional, em consonância com os princípios constitucionais da eficiência, impessoalidade e moralidade que regem a administração pública. A proposta será construída de forma participativa, com amplo diálogo com a Assessoria de Gestão de Pessoas (AGP), sindicatos das categorias, associações de docentes e técnicos, bem como com as demais instâncias representativas da comunidade universitária. Será elaborada resolução específica a ser submetida ao Conselho Universitário (Consu), definindo os objetivos, metodologia, periodicidade, critérios objetivos de avaliação, mecanismos de confidencialidade e garantias de imparcialidade, assegurando que o processo tenha caráter prioritariamente formativo e orientado ao aperfeiçoamento profissional. A implementação ocorrerá de forma gradual e experimental, com projetos-piloto em unidades selecionadas, permitindo ajustes e aprimoramentos antes da expansão para toda a universidade. Serão oferecidos programas de capacitação e ambientação para avaliadores e avaliados, com ênfase na cultura do feedback construtivo, ética profissional e corresponsabilidade no desenvolvimento institucional. O sistema será permanentemente monitorado e avaliado, com produção de relatórios periódicos que subsidiarão políticas de capacitação, programas de qualidade de vida no trabalho e ações de valorização dos servidores, contribuindo para a consolidação de uma gestão universitária mais participativa, transparente e comprometida com o desenvolvimento humano e institucional.
- **Programa "UESB Com Elas":** Visa garantir dignidade, saúde e bem-estar às mulheres da comunidade universitária por meio da disponibilização gratuita e contínua de absorventes higiênicos em todos os banheiros femininos dos campi

de Vitória da Conquista, Jequié e Itapetinga. A ação compreende a instalação de dispensers, a criação de uma logística eficiente de reposição e campanhas educativas sobre saúde menstrual, combatendo a pobreza menstrual e assegurando que nenhuma estudante ou servidora precise interromper suas atividades ou se sentir constrangida por falta de acesso a itens básicos de higiene.

6.7 Comunicação e Conectividade Institucional

Contexto

A política de Comunicação e Conectividade da UESB constitui um componente fundamental para o fortalecimento da transparência institucional, da democratização do conhecimento e da integração entre a universidade e a sociedade. Essa política é operacionalizada principalmente pela **Assessoria de Comunicação (ASCOM)**, pelo **Sistema Universitário de Rádio e TV Educativas (SURTE)** e pela **Unidade de Informática (UINFOR)**, que atuam na produção e difusão de informações institucionais, na comunicação pública da ciência e na gestão da infraestrutura tecnológica e dos sistemas digitais da universidade.

Entretanto, o diagnóstico construído a partir do **Seminário de Avaliação Institucional (2024)** e da **Escuta Digital da comunidade universitária** revela a existência de desafios estruturais importantes que limitam a efetividade dessas políticas e comprometem sua capacidade de responder às demandas contemporâneas de comunicação pública e transformação digital nas instituições de ensino superior.

No campo da **comunicação institucional**, a comunidade universitária tem apontado fragilidades relacionadas à centralização das decisões e à baixa capacidade de resposta às demandas provenientes das unidades acadêmicas e dos campi. A ASCOM desempenha papel relevante na produção de conteúdo institucional, porém é frequentemente percebida como operando com **estrutura limitada diante da complexidade das demandas comunicacionais da universidade**, o que dificulta a atualização permanente das plataformas institucionais e a ampliação da visibilidade das atividades acadêmicas desenvolvidas pela UESB.

Entre os problemas recorrentes apontados pela comunidade estão a **desatualização do site institucional**, a baixa integração entre os diferentes canais de comunicação e a

divulgação ainda insuficiente da produção científica, cultural e extensionista da universidade. Além disso, a presença institucional nas mídias locais e regionais é considerada limitada, o que reduz o alcance social das atividades acadêmicas e o potencial de diálogo da universidade com os territórios nos quais está inserida.

No que se refere ao **Sistema Universitário de Rádio e Televisão Educativas (SURTE)**, embora desempenhe papel relevante na difusão de conteúdos educativos e culturais, a avaliação institucional indica desafios relacionados à ampliação do alcance das programações, à incorporação de recursos de acessibilidade e à adaptação dos formatos comunicacionais às novas linguagens digitais e plataformas contemporâneas de comunicação.

No campo da **conectividade e da infraestrutura tecnológica**, as críticas da comunidade universitária evidenciam problemas ainda mais estruturais. Foram apontadas limitações relacionadas à **instabilidade da rede de internet em diferentes setores da universidade**, à **infraestrutura tecnológica insuficiente em alguns campi** e à **obsolescência de parte do parque computacional institucional**. Essas dificuldades impactam diretamente o funcionamento das atividades acadêmicas, administrativas e de pesquisa.

Também foram relatadas fragilidades no funcionamento de alguns **sistemas acadêmicos e administrativos**, incluindo dificuldades operacionais e instabilidades que afetam o cotidiano da gestão universitária e das atividades acadêmicas. A comunidade acadêmica também destaca a necessidade de ampliar a integração da universidade com infraestruturas nacionais de informação científica e tecnológica, de modo a fortalecer o acesso a bases de dados, plataformas de pesquisa e redes de colaboração científica.

Outro ponto recorrente nas discussões da avaliação institucional refere-se à **necessidade de atualização e integração das políticas institucionais de comunicação e transformação digital**. Atualmente, observa-se a ausência de uma política institucional de comunicação plenamente atualizada e articulada com as estratégias de inovação tecnológica, governança digital e ciência aberta.

A avaliação institucional também evidencia **desafios organizacionais e de recursos humanos**, incluindo déficit de profissionais especializados em comunicação e tecnologia

da informação, bem como a necessidade de redefinição de fluxos institucionais e de fortalecimento das equipes responsáveis pela gestão desses sistemas. Além disso, foram apontadas percepções de **assimetria entre os campi**, especialmente no que se refere às condições de conectividade e ao acesso a serviços de suporte tecnológico.

Embora o **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)** reconheça a importância estratégica da comunicação e da conectividade para o fortalecimento da universidade, as metas estabelecidas concentram-se majoritariamente em **indicadores de presença digital e ampliação de canais institucionais**, como crescimento de seguidores em redes sociais e ampliação da produção de conteúdo institucional. A avaliação institucional, entretanto, indica que os desafios estruturais da área demandam **intervenções mais abrangentes**, envolvendo investimentos em infraestrutura tecnológica, modernização dos sistemas institucionais, fortalecimento das equipes técnicas e construção de uma política integrada de comunicação pública da ciência.

Esse quadro evidencia que a comunicação e a conectividade ainda não alcançaram plenamente o status de **infraestruturas estratégicas para o desenvolvimento institucional**, apesar de sua importância crescente no contexto contemporâneo das universidades públicas. A superação desses desafios exige não apenas a ampliação de investimentos em tecnologia e infraestrutura digital, mas também a consolidação de um modelo de gestão mais integrado, descentralizado e orientado para a promoção da visibilidade institucional, da inclusão digital e do fortalecimento do diálogo entre universidade e sociedade

Ações Programadas

A chapa **Cuidar para Transformar** reafirma seu compromisso com a modernização da comunicação institucional, o fortalecimento da transparência e a ampliação da infraestrutura tecnológica como pilares estratégicos para o desenvolvimento da UESB. Para tanto, propõe um conjunto integrado de ações que articulam reestruturação normativa, inovação nos processos comunicacionais, governança digital e segurança da informação, considerando:

- **Reestruturação da Política de Comunicação:** Promover a reestruturação da política de comunicação institucional da UESB por meio da revisão e atualização do marco regulatório que rege a Assessoria de Comunicação (ASCOM), o Sistema Universitário de Rádio e TV (SURTE), a Editora Edições UESB e a Diretoria de Publicações Digitais. A iniciativa visa instituir um novo modelo de governança comunicacional que estabeleça, de forma clara e articulada, as competências, finalidades e limites de atuação de cada unidade, assegurando a distinção entre comunicação social (de interesse público e educativo), comunicação institucional (voltada à divulgação das políticas e ações da universidade) e a comunicação de interesse exclusivo da administração central (agenda da Reitoria e das Pró-Reitorias). A revisão normativa deverá eliminar sobreposições de funções, conflitos de interesse e ambiguidades na gestão dos canais de comunicação, garantindo que o SURTE cumpra efetivamente seu papel como sistema público de rádio e televisão educativa, que a ASCOM atue como instância estratégica de relacionamento com a comunidade interna e externa, e que as publicações acadêmicas e científicas tenham fluxos editoriais autônomos e transparentes, fortalecendo a imagem institucional, a democracia comunicacional e o direito à informação com qualidade e impessoalidade.
- **Nova Estrutura de Comunicação para a Reitoria, Pró-Reitorias e Assessorias:** Criação da Coordenação de Comunicação da Administração Central no âmbito da ASCOM, com o objetivo de demarcar claramente as competências comunicacionais, garantir maior eficiência na divulgação das ações da Reitoria, Pró-Reitorias e Assessorias, e reduzir conflitos de interesse e sobreposições com a comunicação institucional mais ampla e com a comunicação social realizada pelo SURTE. Esta coordenação específica será responsável por planejar, executar e monitorar a comunicação estratégica da administração superior, assegurando que as decisões, o planejamento institucional, a agenda da gestão e as prestações de contas sejam comunicadas de forma transparente, tempestiva e acessível a toda a comunidade acadêmica. Para tanto, serão adotadas as seguintes diretrizes: a) *Agenda de Comunicação Ativa da Reitoria:* a administração central manterá um plano de comunicação proativo, informando a comunidade sobre eventos institucionais, reuniões com órgãos de fomento (CAPES, CNPq, FAPESB), agendas com o Governo do Estado e articulações com lideranças e movimentos sociais, fortalecendo a visibilidade e a legitimidade da gestão universitária. b)

Fortalecimento da Comunicação Interna: os canais de diálogo com alunos, docentes e técnicos serão aprimorados por meio de boletins periódicos, informativos segmentados e plataformas digitais integradas, garantindo que as decisões, os calendários acadêmicos e os eventos da Universidade cheguem de forma clara, equitativa e acessível a todos os campi, construindo senso de pertencimento, participação democrática e uma cultura organizacional baseada na transparência e na informação de qualidade.

