

Programa de Trabalho

1. Introdução

A instituição Universidade constitui a mais importante marca do século recém-findo. A Universidade Brasileira, no entanto, é recente, não tendo ainda completado sequer 100 anos. Esta chegada tardia da instituição universitária ao Brasil resulta de um projeto de poder político colonizador. Hoje, o conhecimento continua sendo ingrediente essencial à autonomia dos países, além de vantagem comparativa no plano econômico e cultural. Neste contexto, é possível perceber que, enquanto capacidade universitária instalada, o Estado da Bahia encontra-se em posição de desvantagem no cenário nacional. Assim, no passado e no presente, a ação social da Universidade Federal da Bahia, necessita ser analisada, especialmente no momento em que se elegem seus novos gestores principais: Reitor e Vice-Reitor.

O Estado da Bahia possui uma área semelhante à da França e uma população quantitativamente próxima à de Portugal. Até bem recentemente, o estado contava apenas com uma Universidade Federal, em contraste com o que ocorre, já há vários anos, com Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Pernambuco. Só mais recentemente começou a haver um esforço articulado no sentido de criação de uma Universidade Federal na região do São Francisco e outra na região do Recôncavo. A criação da Universidade do Vale do São Francisco (UNIVASF), com unidades em Juazeiro e Petrolina, deu-se sob o acompanhamento e coordenação da Universidade Federal do Espírito Santo, portanto, sem envolvimento da única Universidade Federal baiana, que é também a maior e mais importante instituição de ensino superior do Estado. As razões do “alheamento” da UFBA em relação à UNIVASF merecem reflexão, principalmente porque a atual gestão se envolveu intensamente com propostas bem mais modestas de ampliação do sistema federal de ensino superior, como a proliferação quase que indiscriminada de novos *campi* para a UFBA. A criação da Universidade Federal do Recôncavo, por outro lado, vem se dando sob protestos e manifestações públicas de seus docentes o que igualmente deve ser objeto de reflexão. A UFBA, posto que Universidade mantida com recursos do contribuinte, não pode se submeter ou se curvar a diretrizes exógenas, sem que antes reflita a respeito das mesmas.

2. A Inserção Política da UFBA

A Universidade Federal da Bahia tem papel importante em diversos cenários estaduais; desde as discussões a respeito da formação de pessoal qualificado, passando pela realização de pesquisas, e indo até a modernização e aumento da atividade econômica regional em bases socialmente mais justas. Assim, a atuação da instituição deve expressar a sua pluralidade interna sem concessão a qualquer corrente político-ideológica. O Governo Federal, posto que financiador institucional, tem algo a dizer às universidades por ele mantidas. Contudo, estas não são meras autarquias executoras de diretrizes formuladas a partir do Ministério da Educação. Assim fosse, os Reitores exerceriam, simplesmente, cargos de confiança do Ministro, demissíveis *ad nutum*.

3. O Modelo de Universidade Pública e o seu Financiamento

A uma Universidade Pública cabem os papéis de formação de pessoal de elevada qualificação ensino, de graduação e de pós-graduação - e de geração de conhecimento universalmente novo e regionalmente relevante pesquisa. Em se tratando de universidade pública, i.e., financiada com os recursos arrecadados da sociedade como um todo, esses resultados ensino e pesquisa devem chegar à sociedade, que financia a instituição, do modo mais abrangente possível, inclusive através das atividades de extensão. Neste sentido, dá-se uma diferença essencial entre, por exemplo, a pesquisa gerada numa empresa, cujo resultado é naturalmente uma maior vantagem comparativa empresarial, e aquela que se realiza em uma instituição pública.

Podemos afirmar que a privatização da Universidade Pública Brasileira é um fato real e está em pleno desenvolvimento, conseqüentemente precisa ser combatido, pois no ritmo em que o processo se encontra num futuro próximo o debate poderá ser sobre a estatização da Universidade Pública Brasileira!

O principal modelo de privatização combatido no passado foi o da universidade paga, quando se pensava que a cobrança de taxas evoluiria para o pagamento de mensalidades ou anuidades nos cursos que têm como alvo a titulação. Entretanto, hoje são admissíveis outras preocupações. A privatização está ocorrendo por outros caminhos. O principal deles não é novo e já foi utilizado no passado com o ensino de primeiro e segundo graus.

No final da década de 60, a rede pública de ensino secundário era de qualidade e instituições como, por exemplo, o Colégio Estadual da Bahia, o "Central", era um dos melhores de Salvador, considerando a rede estadual e privada. O número de colégios particulares, de bom nível, era reduzido, quando comparado com a rede pública da época, e um número razoável de colégios privados eram considerados de péssimo nível e chamados de "fábricas de diplomas".

O que se observou durante a década de 70 foi o esvaziamento deliberado da rede pública de ensino, no sentido mais amplo possível. Retirou-se a identidade dessas escolas, destruíram-se as condições de ensino e os salários dos docentes e servidores técnico-administrativos que nunca foram significativos, tornaram-se miseráveis. Não foram observadas tentativas eficazes de privatizar o segundo grau através da cobrança de mensalidades. A conseqüência desse esvaziamento foi o fortalecimento, pelas leis de mercado, da rede privada. Primeiro os cursinhos pré-vestibulares que eram em número bastante reduzido começaram a proliferar; em um segundo momento, começou-se a oferecer o terceiro ano juntamente com o pré-vestibular, iniciativa que deu origem a colégios hoje bem estruturados. A escola privada tornou-se a única opção viável para as famílias, com alguma renda, que desejam qualidade de ensino para seus filhos. Atualmente, alguns desses colégios da rede privada já se transformaram em faculdades.

Este modelo do esvaziamento, já testado e aprovado pelos privacionistas do ensino fundamental e médio, parece estar em plena ação, no momento, com relação ao ensino superior. O que se observa, já há algum tempo, é uma tendência ao sucateamento das universidades federais por parte do MEC e do Governo Federal, o que está promovendo condições de ensino inadequadas e salários indecentes, resultando em desmotivação generalizada no corpo discente e numa inadequada formação básica para o aluno. A evasão no sistema federal de ensino superior é alta, chegando em vários cursos a ser superior a 50%.