- **Comunicação Estratégica com Órgãos Externos:** A Reitoria e as Pró-Reitorias terão um plano de comunicação específico para estabelecer um diálogo proativo e eficaz com os principais órgãos de avaliação e fomento do país, incluindo o Conselho Estadual de Educação (CEE), o Ministério da Educação (MEC), a CAPES, a FINEP, a FAPESB, o CNPq e o INEP. A estratégia também se estenderá a fóruns e entidades científicas, como a Associação Brasileira das Universidades Estaduais e Municipais (ABRUEM), o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (FOPROP), o Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX), o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Graduação (FORGRAD), a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC) e a Academia Brasileira de Ciências (ABC). O objetivo é fortalecer as parcerias institucionais, divulgar os resultados das pesquisas e as políticas acadêmicas da UESB, e assegurar a participação ativa da universidade nos debates nacionais sobre ciência e educação.
- **Estratégia Multicanal e Disseminação Profissional:** Criar um plano de comunicação integrado que utilize de forma profissional as redes sociais (Instagram, Facebook, X), vídeos (YouTube), podcasts e plataformas de texto (Medium, Blog). O objetivo é alcançar diferentes públicos com linguagens específicas, garantindo que as atividades da universidade, como projetos de pesquisa, ações de extensão e eventos, sejam amplamente divulgadas.
- **Implantação da Gestão de Crises:** Instituir a Gestão de Crises Proativa no âmbito da UESB, com o objetivo de estruturar um conjunto integrado de protocolos, instâncias decisórias e ferramentas de comunicação que permitam à Universidade responder de forma rápida, transparente e coordenada a situações sensíveis que possam afetar sua imagem, seu funcionamento ou a confiança da comunidade acadêmica e da sociedade. A iniciativa parte do reconhecimento de que a UESB, por sua natureza multicampi (Vitória da Conquista, Jequié e

Itapetinga) e sua capilaridade social, está sujeita a diferentes cenários de crise — como denúncias de assédio, acidentes em laboratórios, crises políticas, problemas estruturais ou conflitos internos — e que a ausência de protocolos institucionalizados de resposta tem gerado ruídos comunicacionais, desinformação e danos à reputação institucional, conforme apontado no Relatório de Avaliação Institucional.

- **Divulgação da Produção de Conhecimento:** Criar uma frente específica para divulgar a produção científica da UESB, traduzindo a linguagem acadêmica para o público em geral. A ideia é mostrar a relevância dos projetos de pesquisa e extensão e como eles impactam positivamente a sociedade.
- **Programa UESB Transparente:** instituir um Portal Integrado de Governança para consolidar a transparência ativa, a prestação de contas em tempo real e o diálogo direto com a comunidade acadêmica e a sociedade. A plataforma unificada centralizará a gestão universitária em seções interligadas: *Contratos, Convênios e Licitações*, com divulgação integral de todos os processos; *Finanças e Orçamento*, com execução orçamentária detalhada em painéis gráficos acessíveis; *Gestão Acadêmica e Desempenho Institucional*, com indicadores públicos de evasão, ocupação de vagas, ENADE e produção científica; *Dados Abertos*, disponibilizando bases institucionais em formatos processáveis por máquina; e *Participação Social e Diálogo Direto*, integrando a Ouvidoria, criando canais permanentes de comunicação com a gestão, garantindo a publicação prévia das pautas dos Conselhos Superiores, a transmissão ao vivo de suas reuniões, a disponibilização de atas e a realização de audiências públicas semestrais para prestação de contas das metas do PDI e da execução orçamentária, assegurando previsibilidade, participação democrática e o enfrentamento das deficiências de comunicação apontadas nos relatórios institucionais.
- **Implantação da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da UESB (BDTD/UESB):** Desenvolver e disponibilizar plataforma digital integrada ao Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) para reunir, preservar e dar amplo acesso público a todas as teses e dissertações defendidas nos programas de pós-graduação da UESB. A BDTD/UESB garantirá a padronização dos metadados, a interoperabilidade com redes nacionais e

internacionais de ciência e tecnologia, e o aumento da visibilidade e do impacto da produção científica da Universidade, contribuindo para a melhoria dos indicadores de avaliação da pós-graduação junto à CAPES.

- **Implantação do Repositório Institucional da UESB:** Criar e consolidar, sob a coordenação da Diretoria de Publicações Digitais, um repositório institucional de acesso aberto destinado a reunir, preservar e disseminar a produção intelectual da UESB em suas múltiplas dimensões, incluindo artigos científicos, livros e capítulos, trabalhos de conclusão de curso, produções artísticas e culturais, documentos institucionais e acervos históricos. O repositório funcionará como ferramenta de memória institucional, transparência ativa e democratização do conhecimento, alinhado às políticas de acesso aberto e ciência cidadã, além de subsidiar processos de avaliação institucional e planejamento estratégico.
- **Implantação do espaço de funcionamento físico e técnico da UESB FM de Jequié:** Estruturar e ativar as instalações definitivas da rádio educativa UESB FM no campus de Jequié, assegurando condições adequadas de infraestrutura física, aquisição de equipamentos tecnológicos modernos, contratação ou designação de equipe técnica especializada e pleno alinhamento à identidade visual da Universidade. A medida visa ampliar a presença institucional no território do Médio Rio de Contas, fortalecer a comunicação pública com a comunidade regional e criar um espaço de formação prática para estudantes dos cursos de comunicação, música e áreas afins, integrando ensino, pesquisa e extensão por meio da produção de conteúdo educativo, cultural e de divulgação científica.
- **Implantar o Protocolo Institucional de Segurança de Dados e Informações da UESB:** Estabelecer marco normativo e técnico para a proteção dos ativos de informação acadêmicos, administrativos, financeiros, de pesquisa e dados pessoais de toda a comunidade universitária. O protocolo contemplará a classificação da informação quanto ao grau de sigilo e criticidade, a definição de controles de acesso baseados em perfis e privilégios, as diretrizes para armazenamento seguro com rotinas de backup e recuperação, a implementação de camadas de proteção em sistemas e redes, o monitoramento contínuo com ferramentas de auditoria e detecção de incidentes, e a criação de um Comitê de Segurança da Informação como instância de governança e gestão de riscos, assegurando a confidencialidade, integridade e disponibilidade dos dados

institucionais em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e as melhores práticas de segurança cibernética no setor público.

- **Implementar o Programa de Modernização da Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Conectividade da UESB:** Com o objetivo de promover a atualização e expansão do parque computacional, da estrutura de rede e da qualidade dos serviços de internet nos três campi (Vitória da Conquista, Jequié e Itapetinga), dando continuidade ao processo de renovação tecnológica iniciado em 2024 pela Unidade Organizacional de Informática (Uinfor). O programa contemplará a renovação e ampliação do parque computacional com a aquisição gradual de novos equipamentos para laboratórios, setores administrativos e bibliotecas; a modernização da infraestrutura de rede, consolidando o data center hiperconvergente e concluindo a instalação de switches e pontos de acesso; a ampliação da qualidade e velocidade da conectividade, consolidando o link de 10 Gbps em parceria com a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP); a adesão plena à rede Comunidade Acadêmica Federada (CAFe) para acesso simplificado a serviços acadêmicos e bases científicas; a implementação de política de segurança da informação específica para infraestrutura, com gestão de vulnerabilidades e monitoramento contínuo; e o fortalecimento da equipe técnica da Uinfor por meio de capacitação continuada e atuação junto ao governo estadual pela recomposição do quadro de pessoal especializado, assegurando condições tecnológicas adequadas para o desenvolvimento do ensino, pesquisa, extensão e gestão acadêmico-administrativa, em conformidade com as exigências da educação superior contemporânea.

6.8 Gestão, Qualidade, Monitoramento e Avaliação Institucional

Contexto

A Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) consolidou-se ao longo de sua trajetória como uma instituição de referência regional no campo do ensino superior público, com papel estratégico no desenvolvimento científico, educacional e social do interior da Bahia. Nesse processo, a universidade tem buscado fortalecer seus mecanismos de avaliação e planejamento institucional, especialmente por meio da atuação da **Assessoria de Planejamento, Desenvolvimento e Avaliação Institucional**

(APDA) e da **Comissão Própria de Avaliação (CPA)**, instâncias responsáveis pela coordenação dos processos avaliativos e pelo acompanhamento das políticas institucionais.

Apesar desses avanços, o diagnóstico construído a partir da **avaliação institucional e dos processos participativos realizados junto à comunidade universitária** evidencia a existência de desafios estruturais que precisam ser enfrentados no próximo ciclo de planejamento e gestão institucional.

No plano **normativo e administrativo**, observa-se que parte significativa das resoluções e instrumentos regulatórios da universidade encontra-se desatualizada em relação às demandas contemporâneas da gestão universitária. Essa situação tem contribuído para a existência de procedimentos administrativos excessivamente burocratizados, além de gerar dificuldades interpretativas e insegurança jurídica em determinadas áreas da gestão acadêmica e administrativa.

No campo da **governança institucional**, a avaliação institucional aponta para a necessidade de maior integração entre as diferentes instâncias decisórias e administrativas da universidade. Embora a UESB possua uma estrutura colegiada consolidada, ainda são identificadas fragilidades na articulação entre planejamento estratégico, execução administrativa e acompanhamento sistemático das políticas institucionais. Também foram apontadas lacunas relacionadas ao fortalecimento dos mecanismos de controle interno, da gestão estratégica da informação e da institucionalização de práticas de planejamento orientadas por resultados.

No que se refere especificamente aos **processos de avaliação institucional**, a comunidade acadêmica reconhece a importância das iniciativas conduzidas pela CPA e pela APDA, mas destaca que a cultura avaliativa ainda se encontra em processo de consolidação. Em muitos casos, os resultados das avaliações são percebidos como instrumentos predominantemente diagnósticos ou formais, com impacto limitado na formulação de políticas institucionais e na tomada de decisões estratégicas.

Outro desafio importante refere-se à **gestão da informação institucional**. A ausência de sistemas integrados de monitoramento das metas e indicadores do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) dificulta o acompanhamento sistemático da

execução das políticas institucionais e limita a utilização dos dados disponíveis como instrumento de planejamento e gestão. A fragmentação dos sistemas de informação e a dispersão de bases de dados também dificultam a produção de análises comparativas e a consolidação de indicadores estratégicos para a universidade.

A avaliação institucional também aponta dificuldades relacionadas à **organização dos processos administrativos e à gestão de compras e contratos**, frequentemente percebidos pela comunidade universitária como excessivamente centralizados e morosos. Essa situação tem impacto direto no funcionamento das unidades acadêmicas e administrativas dos campi, contribuindo para o distanciamento entre a administração central e as necessidades operacionais das diferentes estruturas institucionais.

No âmbito da **governança colegiada**, os conselhos superiores continuam desempenhando papel central na deliberação das políticas institucionais. Entretanto, a avaliação institucional indica a necessidade de aprimorar seus mecanismos de funcionamento, especialmente no que se refere à ampliação da participação qualificada da comunidade universitária, à organização dos fluxos de tramitação de matérias e à garantia de prazos adequados para análise e debate das propostas submetidas às instâncias colegiadas.

Outro aspecto relevante refere-se às **relações institucionais com o governo estadual**, que exercem influência direta sobre aspectos importantes da gestão universitária, como autorização para concursos públicos, progressões na carreira, regimes de trabalho e políticas de pessoal. A dependência dessas decisões externas, característica das universidades estaduais brasileiras, pode gerar limitações à autonomia universitária prevista constitucionalmente, especialmente em áreas sensíveis da gestão institucional.

No campo da **captação de recursos e da gestão de projetos**, também foram identificadas dificuldades operacionais relacionadas à burocracia administrativa e à limitada institucionalização de mecanismos de apoio à gestão de convênios, parcerias e projetos financiados por agências externas. A ausência de parcerias mais estruturadas com fundações de apoio ou mecanismos equivalentes pode restringir a capacidade institucional de ampliar a captação de recursos e fortalecer iniciativas de inovação, pesquisa e extensão.

Por fim, a avaliação institucional evidencia a necessidade de maior institucionalização de estruturas e políticas voltadas a **temas transversais estratégicos**, como sustentabilidade ambiental, promoção da igualdade racial, prevenção ao assédio moral e sexual e redução das desigualdades no ambiente universitário. Embora existam iniciativas relevantes em diferentes setores da universidade, a ausência de estruturas institucionais consolidadas e de políticas integradas limita o alcance e a efetividade dessas ações.

Diante desse conjunto de desafios, torna-se fundamental fortalecer a **cultura institucional de avaliação, planejamento e monitoramento orientado por evidências**, consolidando mecanismos que permitam transformar os resultados dos processos avaliativos em instrumentos efetivos de aprimoramento das políticas institucionais. O avanço nesse eixo exige a modernização da estrutura de gestão, a integração dos sistemas de informação, o fortalecimento das instâncias de planejamento e a consolidação de práticas de governança capazes de articular participação democrática, transparência e tomada de decisão baseada em dados.

Ações Programadas

A chapa **Cuidar para Transformar** reafirma seu compromisso com o fortalecimento da gestão universitária, a consolidação da cultura de avaliação institucional e o aprimoramento dos mecanismos de monitoramento e transparência como pilares estratégicos para o desenvolvimento da UESB. Para tanto, propõe um conjunto integrado de ações que articulam reforma administrativa, modernização dos processos avaliativos, governança orientada por dados, fortalecimento da autonomia universitária e ampliação da participação democrática, considerando a necessidade de transformar informação em inteligência estratégica e assegurar que a avaliação contribua efetivamente para a melhoria contínua das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

- **Garantia do Processo Democrático na Construção e Aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025-2029:** A UESB assegurará que a versão final do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) referente ao quinquênio 2025-2029 seja submetida à apreciação e aprovação dos departamentos que compõem os três campi da Universidade, garantindo o debate aprofundado e a participação legítima da comunidade acadêmica na definição dos rumos institucionais. A tramitação contemplará obrigatoriamente a análise dos

eixos estratégicos que foram aprovados ad referendum do Conselho Universitário (CONSU), incluindo extensão, gestão, governança, orçamento, sustentabilidade, qualidade, monitoramento e avaliação e infraestrutura, de modo a assegurar que tais matérias, pela sua natureza estruturante e transversal, recebam o tratamento democrático devido no âmbito das instâncias departamentais. A medida visa corrigir o rito de aprovação extraordinária, garantindo que as deliberações ad referendum sejam necessariamente submetidas ao pleno do CONSU após a consulta à base, respeitando o princípio constitucional da gestão democrática do ensino público e a natureza estratégica do PDI como instrumento máximo de planejamento e identidade institucional da UESB.

- **Revisão Geral de Resoluções Institucionais:** Realizar uma revisão completa e detalhada do marco legal da UESB para ajustar suas normativas às demandas acadêmicas e aos requisitos da atualidade. O objetivo é modernizar o arcabouço jurídico e regulatório da universidade, garantindo a transparência, a segurança jurídica e a eficiência dos processos de gestão. Essa ação permitirá que a instituição atue de forma mais ágil e alinhada às melhores práticas de governança, assegurando que as políticas internas reflitam as necessidades atuais da comunidade universitária.
- **Governança Corporativa Moderna e Transparente:** Implementar um sistema de governança que se baseie em princípios de integridade, equidade, transparência e prestação de contas. Isso inclui a adoção de boas práticas de gestão, o uso de tecnologias para aprimorar a comunicação e os processos decisórios, e o fortalecimento de canais de controle e auditoria interna. O objetivo é garantir que a gestão da universidade seja eficiente, ética e responsiva aos interesses da comunidade acadêmica e da sociedade.
- **Parceria com Fundação de Apoio (Lei de Inovação da Bahia):** Para otimizar a gestão de projetos de pesquisa, inovação e extensão, a UESB criará os instrumentos legais para ser apoiada por uma Fundação de Apoio, conforme a Lei Estadual nº 14.315/2021. Essa parceria será regulamentada por meio de convênios e planos de trabalho, garantindo a segurança jurídica e a agilidade na gestão administrativa e financeira de projetos com captação de recursos externos.
- **Proposta de Reestruturação da Comissão Própria de Avaliação (CPA):** Propõe-se a reestruturação da Comissão Própria de Avaliação (CPA) em um

modelo orientado pela governança e transparência, que supere a lógica meramente relatorial e atue como instância estratégica de produção de conhecimento e melhoria contínua, gerando indicadores e diagnósticos capazes de subsidiar o planejamento da gestão e o monitoramento sistemático das metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Para tanto, será necessária a revisão da Resolução CONSU nº 04/2006, de modo a assegurar condições adequadas de trabalho aos seus integrantes, incluindo infraestrutura, suporte técnico e carga horária compatível com a natureza estratégica de sua atuação para o desenvolvimento institucional da UESB.

- **Reestruturação dos Conselhos de Campus:** Promover a reestruturação dos conselhos de campus para que tenham uma participação mais efetiva no processo decisório e na gestão de suas respectivas unidades. Além disso, garantir a realização de reuniões periódicas e a publicidade de suas pautas e deliberações.
- **Modernização dos Conselhos Superiores:** Aprimorar o processo decisório nos conselhos superiores da universidade, obedecendo o cronograma de reuniões, com a modernização das câmaras do CONSEPE e a implementação de um painel virtual de votação de processos. Além disso, as pautas das reuniões serão enviadas com antecedência. Após o envio, será aberto um prazo de 15 dias para que departamentos e colegiados possam debater as propostas e encaminhar sugestões e novas propostas. Em seguida, uma versão consolidada com todas as contribuições será elaborada e enviada para votação, garantindo um processo mais participativo e democrático, que poderá ser gerenciado por meio de um painel virtual.
- **Fortalecimento da Autonomia Universitária:** Iniciar um processo de luta pela autonomia plena da universidade, em conformidade com a Constituição Federal. Isso inclui a reivindicação e a defesa intransigente das prerrogativas da universidade, que têm sido sistematicamente barradas pelo governo do estado, em temas cruciais como: (I) *Concurso Público*: Lutar para que a universidade possa definir e realizar seus próprios concursos, de acordo com as necessidades institucionais, sem a imposição de restrições externas. (II) *Progressão e Promoção na Carreira*: Lutar pela garantia para que a universidade tenha autonomia para gerir e implementar de forma transparente e justa a progressão e promoção na carreira de docentes e técnicos, sem interferências do executivo

estadual. (III) *Insalubridade*: lutar pela autonomia para que a universidade possa determinar, de forma autônoma, as condições de insalubridade e seus devidos pagamentos, protegendo a saúde e garantindo os direitos dos trabalhadores. (IV) *Regime de Trabalho*: Reafirmar a autonomia para que a universidade possa definir o regime de trabalho de seus servidores, de acordo com as especificidades do ambiente acadêmico, sem que a prerrogativa seja limitada por decretos ou portarias externas.