Pode-se considerar que o processo de privatização da educação continua em andamento e o modelo de privatização do ensino médio, agora está sendo executado no nível superior. Se, por um lado, são detectáveis os movimentos de privatização executada extra-muros, por outro lado, existe tolerância crescente com a privatização intra-muros das instituições públicas de ensino superior. Hoje no interior das Universidades Federais brasileiras existem setores altamente privatizados e que precisam ser re-estatizados.

O que se observa em várias IFES é uma proliferação de cursos de pós-graduação *lato sensu*, com abrangência e freqüência inadequadas, cujo objetivo é angariar recursos ou complementações financeiras para departamentos, institutos ou professores; paralelamente, laboratórios de pesquisa vão se transformando em prestadores de serviços e professores universitários se transformaram em consultores especializados, operando diretamente das instalações das Universidades. A forma caótica e descontrolada com que essas atividades ocorrem acaba por prejudicar ações necessárias e legítimas de extensão universitária.

A prestação de serviços de ensino, laboratório e/ou consultoria por parte dos docentes, departamentos ou institutos, em sua essência, pode não ser danosa; entretanto, essas ações precisam ser realizadas, considerando-se toda uma planilha de custos operacionais, na qual se defina o real valor do serviço, quanto precisa ser cobrado, a freqüência do mesmo, o destino dos recursos obtidos e, acima de tudo, qual o impacto dessas atividades na formação de pessoal e na geração de conhecimentos pois estas são as funções maiores da Universidade. É necessário garantir que as atividades de ensino de graduação e de pós-graduação *stricto sensu* continuem gratuitas e apoiadas por um número cada vez maior de bolsas. Como também, deve-se garantir que atividades de pós-graduação *lato sensu* oferecidas a organizações e/ou empresas mediante pagamento contemplem um percentual de vagas

gratuitas para estudantes, servidores técnico-administrativos e/ou docentes da UFBA.

O financiamento de uma universidade federal deve ser majoritariamente público. Nesse sentido, a definição clara das relações de interação econômica universidade-sociedade, bem como a qualificação do papel das fundações atuantes na universidade nessas interações serão prioridades no processo de **REQUALIFICAR A UFBA** como uma universidade autônoma no modelo, no planejamento e na gestão; almeja-se uma universidade pública no sentido mais amplo que a expressão possa ter, incluindo-se aí o acesso socialmente sustentado; universidade de qualidade, criativa e inovadora, baseada em pesquisa, como devem ser as universidades, e sem grillhões, sejam eles de origem externa ou interna.

4. A Estrutura Legal

Os Documentos Legais da Universidade Federal da Bahia carecem de detido exame. Um novo Estatuto foi aprovado antes de 2002, enquanto que o novo Regimento, previsto para ser concluído seis meses após o primeiro, continua até o presente sem aprovação. Resta então a UFBA um Regimento (o antigo) sem correspondência com o seu Estatuto, mais recente.

Esta “desordem” não parece fruto apenas de trâmites burocráticos emperrados. Como o Regimento em vigor não encontra contrapartida no Estatuto, opera-se à margem de ambos e segundo a conveniência do momento. Por exemplo, no ano de 2005, a distribuição de vagas para concursos entre os departamentos se deu de modo incompatível com o legalmente previsto, em que pese o fato da UFBA possuir, ainda em vigência, uma Resolução que normatiza a distribuição de vagas entre os departamentos, que merecia ser respeitada ou modificada. Com o número total de vagas a serem distribuídas entre departamentos já conhecidos, passou-se a discutir uma nova norma situação que, por si só, contamina o processo decisório. A despeito disto, uma nova norma foi estabelecida e, mesmo assim, não cumprida. Uma semana depois dessa nova norma aprovada, optou-se por distribuir as vagas pelas unidades que, internamente, as redistribuiriam pelos respectivos departamentos.

Esse procedimento, além de retirar do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE) uma atribuição que é sua, instaura uma disputa interna nas unidades; disputa difícil de ser administrada academicamente. Quando o processo de alocação de vagas retornará ao CONSEPE, *locus* previsto estatutariamente para decidir sobre essas questões? Situações difíceis ou conflitantes são, portanto, “produzidas” no vácuo da normatização adequada e legítima da vida institucional.

REQUALIFICAR A UFBA significa deflagrar os processos de revisão do Estatuto e de elaboração e aprovação de um novo Regimento Interno, tendo como alvo introduzir a nossa Universidade no século XXI. Esse processo não pode ocorrer unicamente como resposta a iniciativas de órgãos governamentais ou não governamentais. Ele precisa ser deflagrado pela UFBA e para a UFBA.

5. As Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão

5.1 A Graduação e os Estudantes

É urgente recomençar o processo de Reconstrução Curricular. Com a promulgação da nova LDB, em 1996 (Lei 9.394/96), e do Edital nº 04/97 da Secretaria de Educação Superior do MEC, os currículos dos cursos superiores precisam ser revistos, considerando o fim da exigência de currículo mínimo e a necessidade de uma flexibilização curricular que, sem prejuízo de uma formação científica e tecnológica sólida, avance também na direção de uma formação humanística que dê condições ao egresso de exercer a profissão em defesa da vida, do bem estar dos cidadãos e do ambiente.

Espera-se que os novos currículos ofereçam mais do que o domínio cognitivo das disciplinas, contemplando atividades que visem a estabelecer correlações entre áreas conexas, ampliando o caráter inter e transdisciplinar. Devem ser evitados currículos abarrotados de informações e com pouca ênfase no raciocínio.

O mais importante em um currículo não é a quantidade de disciplinas exigidas, mas a articulação delas em torno de uma proposta de ensino na qual estejam definidos claramente os objetivos do curso e a sua abrangência, que estimule o desempenho crítico-reflexivo dos estudantes e vise à formação de profissionais que venham a gerar empregos e não que objetivem apenas ocupar um posto de trabalho.