- **Reforma Administrativa e Estrutura de Gestão**: Promover uma reforma administrativa abrangente com a criação das seguintes pró-reitorias: (I) *Pró-Reitoria de Planejamento, Avaliação e Gestão*: Responsável por centralizar e coordenar o planejamento estratégico e orçamentário da universidade, com foco na eficiência, qualidade e alinhamento às metas do PDI. (II) *Pró-Reitoria de Recursos Humanos*: Dedicada à gestão estratégica de pessoas, incluindo a capacitação, o bem-estar e o desenvolvimento profissional de docentes e técnicos. (III) *Pró-Reitorias de Campus*: Com o objetivo de descentralizar a gestão e aproximar a administração das necessidades específicas de cada um dos três territórios de atuação da UESB. Essa reforma, inspirada em modelos como o da UFMT, visa agilizar processos e fortalecer a autonomia local. (IV) *Assessoria Institucional de Sustentabilidade*: Será ligada diretamente à Reitoria visando coordenar e monitorar as ações previstas na Política de Sustentabilidade, assegurando que os objetivos da Agenda 2030 da ONU sejam integrados às práticas institucionais e operacionais da UESB. (V) *Assessoria Especial de Igualdade Racial, Combate ao Assédio e Desigualdade*: Também ligada diretamente à Reitoria, esta assessoria reforça o compromisso institucional com a inclusão e o respeito. Sua missão será promover a igualdade racial, coordenar as políticas de prevenção e combate a todas as formas de assédio (moral, sexual, virtual) e atuar na redução de outras desigualdades (gênero, socioeconômicas, PCDs), garantindo um ambiente universitário equitativo e seguro para toda a comunidade.
- **Painel de Indicadores (Dashboard)**: Desenvolver um painel digital com indicadores-chave de desempenho para monitorar em tempo real o progresso do PDI e das metas estratégicas. A plataforma será alimentada semanalmente com as pautas atualizadas de cada uma das unidades da gestão, permitindo que a reitoria acompanhe em tempo real os desafios e as soluções para as demandas da

instituição. Essa agilidade na visualização dos dados e processos será fundamental para a tomada de decisões em tempo hábil, garantindo uma gestão mais proativa e eficiente.

- **Gestão por Resultados:** Instituir a realização de reuniões sistemáticas mensais da equipe estratégica de gestão (Reitor, Vice-Reitor, Pró-Reitores e Assessores Especiais) com pautas dedicadas ao planejamento, monitoramento e avaliação dos resultados das políticas acadêmicas e administrativas da Universidade, assegurando espaço permanente para o alinhamento das ações, a análise crítica dos indicadores de desempenho, a identificação de desvios em relação às metas estabelecidas e a tomada de decisões corretivas em tempo hábil, fortalecendo a cultura de gestão orientada por resultados e o compromisso com a eficiência e a efetividade da ação institucional.
- **Fortalecimento da Transparência e Governança Institucional:** Garantir a publicidade das pautas e a transmissão ao vivo das reuniões dos conselhos superiores da universidade (CONSU, CONSEPE e demais instâncias deliberativas), assegurando o acesso da comunidade acadêmica e da sociedade ao processo decisório, aliado à publicação periódica, em linguagem clara e acessível, dos resultados das avaliações institucionais e das ações de melhoria implementadas por meio de painel de indicadores online e relatórios sintéticos, promovendo maior transparência, previsibilidade das decisões, participação qualificada e demonstrando o compromisso da UESB com a qualidade e a prestação de contas à sociedade.
- **Descentralização da Gestão de Compras e Autonomia dos Campi:** Descentralizar os processos de compras e licitações, delegando aos campi as condições e a capacitação necessária para gerir suas próprias aquisições. O objetivo é garantir agilidade, autonomia e eficiência na gestão de recursos, permitindo que cada campus possa atender de forma mais rápida e adequada às suas demandas específicas.
- **Governança da Gestão de Frota:** Implementar um sistema de governança para a gestão da frota de veículos da universidade. O objetivo é otimizar o uso dos veículos, garantindo o controle rigoroso da manutenção (preventiva e corretiva), o acompanhamento dos custos operacionais (combustível, seguro e reparos) e a

digitalização dos processos de agendamento e prestação de contas. A medida visa aumentar a eficiência, reduzir gastos e garantir a segurança das operações.

- **Serviço de Transporte Noturno para Aeroportos e Rodoviárias:** Contratar, por meio de licitação, uma empresa de táxi ou de transporte por aplicativo para realizar o serviço de traslado de professores, técnicos e demais convidados em horários noturnos. A medida é necessária para adequar o atendimento de transporte a aeroportos e rodoviárias, que não é possível com veículos da UESB devido às restrições de horário de trabalho dos motoristas, que se encerra às 19h.

6.10. Financiamento e Orçamento

A sustentabilidade financeira da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) constitui um dos fatores estruturantes para a manutenção e o desenvolvimento de suas atividades acadêmicas, científicas e administrativas. Como instituição pública vinculada ao governo estadual, a universidade depende majoritariamente de recursos orçamentários provenientes do Tesouro do Estado da Bahia, o que torna a previsibilidade e a regularidade do financiamento elementos centrais para o planejamento institucional de médio e longo prazo.

Entretanto, o diagnóstico institucional construído a partir dos processos de avaliação interna e das discussões realizadas no âmbito do planejamento estratégico evidencia a existência de **desafios estruturais na gestão e execução orçamentária**, que impactam diretamente a capacidade da universidade de implementar políticas institucionais e consolidar projetos estratégicos.

Um dos principais desafios refere-se às **limitações no exercício pleno da autonomia orçamentária e financeira**, decorrentes de mecanismos de controle e contingenciamento que afetam a execução do orçamento aprovado para a universidade. A ocorrência recorrente de restrições na liberação de recursos ou de ajustes ao longo do exercício financeiro pode comprometer a previsibilidade da gestão e dificultar a continuidade de programas institucionais estruturantes.

Essas limitações tornam-se particularmente sensíveis no campo da **assistência estudantil**, área considerada estratégica para a promoção da permanência e do sucesso acadêmico de estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. A avaliação institucional aponta que os recursos destinados a programas de permanência, incluindo o

funcionamento dos **Restaurantes Universitários (RUs)** e outras ações de apoio estudantil, frequentemente se mostram insuficientes diante da crescente demanda da comunidade discente. Essa situação gera desafios adicionais para a manutenção de políticas voltadas à segurança alimentar e à garantia de condições adequadas de permanência na universidade.

Outro aspecto relevante refere-se à **articulação entre planejamento institucional e gestão orçamentária**. Embora o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) estabeleça diretrizes e metas para o desenvolvimento da universidade, a avaliação institucional indica que nem sempre existe plena correspondência entre as prioridades estratégicas definidas no planejamento e os critérios de alocação orçamentária. A ausência de mecanismos sistemáticos de acompanhamento e monitoramento da execução financeira vinculada às metas do PDI pode limitar o potencial do planejamento institucional como instrumento orientador das decisões orçamentárias.

No campo da **governança financeira**, também foram identificadas oportunidades de aprimoramento na articulação entre as diferentes instâncias responsáveis pela gestão orçamentária da universidade. A inexistência de espaços institucionais permanentes de alinhamento estratégico entre pró-reitorias e unidades administrativas pode dificultar a construção de uma visão integrada sobre prioridades de investimento, distribuição de recursos e acompanhamento da execução orçamentária.

No que se refere ao **financiamento da pesquisa, inovação e extensão**, a universidade ainda apresenta elevada dependência de fontes externas de financiamento, como agências de fomento e editais específicos. Embora essa característica seja comum às universidades públicas brasileiras, a avaliação institucional aponta que a burocracia administrativa associada à gestão de convênios e projetos financiados pode gerar dificuldades operacionais e reduzir a agilidade na execução dos recursos captados.

Também foram relatadas limitações em processos administrativos relacionados à gestão financeira cotidiana, como procedimentos de pagamento a colaboradores externos e operacionalização de determinadas modalidades de despesa. Essas dificuldades evidenciam a necessidade de aperfeiçoamento dos fluxos administrativos, com vistas a garantir maior eficiência, transparência e segurança jurídica na execução orçamentária.

Diante desse cenário, torna-se fundamental fortalecer a **governança orçamentária e financeira da universidade**, ampliando a articulação entre planejamento institucional e gestão fiscal, aprimorando os mecanismos de acompanhamento da execução orçamentária e consolidando práticas de gestão orientadas por transparência e responsabilidade pública.

A superação dos desafios identificados exige a construção de um modelo de gestão financeira capaz de assegurar maior **previsibilidade orçamentária, sustentabilidade das políticas institucionais e alinhamento estratégico entre recursos disponíveis e prioridades institucionais**. Isso envolve não apenas o fortalecimento do diálogo institucional com o governo estadual em defesa da autonomia universitária, mas também o desenvolvimento de instrumentos internos de planejamento financeiro, diversificação de fontes de financiamento e modernização dos processos administrativos relacionados à gestão fiscal

Ações Programadas

A chapa **Cuidar para Transformar** reafirma seu compromisso com a sustentabilidade financeira, a autonomia orçamentária e a gestão transparente e eficiente dos recursos públicos como pilares estratégicos para o desenvolvimento da UESB. Para tanto, propõe um conjunto integrado de ações que articulam garantia da autonomia orçamentária, orçamento estratégico e participativo vinculado ao PDI, financiamento adequado da assistência estudantil, diversificação de receitas, gestão de custos baseada em centros de custos e resultados, e modernização dos processos de pagamento, considerando:

- **Defesa da Autonomia Universitária:** Lutar pelo cumprimento integral do orçamento previsto em lei e pela autonomia na sua execução, assegurando à universidade a liberdade de gerir seus recursos de acordo com as necessidades estratégicas, evitando bloqueios e contingenciamentos impostos pelo governo que comprometem o planejamento e a execução de projetos essenciais. A ação visa garantir as condições necessárias para a adequada programação da dotação orçamentária referente ao grupo de despesas com pessoal, especialmente para a recomposição do quadro de servidores em decorrência de aposentadorias, exonerações e falecimentos. Objetiva-se, ainda, assegurar a autonomia administrativa e financeira para a execução plena das ações programadas de

custeio e investimento, abrangendo todas as etapas do processo: instrumentalização, tramitação, licitação, execução e prestação de contas, considerando a estrutura da Administração Indireta da UESB, por meio da atuação integrada da Pró-Reitoria de Administração (PROAD), da Procuradoria Jurídica (PROJUR) e da Assessoria Governança Institucional (AGI).