É indispensável que os currículos sejam flexíveis, priorizando a formação básica generalista, em relação à especialização.

Na Graduação, é necessário criar condições e incentivar os alunos para que participem, ainda, de programas de Iniciação Científica, Atividade Curricular em Comunidade (ACC), Iniciação a Docência, Iniciação Tecnológica, PET-CAPEs, Empresas Junior (iniciação ao empreendedorismo), estágios e intercâmbios. As experiências que objetivem a formação humanística devem, igualmente, ser planejadas com criatividade, evitando-se as disciplinas eletivas distanciadas da realidade e das expectativas dos estudantes. Os pré-requisitos, na maioria das vezes responsáveis por alongarem os cursos, devem ser utilizados apenas quando forem indispensáveis para garantir uma seqüência de conteúdos interligados.

Uma proposta para o quadro curricular básico de um curso superior poderá ser composta de: i) **conteúdos básicos**; envolvendo uma parte fundamental (conceitual) e outra de aplicações, essenciais para o desenvolvimento de competências e habilidades requeridas para os egressos do curso; ii) **conteúdos profissionais** essenciais para o desenvolvimento de competências e habilidades que ampliem o conhecimento básico do estudante, avançando no sentido de capacitá-lo para o exercício da profissão; iii) **conteúdos complementares** essenciais para alargar a visão do cidadão e do profissional com relação à sua formação ética, humanística, e política. iv) **atividades extra classe**, essenciais para complementar as habilidades intelectuais e o raio de ação do profissional em formação.

O uso da autonomia acadêmica flexibilizando os currículos deverá permitir que o estudante faça escolhas que melhor valorizem as suas habilidades, realizem desejos pessoais e corrijam as suas deficiências de formação, procurando-se também reduzir a evasão que, no momento atual, é um dos grandes desafios do ensino superior.

Vale ressaltar que parte dos problemas associados à formação/evasão no ensino superior começa no ensino médio, onde os currículos, em geral, são inadequados, os professores são, na maioria, despreparados, desatualizados, mal remunerados e têm carga horária semanal elevada, enquanto as condições de trabalho, na maioria das escolas, são péssimas, principalmente com relação a trabalhos experimentais. Os livros-texto geralmente são caros, desatualizados, quando não fontes de erros, resultando tudo isso em uma formação básica pobre para o aluno.

De outro lado, uma modificação sensível na formação de graduados passa por uma reforma significativa no ensino médio, com a valorização da carreira de professor, melhores salários e melhores condições de trabalho, para que os cursos de Licenciatura voltem a ter motivação e a formar profissionais em quantidade e qualidade compatíveis com as necessidades do Estado. Entretanto, nesse setor a Universidade só pode atuar de forma indireta, formando professores qualificados e promovendo a melhoria na qualificação dos professores já existentes, através de cursos em nível de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*.

REQUALIFICAR A UFBA requer, primordialmente, **REQUALIFICAR A GRADUAÇÃO**, com destaques no seu **Compromisso Social** como Universidade, na busca permanente por uma **Graduação de Excelência**, e na implementação de **Políticas de fato Afirmativas** em prol dos seus estudantes.

O **Compromisso Social** exige a criação de novos cursos de graduação, a ampliação do número de

vagas, em especial no horário noturno para o Estudante Trabalhador; requer a diversificação dos cursos e a criação das modalidades de Estudante de Tempo Parcial e Estudante de Tempo Integral; necessita da construção de uma agenda acadêmica que alicerce a inserção da Universidade na Sociedade.

A **UFBA NOTURNA** requer não apenas vagas de graduação oferecidas neste turno, mas que a universidade funcione plenamente com cursos de graduação e pós-graduação de mesma qualidade que os diurnos e com atividades plenas de extensão e pesquisa.

Uma **Graduação de Excelência** exige a melhoria do ensino nos seus aspectos didático-pedagógicos, a recuperação e ampliação da infra-estrutura física, promoção da interação graduação e pós-graduação e a garantia de uma formação graduada fortemente acoplada às atividades de pesquisa e extensão; requer a melhoria das bibliotecas (Central e Setoriais), a ampliação dos seus acervos didáticos e o apoio à editoração de livros texto; necessita urgentemente da abertura de concursos para docente, de modo a diminuir significativamente o número de professores substitutos e motivar o docente para a atuação na graduação.

As **Políticas Afirmativas** em prol dos estudantes exigem ampliação e diversificação da assistência estudantil, a recuperação das residências universitárias promovendo o fim da sua deterioração, a garantia de acesso à alimentação restaurante universitário sem demagogia, em bases realistas e exequíveis, a melhoria da segurança nos Campi e a implementação do transporte inter-Campi; requerem a ampliação das bolsas de Iniciação Científica e de Atividade Curricular em Campo e a (re)Criação das Bolsas Trabalho, de Monitoria (iniciação a docência) e de iniciação tecnológica; necessitam da melhoria dos laboratórios de informática das Unidades e da implementação de ilhas cibernéticas e de SAE (Serviço de Apoio aos Estudantes) nos Pavilhões de Aulas de Ondina e do Canela. O desenvolvimento do esporte universitário e o desenvolvimento cultural dos estudantes serão estimulados e apoiados.

5.2 APós-graduação

REQUALIFICAR A UFBA requer, especialmente, **REQUALIFICAR A PÓS-GRADUAÇÃO**, com destaque ao aprofundamento e atualização do PLANO QÜINQUENAL DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UFBA, elaborado durante a gestão de Jailson Andrade (1998-2002) na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação, conforme as diretrizes delineadas a seguir.

A despeito do progresso significativo do ensino de pós-graduação na UFBA, a qualidade dos cursos permaneceu heterogênea e a UFBA tem um número excessivo de cursos com conceito 3, quando comparada com outras Universidades do mesmo porte, bem como a demanda por educação em nível de PG ultrapassou largamente a capacidade institucional de atendê-la. Além disso, as rápidas mudanças nos contextos do mercado de trabalho e da economia estão criando a necessidade de formas e tipos alternativos de educação pós-graduada e, conseqüentemente, de um maior grau de flexibilidade e agilidade na conceituação e implementação de programas existentes e novos.

A UFBA deve restabelecer um conjunto de diretrizes institucionais para orientar a sua política geral de Pós-Graduação e de Pesquisa, de modo a articular os objetivos acadêmicos da universidade com as demandas sociais, tanto do setor produtivo quanto da maioria da sociedade. Sem assumir um papel subalterno em relação ao mercado, a UFBA precisa com ele interagir, propositiva e independentemente, compreendendo-se, enquanto instituição universitária, como partícipe da sociedade, com responsabilidade não apenas crítica, mas, paralelamente, indutora e transformadora.

Atualmente, pressupõe-se que uma universidade deve ter atividades de ensino em nível de graduação e pós-graduação articulada com a pesquisa e extensão. Nesse sentido, aos cursos consolidados será garantida a sua autonomia; aos em fase de consolidação será garantido o apoio institucional e o estímulo à consolidação; e serão realizadas ações induzidas para estimular e implantar a pós-graduação, pesquisa e a extensão em todas as áreas em que a UFBA atue na formação graduada.

a) Manutenção e melhoria da qualidade acadêmica:

Sendo a maior universidade do Estado e a única que pratica intensivamente a pesquisa, a UFBA deve funcionar como um padrão de referência regional de qualidade da educação disponível para uma

população de 14 milhões de habitantes, além de centro de avaliação diagnóstica e de consultoria para problemas regionais específicos, com qualidade comparável a centros internacionais de qualidade inquestionável detentora, portanto, de saber, conhecimento e domínio tecnológico de validade plena. Todos os seus programas de pós-graduação deverão, contínua e incessantemente, buscar atender aos padrões nacionais de credenciamento com referência ao nível do corpo docente, ao desenvolvimento de suas pesquisas, à publicação científica em periódicos que possibilitem visibilidade nacional e internacional, de fluxo de estudantes e de intercâmbio de docentes e pesquisadores mediante processos de colaboração bilateral.

b) Expansão de forma controlada e institucionalmente integrada:

Para atender à demanda social e econômica crescente, a oportunidade de estudo em nível de pós-graduação deve e pode há demanda para tal ser expandida. Entretanto, a expansão deve ser continuamente avaliada, para garantir a manutenção dos padrões de qualidade e para assegurar a complementaridade dentro dos programas da Universidade, entre a UFBA e a comunidade baiana (outras universidades, centros de pesquisa, Governo e empresas).

Sem abdicar de seu papel de consciência crítica calcada no conhecimento, a UFBA deve dialogar com as instâncias de Governo, segmentos da sociedade e partidos políticos, para melhor decidir, mais coerentemente propor e melhor optar sobre como aplicar seu potencial de produtora de conhecimento e de recursos no atendimento a demandas e necessidades da população. Além disso, a participação acadêmica na consultoria de empresas, consórcios e entidades, de caráter ainda que estrita e declaradamente privado, recomendável e útil, não deve ser de modo algum descartada, sob argumentos ou razões que busquem na natureza privada do empreendimento uma razão não legítima, menos válida ou inadequada na sua essência. Este tipo de atividade, entretanto, não deve ser buscado como alternativa ao financiamento cada vez mais diminuto dos órgãos públicos, nem como complementação salarial dos docentes.

c) Criação de programas internamente diferenciados e articulados:

REQUALIFICAR A UFBA significa também buscar atender, de modo flexível e eficiente, à diversidade de demandas que lhe faz a sociedade. Assim, os cursos a serem criados devem ser concebidos de modo a permitir, simultaneamente, a expansão de programas de pós-graduação *stricto sensu* e da oferta dos cursos *lato sensu*, promovendo rotas articuladas para a terminalidade e para a continuidade de estudos de pós-graduação em níveis de especialização, mestrado e doutorado. Ademais, a Instituição deve aperceber-se de que a formação pós-graduada, seja na Especialização, no Mestrado ou no Doutorado, não necessariamente têm como objetivos exclusivos a docência no nível superior ou mesmo a investigação, tanto a nível empresarial como institucional com vínculo estatal. Pelo contrário, a demanda do mercado por profissionais mais preparados, melhor treinados para o tratamento de novos processos, técnicas, metodologias e objetivos, deve ser incentivada, sendo crucial, da perspectiva universitária, o atendimento dessa demanda, antes não existente, mas hoje socialmente relevante.

d) Diversificação de programas de pós-graduação *stricto sensu*:

Como já mencionado acima, o modelo único de educação pós-graduada, objetivando quase que exclusivamente a atividades acadêmicas, deve ser substituído por uma estrutura mais flexível, que permita a criação de cursos profissionalizantes, a adoção de alternativas às tradicionais dissertações/teses e a utilização de sistemas de ensino à distância. Propostas e práticas como estas, sempre condicionadas a critérios rígidos e claros de qualidade, em nada desviam a missão ou o papel da instituição universitária. Certamente a flexibilização e a mudança de práticas e propostas devem, na verdade, refletir a capacidade da instituição em dar respostas a demandas sociais sem transigir no que, autonomamente, lhe venha a parecer como essencial no seu compromisso enquanto instituição pública, sintonizada com a comunidade na qual se insere e com o modo de produção prevalente e socialmente aceito.

e) Melhoria do ensino de graduação através da integração Pós-Graduação/Graduação:

Programas de graduação e pós-graduação devem ser integrados de modo a assegurar melhoramentos dos primeiros. Devem ser estimulados a matrícula de formandos da graduação em cursos de pós-graduação na mesma subárea ou em áreas correlatas, a participação em seminários e debates conjuntos, os estágios docentes para estudantes de pós-graduação, as atividades de iniciação científica e a participação de estudantes de graduação em projetos de pesquisa. Esta integração deverá ser estabelecida no planejamento da programação acadêmica.

f) Melhoria continuada na qualificação do Corpo Docente e Técnico-Administrativo:

Serão desenvolvidas ações induzidas, na UFBA e em outras IES, visando à qualificação e requalificação do corpo docente, através do estímulo e apoio à realização de cursos de doutorado, para os docentes ainda não titulados, e o estímulo ao pós-doutoramento para os já titulados. Adicionalmente, serão realizadas ações frente ao MEC e à ANDIFES para a implementação da “licença sabática”, que promoverá grande mobilidade docente.