- **Orçamento Estratégico e Participativo:** Instituir um modelo integrado de gestão orçamentária que vincule a alocação de recursos diretamente às metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), garantindo que os investimentos sejam direcionados às áreas prioritárias para o desenvolvimento da universidade, aliado à implementação de mecanismos de participação ativa da comunidade acadêmica (alunos, docentes e técnicos) na discussão e decisão sobre a destinação de parcela do orçamento. Para tanto, será promovida a revisão da Resolução CONSU nº 002/2016, que trata do regimento da Comissão de Orçamento, definindo a metodologia do orçamento participativo, os prazos para elaboração da proposta orçamentária, o calendário de apreciação pela comunidade universitária e os trâmites para aprovação final no CONSU, assegurando transparência, previsibilidade, alinhamento entre planejamento e execução financeira e o fortalecimento da gestão democrática no âmbito da UESB.
- **Negociação para Financiamento da Assistência Estudantil e RUs:** Iniciar um processo de discussão urgente com o Governo do Estado para viabilizar mudanças no formato de alocação e gestão dos recursos destinados à assistência estudantil. O objetivo central é garantir um orçamento com fontes de financiamento adequadas e previsíveis para assegurar o funcionamento pleno e de qualidade dos Restaurantes Universitários (RUs) e a oferta das três refeições diárias (café da manhã, almoço e jantar) para os estudantes em situação de vulnerabilidade, promovendo a segurança alimentar e a permanência.
- **Garantia de Fomento Ininterrupto:** Estabelecer um planejamento financeiro de longo prazo para diversificar as fontes de receita e garantir a continuidade do financiamento para programas estratégicos, de modo a evitar a interrupção de atividades essenciais e projetos de pesquisa de longa duração.
- **Diversificação de Receitas:** Buscar novas fontes de receita, como parcerias com empresas e a captação de recursos via projetos de pesquisa e emendas parlamentares.

- **Gestão de Custos e Eficiência Administrativa:** Implementar sistemas integrados de gestão financeira que permitam o conhecimento detalhado dos centros de custos da universidade, a análise qualificada da composição e da qualidade dos gastos no âmbito das atividades acadêmicas e administrativas, e a previsão de cenários orçamentários futuros. A iniciativa visa superar a lógica meramente contábil do controle de despesas, promovendo uma cultura de avaliação permanente da relação entre custos e resultados institucionais, de modo a otimizar o uso dos recursos públicos, identificar oportunidades de realocação eficiente, subsidiar decisões estratégicas com base em evidências financeiras e assegurar a sustentabilidade e a qualidade do gasto no cumprimento da missão universitária.
- **Modernização do Sistema de Pagamento de Pró-labore para Colaboradores Externos:** Aprimorar e desburocratizar o sistema de pagamento de pró-labore para profissionais não vinculados à UESB, como consultores ad hoc, colaboradores eventuais, professores, pesquisadores, projetistas e outros. A medida visa garantir agilidade e transparência nos pagamentos, utilizando plataformas digitais e processos simplificados para reconhecer e valorizar a contribuição desses colaboradores, assegurando a segurança jurídica e financeira da instituição e dos prestadores de serviço.

6.9 Sustentabilidade

Contexto

A Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB), enquanto instituição pública comprometida com o desenvolvimento regional e a produção de conhecimento socialmente relevante, possui papel estratégico na promoção de práticas sustentáveis e na construção de soluções para os desafios socioambientais contemporâneos. Nesse sentido, a incorporação de princípios de sustentabilidade ambiental às políticas institucionais, às atividades acadêmicas e à gestão administrativa constitui elemento fundamental para o fortalecimento do compromisso da universidade com o desenvolvimento sustentável.

Entretanto, o diagnóstico institucional indica que a agenda de sustentabilidade na UESB ainda se caracteriza pela presença de **iniciativas pontuais e pouco articuladas entre si**,

sem a consolidação de uma política institucional abrangente capaz de integrar de forma sistemática as dimensões ambiental, social e econômica da sustentabilidade às práticas universitárias.

Um dos principais desafios identificados refere-se à **ausência de uma estrutura administrativa dedicada à coordenação da política de sustentabilidade institucional**. A inexistência de instâncias permanentes de governança socioambiental limita a capacidade da universidade de planejar, monitorar e avaliar de forma sistemática as ações relacionadas à gestão ambiental dos campi. Além disso, a falta de mecanismos institucionais de participação da comunidade acadêmica nas decisões relacionadas à agenda ambiental dificulta a construção de processos participativos e a consolidação de uma cultura institucional de sustentabilidade.

No campo da **gestão de recursos energéticos**, observa-se a necessidade de avançar na adoção de estratégias voltadas à eficiência energética e à diversificação das fontes de energia utilizadas pela universidade. A dependência predominante de fontes convencionais de energia, associada à ausência de sistemas institucionais de monitoramento e otimização do consumo energético, contribui para a elevação dos custos operacionais e limita o potencial de adoção de soluções baseadas em energias renováveis.

Situação semelhante é observada na **gestão dos recursos hídricos**, na qual ainda são incipientes as iniciativas voltadas à racionalização do consumo de água, ao reuso de águas residuais e à implantação de sistemas de captação e aproveitamento de águas pluviais. A ausência de estratégias integradas de gestão hídrica representa um desafio adicional em um contexto regional marcado por variabilidade climática e crescente pressão sobre os recursos naturais.

No que se refere à **gestão de resíduos sólidos**, a avaliação institucional aponta que a universidade ainda não dispõe de um programa institucional plenamente estruturado de gestão integrada de resíduos. Embora existam iniciativas localizadas, a coleta seletiva permanece limitada em diversos setores, e práticas como compostagem de resíduos orgânicos e redução do uso de materiais descartáveis ainda não se encontram institucionalizadas em toda a universidade.

A **infraestrutura física dos campi** também apresenta oportunidades de aprimoramento no que diz respeito à incorporação de princípios de sustentabilidade ambiental. Aspectos como eficiência energética das edificações, adoção de soluções arquitetônicas bioclimáticas, planejamento da arborização e promoção de formas sustentáveis de mobilidade ainda demandam maior integração às políticas de expansão e manutenção da infraestrutura universitária.

No plano **acadêmico e científico**, a sustentabilidade ainda não se encontra plenamente integrada como eixo transversal nas políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão. A avaliação institucional indica que a produção de conhecimento relacionada aos desafios ambientais regionais possui potencial significativo de expansão, especialmente considerando a inserção territorial da universidade em uma região marcada por importantes questões socioambientais. No entanto, a ausência de mecanismos institucionais específicos de fomento e integração dessas iniciativas pode limitar o desenvolvimento de agendas de pesquisa e extensão voltadas à sustentabilidade.

Outro desafio relevante refere-se à **consolidação de uma cultura institucional de sustentabilidade**, capaz de mobilizar a comunidade universitária em torno de práticas cotidianas responsáveis no uso de recursos naturais, na gestão de resíduos e na promoção de estilos de vida mais sustentáveis. A inexistência de programas permanentes de educação ambiental, bem como de mecanismos institucionais de incentivo e reconhecimento de boas práticas socioambientais, dificulta a construção de uma cultura organizacional orientada por valores de responsabilidade ambiental.

Diante desse cenário, torna-se necessário avançar na **institucionalização de uma Política de Sustentabilidade para a UESB**, capaz de integrar de forma articulada as dimensões de gestão ambiental, ensino, pesquisa, extensão e planejamento institucional. Essa política deve contemplar a criação de estruturas de governança socioambiental, o estabelecimento de metas e indicadores de desempenho ambiental, a incorporação de critérios de sustentabilidade na gestão da infraestrutura universitária e o fortalecimento de iniciativas acadêmicas voltadas à produção de conhecimento sobre os desafios ambientais regionais.

A consolidação dessa agenda permitirá à universidade alinhar suas práticas institucionais aos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** e reafirmar seu compromisso

com a construção de modelos de desenvolvimento mais justos, inclusivos e ambientalmente responsáveis, contribuindo de forma efetiva para a formação de cidadãos comprometidos com a sustentabilidade e para a transformação socioambiental da região em que está inserida.

Ações Programadas

A chapa **Cuidar para Transformar** reafirma seu compromisso com a sustentabilidade socioambiental, a responsabilidade ambiental e a integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) às práticas institucionais como dimensões estratégicas para o desenvolvimento da UESB. Compreendendo a sustentabilidade como princípio orientador das políticas universitárias, propõe a construção de uma agenda institucional capaz de articular ensino, pesquisa, extensão e gestão em torno do uso responsável dos recursos naturais, da promoção da justiça socioambiental e do fortalecimento do desenvolvimento sustentável nos territórios onde a universidade está inserida.

Nesse sentido, propõe-se a estruturação da Política de Sustentabilidade Socioambiental da UESB a partir de um processo participativo de construção coletiva, em diálogo com a comunidade universitária e com referenciais nacionais e internacionais, como a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e a Agenda 2030. Essa política deverá orientar um conjunto integrado de ações institucionais, incluindo a criação de instâncias de governança voltadas à sustentabilidade, o incentivo à pesquisa, ao ensino e à extensão dedicados aos desafios socioambientais regionais, o fortalecimento de práticas de gestão sustentável nos campi — envolvendo energia, água, resíduos e infraestrutura — e o desenvolvimento de iniciativas permanentes de educação ambiental e engajamento da comunidade acadêmica.