A PRPPG deverá assessorar a PRODEP na elaboração de um **Plano Emergencial de Qualificação do Corpo Técnico-Administrativo**, que envolva aperfeiçoamento e melhoria da sua qualificação em todos os níveis, incluindo reciclagem, cursos seqüenciais, e requalificação em nível básico, pós-técnico e de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*. O plano deverá englobar condições de afastamento das atividades funcionais na Universidade de forma parcial ou total, em função das especificidades do curso em questão. Os Servidores Técnico-Administrativos serão fortemente estimulados a se engajarem no programa de qualificação e requalificação profissional.

g) Busca de fontes de financiamento e agilização da utilização dos recursos obtidos:

A busca de recursos para o financiamento da pesquisa e dos programas de pós-graduação deve envolver um esforço agressivo para identificar e contatar novas fontes, em especial os fundos setoriais e os programas de cooperação internacionais. Ao mesmo tempo, a utilização dos recursos disponíveis deve ser agilizada de modo a maximizar o aproveitamento de oportunidades de compra e investimento que, sem prejuízo dos procedimentos de prestação de contas e de documental lisura no proceder, não constituam entrave à realização da celebração de contratos e compras, da fiscalização dos órgãos responsáveis nem sequer da defesa de procedimentos consagrados de auditoria.

h) Fortalecimento da exogenia:

A UFBA deve promover continuamente parcerias, intercâmbios e outras formas de associação com instituições acadêmicas e com a comunidade de modo a assegurar a sua exposição a novas idéias, garantir a relevância de programas e aumentar a oportunidade de realizar contribuições significativas ao nível local, nacional e internacional. Um outro procedimento, viável e não excessivamente demandante de recursos, é a promoção, planejada e consistente, de seminários, simpósios e congressos a nível nacional e internacional. Eventos desta natureza, por um lado, possibilitam, aos grupos mais ativos da instituição a divulgação das suas atividades e, conseqüentemente, a atração de possíveis docentes/pesquisadores para, num futuro próximo, participarem ou contribuírem com as atividades da instituição; por outro lado, tais eventos podem constituir relevantes oportunidades de instigação para aqueles docentes menos engajados nas atividades de pesquisa. Paralelamente, haverá um estímulo constante para que o quadro docente da UFBA busque preferencialmente a melhoria da qualificação profissional em outras instituições altamente qualificadas, especialmente com respeito aos estágios de pós-doutorado.

i) Utilização e aprimoramento da avaliação institucional:

Todos os programas de pesquisa e de pós-graduação em especial os *lato sensu*, em conjunto com as demais atividades objeto da missão institucional, devem ser submetidos a uma avaliação periódica, executada através de um quadro que permita combinar a auto-avaliação à avaliação externa, assegurando-se nesse processo a participação de todos os atores relevantes, tais como a Câmara de

Ensino de Pós-graduação e Pesquisa. A avaliação deve ser vinculada a mecanismos eficientes de retorno e os resultados devem ser articulados com ações projetadas para corrigir problemas e melhorar a qualidade do sistema. De modo algum a avaliação será encarada como, essencial ou primordialmente, punitiva. A avaliação será sempre encarada com uma oportunidade para a reflexão, a proposição e a correção de rumos.

j) Apoio à infra-estrutura:

Os serviços de apoio às atividades de pesquisa e aos cursos de pós-graduação, bem como a infraestrutura física, necessitam melhorias na qualidade e ampliação de escopo. Devem ser objeto de projetos específicos: i) a informatização de todos os programas com banco de dados acadêmicos; ii) o incremento de pessoal qualificado com oferta de treinamento ao pessoal da secretaria de pós-graduação criação do Fórum de Secretários de Programas de Pós-graduação; iii) a instalação e atualização de equipamentos de laboratórios e oficinas; iv) a redifinição da Política de Bibliotecas na UFBA, incluindo a disposição física, sistema/política de aquisição de periódicos e informatização; v) apoio a Jovens Pesquisadores e a Grupos de Pesquisa Emergentes; e vi) apoio continuado aos Grupos de Pesquisa Consolidados.

k) Programas especiais:

A ampliação e continuidade de Programas já consolidados, como PIBIC, ACC, PET e IC-JR, serão realizadas em paralelo com a criação de novos programas, tais como a **Bolsa Monitoria**, que será destinada à iniciação à docência; o Programa de Vocação Cientifica (**PROVOC**), que prevê a cria o de um novo Programa de Tutoramento, envolvendo professores universitários, alunos de gradua o e alunos do ensino médio, que amplia os objetivos do PET atual, permitindo a inser o da UFBA em atividades no ensino médio; a reativa o ou cria o de um análogo ao antigo **PRODOC** - Programa de Apoio   Instala o de Recém-doutores, que previa a concessão de auxílio pesquisa a docentes titulados em cursos de doutorado há menos de 12 meses, como forma de estimular-lhes a produ o cientifica, quando do seu imediato retorno   institui o; e a reativa o do programa **PROUFBA** Pesquisando a UFBA, com a sua amplia o envolvendo atividades de extensão com foco na própria Universidade.

l) Redesenho Institucional:

REQUALIFICAR a estrutura organizativa e gerencial da pós-gradua o implica em rever estratégias, composi o e funcionamento da Câmara de Ensino de Pós-Gradua o e Pesquisa, da Pró-Reitoria de Pesquisa e de Pós-Gradua o e do formato dos programas.