Ao reconhecer o papel das universidades públicas na produção de conhecimento e na promoção de transformações sociais, a proposta busca consolidar a UESB como espaço de referência para práticas sustentáveis, estimulando a inovação, a participação da comunidade universitária e a construção de soluções que contribuam para enfrentar os desafios ambientais contemporâneos e promover uma relação mais equilibrada entre sociedade, território e natureza, considerando:

• **Estruturação da Política de Sustentabilidade Socioambiental da UESB:** Instituir a Política de Sustentabilidade Socioambiental da UESB a partir de um processo participativo, com ampla escuta da comunidade universitária, tomando como referência a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e outros marcos nacionais e internacionais de sustentabilidade. A política será regulamentada por resolução específica e articulada aos princípios da Agenda 2030, integrando ensino, pesquisa, extensão e gestão. Para sua coordenação, será criada a Assessoria de Sustentabilidade Institucional, vinculada à Reitoria, responsável por acompanhar, monitorar e promover a transversalidade das ações socioambientais na universidade. Será instituído também um Comitê Gestor de Sustentabilidade, com representação da administração, docentes, estudantes e técnico-administrativos, responsável por estruturar, acompanhar e avaliar as ações da política, garantindo participação democrática e transparência na gestão socioambiental.

• **Fomento à Pesquisa, Ensino e Extensão em Sustentabilidade nos Territórios:** Destinar recursos específicos em editais institucionais de ensino, pesquisa e extensão para projetos voltados à sustentabilidade socioambiental, com ênfase nos desafios ambientais e climáticos dos Territórios de Identidade abrangidos pela UESB. As iniciativas deverão incentivar a produção de conhecimento aplicada à realidade regional, contemplando temas como mudanças climáticas, gestão de recursos naturais, justiça ambiental e desenvolvimento sustentável, além de fortalecer parcerias com comunidades tradicionais, povos indígenas, quilombolas, agricultores familiares e movimentos sociais na defesa do território e na construção de soluções socioambientais.

• **Programa Institucional de Educação Ambiental e Cultura de Sustentabilidade:** Instituir o Programa de Educação Ambiental da UESB, alinhado à Política Nacional de Educação Ambiental, com caráter permanente e transversal, articulando ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão. O programa promoverá campanhas educativas, formação de agentes ambientais, desenvolvimento de materiais pedagógicos e realização de eventos voltados à sensibilização da comunidade acadêmica sobre temas como uso racional da água, eficiência energética, gestão de resíduos, biodiversidade, mudanças climáticas e bem-estar animal. A iniciativa buscará fortalecer uma cultura institucional de sustentabilidade, formando estudantes e servidores comprometidos com a transformação socioambiental.

• **Gestão de Energia e Eficiência Energética:** Implementar programa institucional de gestão energética baseado na ampliação do uso de fontes renováveis, especialmente por meio da instalação gradual de sistemas de energia solar fotovoltaica nos campi. A iniciativa será acompanhada pela substituição progressiva de equipamentos por modelos mais eficientes, adoção de tecnologias de iluminação de baixo consumo e implantação de sistemas de monitoramento do consumo energético, permitindo identificar desperdícios e otimizar o uso de energia. Essas ações contribuirão para reduzir custos operacionais, mitigar emissões de gases de efeito estufa e fortalecer o compromisso da universidade com a transição energética.

• **Gestão Hídrica Sustentável:** Desenvolver programa institucional de gestão hídrica orientado pelo uso racional da água, pela reutilização e pela adaptação às condições climáticas do semiárido. Entre as ações previstas estão a implantação de sistemas de captação e armazenamento de água da chuva para usos não potáveis, a ampliação do reuso de águas cinzas tratadas para irrigação e descarga sanitária, além da instalação de dispositivos economizadores em equipamentos hidráulicos. A política será acompanhada por ações educativas e sistemas de monitoramento para promover o consumo consciente e reduzir desperdícios.

• **Gestão Integrada e Solidária de Resíduos:** Implantar programa institucional de gestão integrada de resíduos sólidos com base nos princípios da redução, reutilização e reciclagem, em consonância com a Política Nacional de Resíduos Sólidos. O programa incluirá a expansão da coleta seletiva em todos os campi, com infraestrutura adequada e parcerias com cooperativas de catadores, fortalecendo a economia solidária. Também será implantado sistema de compostagem para resíduos orgânicos provenientes de restaurantes universitários, cantinas e podas, transformando-os em adubo para utilização nas áreas verdes da universidade. Paralelamente, serão promovidas campanhas permanentes para redução da geração de resíduos, especialmente a eliminação de plásticos de uso único e o incentivo ao uso de recipientes reutilizáveis.

• **Infraestrutura Sustentável, Arborização e Soluções Baseadas na Natureza:** Adotar princípios de arquitetura bioclimática e infraestrutura sustentável em novos projetos e reformas nos campi, priorizando o aproveitamento da iluminação natural, ventilação cruzada e o uso de materiais de menor impacto ambiental e, sempre que possível, de origem local. As intervenções buscarão considerar cenários climáticos futuros, ampliando

a resiliência das edificações diante do aumento de temperaturas e eventos extremos. Também será elaborado e executado plano gradual de arborização com espécies nativas da região, bem como projetos de paisagismo ecológico, jardins de chuva, pisos drenantes e outras soluções baseadas na natureza que contribuam para reduzir a temperatura, melhorar a infiltração da água e ampliar a biodiversidade nos campi.

- **Mobilidade Sustentável, Acessibilidade e Convivência:** Desenvolver políticas de mobilidade sustentável que incentivem formas de deslocamento de baixo impacto ambiental nos campi, incluindo a implantação de bicicletários seguros, melhoria da infraestrutura para pedestres e estímulo ao uso do transporte coletivo. As ações serão articuladas à ampliação da acessibilidade universal e à criação ou revitalização de praças, jardins, hortas universitárias e espaços de convivência que integrem paisagismo, arte, cultura e bem-estar, contribuindo para a qualidade de vida da comunidade acadêmica.

- **Compras e Contratações Sustentáveis:** Incorporar critérios socioambientais nos processos de compras e contratações institucionais, considerando aspectos como eficiência energética, menor impacto ambiental dos produtos, origem sustentável de insumos e responsabilidade socioambiental das empresas contratadas. Nos serviços de alimentação universitária, será priorizada a aquisição de alimentos orgânicos, agroecológicos e provenientes da agricultura familiar e de povos e comunidades tradicionais, fortalecendo economias locais e promovendo práticas alimentares mais sustentáveis.

- **Política de Bem-Estar Animal nos Campi:** Desenvolver política institucional de bem-estar animal construída de forma participativa, estabelecendo diretrizes para a convivência ética e responsável entre a comunidade acadêmica e os animais presentes nos campi. A política incluirá orientações sobre cuidados, alimentação e abrigo de animais comunitários, além da promoção de campanhas permanentes de conscientização contra abandono e maus-tratos. Serão buscadas parcerias com cursos da área de saúde e órgãos públicos para ações de vacinação, castração e acompanhamento sanitário, bem como para o manejo adequado de animais silvestres e sinantrópicos.

- **Reconhecimento e Incentivo a Boas Práticas de Sustentabilidade:** Instituir mecanismos de reconhecimento institucional, como o Selo de Práticas Sustentáveis da UESB, destinado a projetos, departamentos, programas de pós-graduação, coletivos e

iniciativas da comunidade acadêmica que se destaquem na promoção da sustentabilidade socioambiental. A iniciativa buscará estimular a inovação, valorizar experiências exitosas e disseminar boas práticas em toda a universidade.

6.10 Infraestrutura

Contexto

A infraestrutura da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB) constitui um elemento essencial para a realização de suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária. Nos últimos anos, o planejamento institucional tem reconhecido de forma crescente a importância estratégica da infraestrutura acadêmica e administrativa, incorporando ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) metas voltadas ao fortalecimento da gestão patrimonial, à modernização dos espaços universitários e à elaboração de instrumentos de planejamento territorial, como o Plano Diretor de Infraestrutura.

Entretanto, o diagnóstico construído a partir do **Relatório do Seminário de Avaliação Institucional (2024)** e das consultas realizadas junto à comunidade acadêmica evidencia que, apesar desses avanços no plano do planejamento institucional, persistem **gargalos estruturais significativos** que impactam diretamente as condições de funcionamento da universidade e a qualidade da vida acadêmica nos campi.

Um dos aspectos mais recorrentes nas manifestações da comunidade universitária refere-se à **percepção de desigualdade na distribuição de investimentos e na tomada de decisões relacionadas à infraestrutura entre os diferentes campi da universidade**. A concentração de determinadas estruturas administrativas e de decisões estratégicas no campus de Vitória da Conquista tem sido apontada como fator que pode contribuir para a percepção de assimetria no atendimento das demandas de infraestrutura em Jequié e, especialmente, em Itapetinga. Essa situação evidencia a necessidade de aperfeiçoar os mecanismos institucionais de planejamento e priorização de investimentos, garantindo maior equilíbrio territorial no desenvolvimento da universidade.

Outro desafio importante diz respeito aos **limites operacionais impostos pelo modelo atual de execução de obras públicas no âmbito do governo estadual**. A centralização de etapas fundamentais dos processos de elaboração de projetos, licitação e execução de

obras em órgãos estaduais especializados reduz a autonomia operacional da universidade para responder com maior agilidade às suas necessidades de infraestrutura. Essa dependência de estruturas externas pode gerar atrasos na implementação de projetos e dificultar a execução tempestiva de intervenções necessárias para a melhoria dos espaços universitários.

No cotidiano da vida universitária, a avaliação institucional também evidencia **fragilidades relacionadas à manutenção predial e às condições de funcionamento de alguns ambientes acadêmicos e administrativos**. Problemas recorrentes relacionados à iluminação, climatização, conservação de edificações e manutenção de equipamentos têm impacto direto nas condições de trabalho de servidores e estudantes, bem como na qualidade das atividades acadêmicas desenvolvidas nos campi.

Além disso, a comunidade universitária aponta a **insuficiência de determinados equipamentos de apoio à vida acadêmica**, como espaços de convivência, estruturas voltadas à permanência estudantil e ambientes adequados para atividades culturais, esportivas e de integração da comunidade universitária. Essas limitações afetam não apenas o bem-estar da comunidade acadêmica, mas também a capacidade da universidade de oferecer condições adequadas para o desenvolvimento pleno das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Outro aspecto identificado no diagnóstico institucional refere-se à **necessidade de incorporar de forma mais consistente princípios de sustentabilidade ambiental na gestão da infraestrutura universitária**. A ausência de políticas estruturadas relacionadas à eficiência energética, gestão de resíduos, uso racional da água e planejamento ambiental dos campi evidencia oportunidades importantes para integrar a agenda de sustentabilidade às estratégias de expansão e manutenção da infraestrutura institucional.

A execução de projetos de infraestrutura também enfrenta desafios relacionados à **burocracia administrativa, às limitações orçamentárias e à dependência de decisões externas para liberação e execução de recursos**. Esses fatores contribuem para a lentidão na implementação de obras e intervenções necessárias, além de dificultar a adoção de políticas de manutenção preventiva capazes de reduzir custos e evitar a deterioração dos espaços físicos da universidade.

Diante desse cenário, o principal desafio para o novo ciclo de planejamento institucional consiste não apenas na ampliação ou reforma da infraestrutura existente, mas na consolidação de **um modelo mais integrado de gestão territorial e patrimonial da universidade**. Nesse contexto, torna-se fundamental fortalecer instrumentos estratégicos como o **Plano Diretor de Infraestrutura**, capaz de orientar o crescimento físico da instituição de forma planejada, equilibrada e alinhada às prioridades acadêmicas.

Ao mesmo tempo, será necessário avançar na estruturação de **sistemas institucionais de manutenção predial mais eficientes**, na definição de critérios transparentes para priorização de investimentos entre os diferentes campi e no fortalecimento do diálogo institucional com os órgãos estaduais responsáveis pela execução de obras públicas, buscando ampliar a capacidade da universidade de responder de forma mais ágil às suas necessidades de infraestrutura.

A consolidação dessas estratégias permitirá à UESB avançar na construção de uma **infraestrutura universitária moderna, inclusiva e ambientalmente responsável**, capaz de atender às demandas acadêmicas contemporâneas e de sustentar o papel estratégico da universidade no desenvolvimento científico, educacional e social da região sudoeste da Bahia.

Ações Programadas

A chapa Cuidar para Transformar reafirma seu compromisso com a modernização da infraestrutura física e tecnológica da UESB como pilar estratégico para o desenvolvimento institucional e a qualidade de vida acadêmica. Para tanto, propõe um conjunto integrado de ações que articulam a solução de gargalos históricos, o planejamento territorial sustentável, a qualificação dos espaços de ensino, pesquisa e convivência, a acessibilidade universal e a incorporação de tecnologias inteligentes à gestão dos campi, considerando:

- **Regularização Fundiária do Campus de Vitória da Conquista:** Iniciar um processo de regularização da titularidade da área do campus de Vitória da Conquista. A ausência de registro em nome da UESB impede a captação de verbas federais para construções, reformas e ampliações, comprometendo o crescimento

e a modernização da infraestrutura universitária. Esta é uma pauta prioritária e urgente para destravar o investimento na universidade.

- **Plano Diretor:** Elaborar um plano diretor que guie a expansão e modernização dos três campi. O instrumento será composto por elementos essenciais para uma gestão territorial eficiente, como um diagnóstico detalhado do espaço físico, o zoneamento de uso e ocupação do solo (definindo áreas para ensino, pesquisa, lazer, moradia, etc.), a infraestrutura e equipamentos (planejamento para redes de água, esgoto, energia, internet e saneamento), e a mobilidade e acessibilidade (circulação de pedestres, veículos e transporte público). O plano terá como foco a otimização do uso do espaço, a acessibilidade e a verticalização como estratégia para um crescimento sustentável, preservando as áreas verdes e garantindo um ambiente integrado e funcional para toda a comunidade, além de servir como um guia para a requalificação e reforma das estruturas físicas existentes.
- **Articulação pela Autonomia Administrativa para Execução de Obras:** A UESB iniciará um processo institucional de diálogo e negociação com o Governo do Estado, por meio da Secretaria da Administração (SAEB) e da Superintendência de Patrimônio e Apoio Logístico (SUPAT), com o objetivo de revisar os termos do Decreto Estadual nº 16.106/2015 e garantir à Universidade maior autonomia na execução de suas obras e projetos de infraestrutura. A proposta busca assegurar à UESB a prerrogativa de contratar diretamente empresas especializadas para a elaboração de projetos básicos e executivos, bem como para a realização de reformas e construções de menor e médio porte, respeitando os limites legais e técnicos. Essa medida visa superar a morosidade imposta pela atual centralização e pela limitada capacidade operacional da SUPAT, agilizando a execução das intervenções necessárias ao funcionamento e à expansão da Universidade, em conformidade com o princípio constitucional da autonomia administrativa das universidades. Paralelamente, a UESB buscará fortalecer sua própria equipe técnica de engenharia e arquitetura, por meio da recomposição do quadro de servidores efetivos e da capacitação continuada, criando condições para que a instituição possa, gradativamente, assumir maior responsabilidade na gestão de seu patrimônio físico.
- **Construção de Módulos de Gabinetes Multiusuários para Professores:** Construir módulos de gabinetes multiusuários nos três campi da UESB (Vitória da Conquista, Jequié e Itapetinga) para atender professores que não possuem

gabinete individual. Esses espaços serão planejados para otimizar o uso do ambiente acadêmico, oferecendo a esses docentes um local adequado para a preparação de aulas, orientação de estudantes, reuniões e atividades de pesquisa. Os módulos serão equipados com estações de trabalho compartilhadas, acesso à internet de alta velocidade, salas de reunião, e facilidades como impressoras e armários individuais, promovendo a produtividade, a colaboração entre os professores e um melhor acolhimento aos discentes.

- **Ampliação do Restaurante Universitário de Itapetinga:** Ampliar a estrutura do Restaurante Universitário (RU) do campus de Itapetinga para aumentar a capacidade de atendimento, modernizar a cozinha e os espaços de convivência. A proposta visa oferecer um ambiente mais acolhedor e funcional, com mais opções de refeições e um serviço de maior qualidade, alinhado às necessidades da comunidade acadêmica.
- **Construção do Módulo Administrativo do Campus Juvino Oliveira:** Construir um novo módulo administrativo no Campus Juvino Oliveira, em Itapetinga. A proposta visa unificar os setores administrativos em um único local, garantindo mais eficiência, sinergia e integração das equipes. A nova estrutura contará com salas de reuniões, gabinetes, áreas de atendimento e espaços de trabalho mais modernos e funcionais, otimizando o fluxo de trabalho e oferecendo um ambiente mais adequado para os servidores e a comunidade acadêmica.
- **Construção da Concha Acústica do Campus de Itapetinga:** Construir uma concha acústica moderna ao lado da biblioteca setorial, para servir como um espaço de convivência, integração, apresentações culturais e artísticas, fomentando a vida cultural da comunidade acadêmica e local.
- **Reforma do Órgão de Educação e Relações Étnicas (ODEERE):** Realizar a reforma do ODEERE para modernizar seu espaço físico e estruturar sua equipe, permitindo que o órgão atue como uma referência na promoção de políticas de ações afirmativas e na realização de projetos de pesquisa, ensino e extensão voltados para a cultura e história da população negra, dos povos quilombolas, de terreiros, indígenas, ciganos e também da população LGBTQIAPN+.
- **Fortalecimento de Órgãos Suplementares de Saúde e Cadastro no SUS:** Fortalecer os órgãos suplementares de saúde da universidade, como as clínicas de fisioterapia, odontologia e o **Centro Universitário de Atenção à Saúde (CEUAS)**. Para isso, a gestão irá buscar o cadastramento desses serviços junto ao

Sistema Único de Saúde (SUS), garantindo que eles se tornem uma referência para a comunidade. Essa ação estratégica permitirá a ampliação da capacidade de atendimento e a sua integração com a rede de atenção básica, além de fortalecer a formação prática dos estudantes, que terão a oportunidade de atuar em um ambiente alinhado às políticas públicas de saúde e com acesso a uma base de usuários maior e mais diversificada.

- **Conclusão do Módulo da Engenharia Florestal – Campus de Vitória da Conquista:** Concluir as obras do Módulo da Engenharia Florestal no Campus de Vitória da Conquista, assegurando a implantação de uma infraestrutura acadêmica adequada às atividades de ensino, pesquisa e extensão vinculadas ao Curso de Graduação em Engenharia Florestal e ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Florestais. A proposta visa disponibilizar espaços especializados para aulas teóricas e práticas, laboratórios, salas de docentes e pesquisadores, além de áreas de apoio acadêmico e científico, garantindo melhores condições para a formação de estudantes de graduação e pós-graduação.
- **Fortalecer o Programa AuxDptLab para Fomento de Infraestrutura Associada a Projetos de Pesquisa e Inovação:** Reformular o programa Auxílio aos Departamentos e Laboratórios (AuxDptLab), que deixará de ser um fomento genérico e passará a ser um instrumento estratégico. O programa terá como objetivo custear a infraestrutura (reforma, manutenção e suprimentos) de departamentos e laboratórios de forma associada e vinculada a projetos de pesquisa e inovação. Essa reformulação garantirá a segurança jurídica dos recursos e do programa, alinhando-o ao Marco Legal da Inovação (Lei nº 13.243/2016) e ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação da Bahia (Lei nº 14.315/2021).
- **Criação de Espaços de Convivência e Lazer:** A política de infraestrutura da UESB será ampliada para além dos ambientes de ensino, pesquisa e extensão, priorizando a criação de espaços dedicados à saúde e ao bem-estar da comunidade. Serão criados espaços de convivência e lazer nos três campi, que podem incluir:
(I) *Locais para a prática de atividades culturais:* espaços para apresentações de teatro, dança, rodas de capoeira e poesia. (II) *Infraestrutura esportiva:* áreas para a prática de esportes, com quadras, pistas de cooper, além de espaços de uso comum, como mesas de jogos. (III) *Ambientes para rodas de conversa e*

integração: espaços ao ar livre, com bancos e jardins, para o diálogo, a troca de ideias e a integração social.