No caso dos programas, a flexibiliza o da estrutura da Universidade permite a ado o de vários modelos organizativos e o estímulo   interdisciplinaridade, tais como programas ligados ou não a departamentos, núcleos, centros ou outros, conforme a voca o e a inser o institucional na UFBA. No caso da PRPPG, significa ganhar agilidade e um papel gerencial mais ativo e mais presente na indu o, no apoio e no acompanhamento dos programas, bem como ampliar o seu papel articulador local, nacional e internacional. No caso da Câmara, deve-se estimular a revisão do seu desempenho, hoje centrado no exame de projetos e análise "ex-post fato" de cursos, para um papel de órgão planejador e regulador da expansão e da qualidade das atividades que engloba, o que supõe forte articula o com a PRPPG e o uso de consultorias externas.

5.3 - A Pesquisa

A atividade de pesquisa cresceu significativamente no Brasil nas últimas duas décadas e, em especial, na UFBA. Entretanto, esta atividade ainda não está devidamente institucionalizada. **REQUALIFICAR UFBA** requer aten o imediata aos seguintes aspectos:

a) **reconhecimento institucional** - A pesquisa na UFBA   realizada por pesquisadores isolados ou

associados em grupos e majoritariamente no âmbito dos programas de pós-graduação. Entretanto, os pesquisadores (especialmente os não docentes) ou grupos não associados a programas de pós-graduação permanecem com dificuldades de inserção e interlocução institucional. O mesmo ocorre com os estudantes. Os estudantes participantes do PIBIC têm reconhecimento institucional, enquanto que os estudantes voluntários que atuam na pesquisa têm dificuldade de reconhecimento e/ou registro das suas atividades. Também o acolhimento institucional das atividades de investigação dos mestrandos e doutorandos é precário, como a atenção institucional dedicada aos jovens doutores, em estágio de pós-doutoramento. É urgente a implementação de um plano de pesquisa institucional que identifique os estudantes, servidores técnicos, docentes, jovens doutores e grupos envolvidos na atividade de pesquisa na UFBA e lhes garanta não só o registro, mas a cidadania e o apoio adequados.

b) **arquipélago de excelência** A forma como a atividade de pesquisa se implantou e se consolidou na UFBA resultou na formação de “ilhas de excelência”, com grande visibilidade dentro e fora da instituição. Por ainda serem de número limitado, essas “ilhas” nem sempre são compreendidas ou reconhecidas como fator de qualidade institucional. Um olhar sobre a situação atual da UFBA, com relação às suas “ilhas de excelência”, revela que a instituição esta preparada para ser um grande **arquipélago de excelência**. Um plano de pesquisa institucional deve garantir liberdade de ação aos grupos de excelência e estimular fortemente a sua interação com pesquisadores jovens e grupos em consolidação, de modo a alavancar a atividade de pesquisa de toda a instituição para um patamar elevado. A principal motivação do plano deve ser liberdade aos consolidados e estímulo e apoio aos jovens e emergentes.

c) **interdisciplinaridade** A atuação conjunta de competências disciplinares tendo como alvo a inter e/ou a transdisciplinaridade deve ser fortemente estimulada. Deste tipo de atuação será possível o surgimento de novos grupos de pesquisa e novos programas de pós-graduação, configurando-se num estímulo adicional à construção do “**arquipélago de excelência**”. Nesse sentido, o plano de pesquisa institucional deverá incluir câmaras setoriais de Arte e Cultura; Humanidades; Saúde e Ciência, Tecnologia e Inovação; revisão e/ou reformulação de currículos, estruturas e práticas acadêmicas, para favorecer a inter e a transdisciplinaridade. O redesenho institucional no sentido de incluir e legitimar os grupos, centros, núcleos e programas inter ou transdisciplinares também deverá fazer parte do plano.

d) **financiamento da pesquisa** a UFBA deve buscar mecanismos que permitam o apoio institucional à atividade de pesquisa. A asfixia financeira não pode comprometer a investigação científica. A reativação dos princípios e objetivos que constituíram o antigo PRODOC será de grande relevância no apoio dos jovens doutores. A formação de redes para a aquisição de equipamentos e construção de espaços multi-usuários será estimulada e apoiada.

e) **propriedade intelectual** a pesquisa tecnológica e a inovação serão apoiadas e estimuladas, sem prejuízo da autonomia de pesquisa da UFBA. Nesse sentido, o Núcleo de Propriedade Intelectual da UFBA será institucionalizado e passará a fazer parte do organograma institucional.

5.4 - A Extensão.

A atividade de extensão é de grande relevância na interação biunívoca Universidade-Sociedade. Para que exista interação nos dois sentidos, é preciso que a universidade encare a extensão como uma forma de levar à sociedade em geral o melhor das suas atividades de ensino, pesquisa e capacidade instalada de serviços, bem como a capacidade de perceber e absorver os anseios e saberes da sociedade. A atividade de extensão não pode ser transformada numa mera atividade prestadora de serviços, nem orientada exclusivamente para atividades rentáveis com o objetivo de angariar recursos para os departamentos, institutos ou professores, contribuindo para a privatização indireta da UFBA.

REQUALIFICAR A UFBA requer **REQUALIFICAR A EXTENSÃO** através da busca continuada pela integração da Universidade com a Sociedade, através de atividades que levem à comunidade os produtos acadêmicos altamente qualificados, bem como atividades que sirvam de antena na interação comunidade universidade. Nesse sentido, o programa UFBA em Campo e a ACC (Atividade Curricular em Comunidade) merecem destaque e serão continuamente ampliados e melhorados. Outros programas, com objetivos de grande relevância, merecem atenção especial, tais como os direcionados

para inclusão social, o combate ao analfabetismo, o fortalecimento das organizações da sociedade civil, o apoio à mitigação do uso de drogas e de doenças sexualmente transmissíveis e o apoio à difusão artística, cultural e científica.

Esforços serão concentrados visando a criação do corredor artístico-cultural do Canela, através da melhoria da infra-estrutura física e das condições de funcionamento das três escolas lá instaladas, com seus equipamentos culturais de alta relevância para a cidade, como o Teatro Martins Gonçalves e a Galeria Canizares.