- **Fortalecimento e Sustentabilidade dos Setores de Campo Agropecuário:** Modernizar os setores de campo agropecuário em Vitória da Conquista e Itapetinga, transformando-os em espaços de produção sustentável e inovação. Esses setores atuarão como laboratórios vivos para a comunidade acadêmica, promovendo a pesquisa e a extensão voltadas para a agricultura familiar e a agroecologia. As ações estarão alinhadas aos ODS, como o ODS 2 (Fome Zero e Agricultura Sustentável) e o ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis), e terão como foco: (I) *Integração com a Pesquisa e o Ensino*: Promover a participação de alunos e pesquisadores no desenvolvimento de técnicas agrícolas inovadoras e ecologicamente corretas. (II) *Transferência de Tecnologia*: Levar o conhecimento gerado nos setores de campo para a comunidade, capacitando produtores rurais e cooperativas. (III) *Infraestrutura*: Investir em infraestrutura moderna e sustentável, como sistemas de irrigação eficientes e armazenamento de água, para garantir a viabilidade e a continuidade da produção.
- **Bibliotecas como Espaços Multimídia e de Colaboração:** A proposta prevê a modernização das bibliotecas da UESB, transformando-as em centros multimídia de convivência, tecnologia e inovação, por meio da digitalização de acervos, da implantação de espaços de *coworking* e estudo colaborativo e da criação de laboratórios de fabricação (Fab Labs) que integrem tecnologia, criatividade e produção acadêmica.
- **Infraestrutura Acessível e Universal:** A política de infraestrutura da UESB assegurará que todas as construções, reformas e instalações da universidade sigam os mais rigorosos padrões de acessibilidade universal, contemplando a implantação de rampas, elevadores e banheiros adaptados, a adoção de sinalização e comunicação tátil para orientação de pessoas com deficiência visual, e a garantia de acessibilidade digital em plataformas e sistemas institucionais, eliminando barreiras arquitetônicas, comunicacionais e tecnológicas para promover a inclusão plena de toda a comunidade acadêmica.
- **Campus Inteligente:** Implementar um conceito de Campus Inteligente em todas as unidades da UESB, alinhado aos princípios de cidades inteligentes. O projeto utilizará soluções tecnológicas para otimizar a gestão de recursos, a segurança e a comunicação interna, com foco em sustentabilidade, mobilidade e bem-estar. As

iniciativas incluem: (I) *Sustentabilidade e Gestão de Recursos*: Instalação de sensores de Internet das Coisas (IoT) para monitorar o consumo de energia, água e gás em tempo real, incentivando o uso consciente e a redução de desperdícios. Isso se alinha ao pilar de sustentabilidade das cidades inteligentes, promovendo uma gestão ambientalmente responsável. (II) *Segurança e Bem-Estar*: Implementação de um sistema de segurança inteligente com câmeras com análise de imagem e controle de acesso, criando um ambiente mais seguro e proativo para toda a comunidade. (III) *Comunicação e Engajamento*: Criação de uma plataforma digital para que a comunidade possa registrar problemas de infraestrutura, além de placas com QR Codes em pontos estratégicos (como salas de aula, laboratórios e banheiros) para facilitar a comunicação. (IV) *Mobilidade*: Instalação de sensores e painéis informativos em pontos de ônibus internos, permitindo que os usuários acompanhem os horários de transporte em tempo real. Além disso, serão implementadas estações de bicicletas e patinetes elétricos para promover a mobilidade sustentável e reduzir a emissão de carbono no campus. (V) *Inovação e Pesquisa*: O campus funcionará como um laboratório vivo para o desenvolvimento de novas tecnologias e soluções, em parceria com estudantes e pesquisadores, que poderão testar projetos de sustentabilidade e automação que futuramente poderão ser aplicados na cidade e na região.

- **Elaborar o Plano Diretor de Tecnologia e Informação Institucional (PDTI):** sua construção deverá ocorrer por meio de um processo participativo, com escuta da comunidade acadêmica, de modo a estabelecer diretrizes estratégicas para o uso da tecnologia, da informação e da inovação como instrumentos de fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão administrativa. O plano terá como finalidade orientar o planejamento, a execução e o monitoramento das ações de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), assegurando seu alinhamento com o planejamento institucional e com as boas práticas de governança digital considerando: i) A elaboração do PDTI será orientada por princípios como o alinhamento estratégico com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a promoção da governança e da transparência, o estímulo à inovação e à transformação digital, a segurança da informação e a proteção de dados, o acesso aberto ao conhecimento, a eficiência administrativa e a inclusão e acessibilidade digital; ii) Implementar um sistema integrado de tecnologia, informação e inovação que contribua para a melhoria da

qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão institucional, promovendo a transformação digital da Universidade e a melhoria contínua dos serviços prestados à comunidade; iii) Fortalecimento da infraestrutura digital para o ensino e a pesquisa, a implantação de sistemas de gestão da pesquisa, o incentivo à ciência aberta e à criação de repositórios institucionais, além do estímulo à inovação e à transferência de tecnologia; iv) ampliar a digitalização de processos administrativos, integrar sistemas institucionais, fortalecer a governança de dados e aprimorar a gestão da informação como instrumento de apoio à tomada de decisão; v) Modernização da infraestrutura tecnológica da Universidade, com ampliação da conectividade de rede, expansão do Wi-Fi institucional, implantação da Eduroam, incentivo ao uso da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), modernização do data center e adoção de políticas de backup e continuidade de serviços; vi) adotar ações de inovação tecnológica, como a criação de laboratórios de inovação pública, o estímulo a startups acadêmicas, a promoção de formação continuada em tecnologias educacionais e a modernização dos campi por meio de soluções como energia renovável, Internet das Coisas e gestão inteligente de espaços.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Plano de Gestão expressa os compromissos programáticos assumidos pela chapa **“Cuidar para Transformar”** com a comunidade universitária da UESB. As propostas aqui apresentadas refletem, ao mesmo tempo, o sentimento e as demandas manifestadas pela comunidade acadêmica, a análise de dados institucionais e documentos oficiais de avaliação e planejamento, bem como a experiência acumulada ao longo da trajetória de gestão universitária de seus proponentes.

A elaboração deste plano dialoga diretamente com diagnósticos recentes produzidos pela própria universidade, em especial aqueles decorrentes do **Seminário de Avaliação Institucional de 2024**, bem como com as diretrizes e metas estabelecidas no **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2025–2029)**. Esses documentos oferecem elementos fundamentais para a compreensão dos desafios atuais da instituição e para a definição de estratégias voltadas ao fortalecimento da graduação, da pós-graduação, da pesquisa, da extensão e da gestão universitária.

Ao mesmo tempo, este plano é também resultado das **vivências institucionais acumuladas ao longo de anos de atuação na universidade**, período no qual seus proponentes ocuparam diferentes cargos e responsabilidades de gestão acadêmica. Essa experiência permite associar o conhecimento da realidade institucional à construção de propostas orientadas por evidências, responsabilidade administrativa e compromisso com o futuro da universidade pública.

A constituição da chapa **“Cuidar para Transformar”** não nasce de uma iniciativa isolada, nem do desejo de poucos, mas de **um movimento de base da comunidade universitária**, que se materializou na elaboração de um manifesto público subscrito por **534 integrantes da comunidade acadêmica**, entre docentes, estudantes e técnicos. Esse movimento expressou o desejo coletivo de construção de um projeto de universidade capaz de enfrentar os desafios contemporâneos da instituição e de fortalecer seus compromissos com a formação de qualidade, a produção do conhecimento e o desenvolvimento social.

Nesse sentido, o presente plano reflete não apenas uma proposta programática de gestão, mas também **um processo coletivo de escuta, reflexão e mobilização da comunidade**

universitária. Compreendemos, contudo, que um projeto de gestão universitária deve permanecer **aberto ao diálogo e à construção coletiva.** Por essa razão, este documento será disponibilizado em **consulta pública durante o período de campanha,** permitindo que docentes, estudantes, técnicos e demais membros da comunidade universitária possam apresentar sugestões, críticas e contribuições.

As diretrizes e propostas aqui registradas constituem, portanto, **um conjunto inicial de compromissos programáticos** assumidos pela chapa. Ao longo dos debates, encontros e espaços de diálogo com a comunidade, outros pontos poderão ser levantados e discutidos, podendo ser incorporados e passar a integrar progressivamente o Plano de Gestão.

Nosso propósito é que este documento seja não apenas uma declaração de intenções, mas **um instrumento vivo de construção coletiva,** capaz de refletir a pluralidade de ideias, experiências e expectativas que constituem a UESB.

É nesse espírito que o **Prof. Robério Rodrigues Silva,** candidato a Reitor, e a **Profa. Francislene Cerqueira de Jesus,** candidata a Vice-Reitora, apresentam à comunidade universitária o Plano de Gestão **“Cuidar para Transformar”**, convidando todos os segmentos da universidade a participarem ativamente de sua construção, aperfeiçoamento e implementação.

Acreditamos que **cuidar da universidade significa valorizar sua história, ouvir sua comunidade e construir, de forma compartilhada, caminhos para transformar o presente e projetar o futuro da UESB.**

Vitória da Conquista - BA, 12 de Março de 2026

Prof. Robério Rodrigues Silva
Candidato a Reitor da UESB

Profa. Francislene Cerqueira de Jesus
Candidata a Vice-Reitora da UESB