A TV UFBA e a *home page* da UFBA serão redirecionadas à divulgação de informações de interesse das comunidades interna e externa. O foco deverá estar na informação e no interesse coletivo e não na propaganda ou no “marketing”. Serão criados programas de apoio à produção de textos didáticos, técnicos e de difusão, impressos e eletrônicos.

Novos programas serão criados, tais como incubadora de empresa júnior e o de apoio à iniciação tecnológica e à inovação. A interação com órgãos governamentais, industriais e do terceiro setor será potencializada e estimulada.

Universidade deve funcionar para a sociedade como uma usina de reflexão crítica, buscando acompanhar e ser reflexivamente ressonante com as contradições internas e externas. Para atingir os seus objetivos, não deve ter uma postura “superior”, “neutra” ou “subalterna”. Deve ter sim uma postura independente e pró-ativa, para poder desempenhar o seu papel plenamente e assim cumprir a sua missão social.

6. A Gestão Administrativa

REQUALIFICAR A UFBA requer **REQUALIFICAR A GESTÃO**, com destaque para uma gestão sustentada em planejamento estratégico, previamente discutido e aprovado pela comunidade acadêmica, que atenda às demandas e expectativas da sociedade.

REQUALIFICAR A GESTÃO da UFBA requer implantar um modelo que garanta à comunidade técnico-administrativa participação para além da escolha de dirigentes e que promova a sua cidadania plena; os funcionários técnico-administrativos devem ter ação participativa e continuada no planejamento e na tomada de decisões.

REQUALIFICAR A GESTÃO requer o desenvolvimento e valorização da competência nas áreas de planejamento, captação e gerenciamento de recursos financeiros. Os dirigentes devem buscar recursos financeiros em outras instâncias do governo, além do âmbito do Ministério de Educação, bem como a UFBA deve qualificar o seu quadro técnico-administrativo e docente no sentido de aplicar de forma pró-ativa os recursos captados. A UFBA continua necessitando de mecanismos de gestão que permitam a potencialização de recursos captados e a transparência na sua aplicação. Mesmo com o apoio de fundações para o gerenciamento de projetos, falta agilidade e o custo de administrativo continua elevado.

REQUALIFICAR A GESTÃO requer **melhorar** as condições de trabalho dos Servidores Técnico-Administrativos; **garantir** que os cargos sejam ocupados por mérito; **agilizar** o plano de carreira; **oferecer** opções de cursos de qualificação continuada, inclusive em nível de pós-graduação; **buscar** estabelecer estudos que possibilitem um atendimento de saúde adequado e realista; **melhorar** as condições de segurança e acesso aos *campi*; **apoiar as reivindicações** e **dar encaminhamento**, segundo a Lei e as determinações judiciais, às conquistas e direitos da categoria; **garantir e ampliar** a interlocução direta com a categoria, bem como a sua participação no processo de decisão institucional; e sobretudo **estimular** a atuação libertária, democrática e ética.

REQUALIFICAR A GESTÃO na UFBA requer o compromisso de uma relação de parceria com agentes externos à UFBA, voltada para as atividades fins ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO, e não com o patrocínio ao espetáculo ou ao negócio imobiliário; significa o compromisso em fazer a gestão da UFBA em parceria com as suas instâncias decisórias (Departamentos, Colegiados e Conselhos Superiores), e não personalista ou em privilégio de pessoas, ou grupos de poder.

7. O Patrimônio Físico da UFBA.

A Universidade Federal da Bahia possui uma área, nos seus *campi* do Canela e Federação/Ondina, claramente reduzida, quando comparada com outras instituições federais em cidades de porte equivalente. Mesmo com a reduzida dimensão e relativa proximidade, estes *campi* apresentam dificuldade para integração das atividades e para a movimentação de pessoas, face à topografia do terreno, linhas regulares de transporte e ocupação de áreas da universidade contíguas a áreas de uso privado. Isto tem gerado, em distintos momentos, várias propostas, visando a sua superação: desde a simples alienação física do toda a área e transferência das unidades para uma zona da cidade de ocupação mais recente e urbanisticamente mais favorável, a uma alienação seletiva, de apenas parte do patrimônio. A primeira hipótese carece de realismo orçamentário, enquanto a segunda representaria, no mínimo, uma redução, ainda maior, da área disponível. As propostas mais recentemente apresentadas, ainda que com objetivos aqui ou ali defensáveis, carecem de transparência e justificativa acadêmica, aliada à uma viabilidade operacional.

A reforma patrimonial requer, de início, critérios aceitos consensualmente e uma escala de prioridades. Nesse sentido, propõe-se que o critério primordial e a prioridade máxima devem ser dados às atividades fins da instituição: ensino, pesquisa e extensão. Por mais claro que pareçam as inadequadas instalações da UFBA para as suas Pró-Reitorias, órgãos administrativos vários e mesmo para a própria Reitoria, instalada num belíssimo prédio, mas de funcionalidade administrativa questionável, a ampliação das áreas destinadas às atividades fim devem ter prioridade incontestável.

Ainda que legítimo, em princípio, estabelecer convênios com órgãos governamentais e não governamentais visando melhorar o patrimônio físico da instituição, resta suspeita, se não nas intenções, mas seguramente nas consequências, a iniciativa de convênios que súbita e rapidamente tramitam, com a cessão de uso de prédios e estacionamentos já tão reduzidos a empresas. Mesmo que sejam tecnicamente adequadas, a presteza e agilidade não presentes em outros convênios e propostas, ocorridas em recente convênio para cessão de uso, causa apreensão.

A “reforma patrimonial” da UFBA será tema da primeira grande conferência institucional com o objetivo específico de envolver toda a comunidade acadêmica na elaboração de diretrizes específicas, que irão nortear a recuperação, ampliação e cessão patrimonial.

8. A expansão da UFBA para o Interior

O processo de expansão da UFBA para o interior e possivelmente na área metropolitana de Salvador está ocorrendo de forma açodada e sem o envolvimento pleno da comunidade universitária. Demandas exógenas, que não fazem parte da agenda acadêmica da UFBA e que muitas vezes ferem a sua autonomia, estão em plena fase de implementação. Considerando que compromissos assumidos pelos Conselhos Superiores são compromissos institucionais que não podem ser descontinuados ou redirecionados sem ampla discussão e construção de consensos, o tema Expansão da UFBA será discutido na segunda grande conferência institucional, organizada com o objetivo específico de elaborar as diretrizes gerais da expansão com base em agenda acadêmica e de política institucional.

9. Projetos inovadores

9.1 Estudantes de Tempo Parcial e de Tempo Integral

As necessidades e disponibilidades dos estudantes, notadamente os de graduação, são por demais variadas. As normas acadêmicas, por sua vez, excessivamente rígidas. É necessário estabelecer, como acontece em outros países, dois tipos de vínculo para o estudante, segundo o seu tempo disponível para os estudos: o vínculo de Tempo Integral e o de Tempo Parcial.

Compreende-se o estudante de Tempo Integral como aquele que se dedica, quase que

exclusivamente, aos estudos, podendo assim ter uma carga horária de aulas maior; dispondo de tempo para cursar mais disciplinas, mesmo sem necessidade de creditação, o estudante, por assim dizer, vive o seu dia na universidade. Esse estudante deve ter um tempo mínimo e máximo para conclusão do seu curso menor que o estudante de Tempo Parcial, ou seja, aquele que não dispõe de tempo para dedicar-se exclusivamente à universidade, tendo direito assim um tempo mínimo e máximo, para conclusão dos seus créditos, maior.

Tal flexibilidade, no entanto, tem que ser ampla, permitindo, por exemplo, que um estudante inicie os seus estudos com vínculo de Tempo Integral e, posteriormente, transfira-se para o regime de Tempo Parcial, ou vice-versa. Este procedimento deve reduzir significativamente o número de reprovações decorrentes da falta de tempo que alguns estudantes possuem para o adequado aprendizado das disciplinas em que se matricula.

9.2 Reformulação do vestibular

O intento de **REQUALIFICAR A UFBA** prevê a introdução, no Vestibular, de uma nova política acadêmica para as Habilidades (Expressão na Língua Nacional, Matemática Fundamental, Utilização de Idioma Estrangeiro e Fundamentos de Computação). Estas habilidades constituem exigência que o estudante deve satisfazer, seja de modo automático no vestibular, ao conseguir atingir um mínimo de pontuação de, por exemplo, 85% (nos casos de Expressão na Língua Nacional, Matemática Fundamental e Utilização de Idioma Estrangeiro), ou ao longo dos dois primeiros anos em exames realizados pela Instituição em vários momentos. Esta exigência, ainda que essencial, não deve representar aquisição no sistema de créditos.

9.3 Um indivíduo Um e-mail

Todos os estudantes, funcionários e docentes devem possuir um e-mail. Este deve ser o veículo de comunicação formal da instituição com os seus membros e destes entre si. Um e-mail com senha e sob a responsabilidade de cada um, com normas claras e precisas sobre a utilização, sujeitas a uma regulamentação segundo o que sugerem as técnicas de gestão de sistemas de informação.

9.4 Projeto “Papel Mínimo - Informatização Máxima” e Estudos sobre a Implantação de Software de Domínio Público.

A UFBA, nos últimos 10 anos, promoveu a utilização de recursos computacionais na sua administração, em diversos níveis. Isto, contudo, tem sido feito com algumas deficiências na sua execução. A primeira é que esta informatização dos setores e procedimentos é, muitas vezes, feita de maneira isolada, sem que um banco de dados ou recurso de software consiga “conversar” com outro. Uma segunda deficiência é a utilização, em vários casos, de linguagem computacional já superada na consecução dos aplicativos. Uma terceira deficiência é a timidez com isto tem sido feito. A matrícula “on-line” só muito recentemente começou a ser implantada e apresenta sérios entraves ou deficiências.

É necessário, portanto, implementar um projeto ousado de informatização máxima na instituição. Além da redução expressiva no volume de papel utilizado, um programa desta natureza possibilita vantagens administrativas no que se refere a tempo, segurança e facilidade de armazenamento e consulta. Um sistema de senhas, com escalonamento hierárquico, deve ser implementado para toda a comunidade acadêmica estudantes, técnicos e docentes, possibilitando desde a formulação on-line de todos os requerimentos e solicitações até a consulta do resultado da solicitação. Há, é claro, a necessidade de senhas individuais e senhas institucionais, atribuídas aos ocupantes de cargos.

9.5 Transparência Máxima

Todos os procedimentos, editais, resultados de seleção nos diversos níveis, aquisição de materiais, cartas convite e concorrências públicas devem estar disponíveis na página da instituição. Esses procedimentos, além de representarem possibilidade de informação, acesso e conhecimento amplo por parte dos interessados, pela sua continuidade e divulgação da sua existência, possibilitarão o acompanhamento e a fiscalização, disponíveis a todos, com relação à gestão acadêmica, nos seus diversos níveis.

9.6 Assistência à saúde dos membros da comunidade universitária - A Possibilidade de Vinculação ao GEAP

Embora possuindo um Serviço Médico e um hospital escola, a UFBA não possui um sistema de atendimento de emergência para seus funcionários e estudantes. Os docentes possuem um plano de saúde, que ainda atende parte dos servidores técnico-administrativos. Entretanto, a maioria dos técnico-administrativos e os estudantes são menos providos neste aspecto. Em primeiro lugar, propomos implantar um sistema de emergência. Pretende-se também melhorar as condições de funcionamento do SMURB e do HUPES. É inconcebível que um servidor ou estudante passe uma manhã em uma fila, somente para marcar uma consulta médica no SMURB, que poderia ser marcada de sua própria residência. Está sendo estudada também a possibilidade de um plano de saúde para os servidores através de vinculação ao GEAP.

Trata-se de Entidade Fechada de Previdência Complementar sem fins lucrativos, criada em 1945 e, assim, com 60 anos de história. A Fundação GEAP oferece, aos Servidores Públicos Federais, planos solidários de previdência complementar, saúde e assistência social. As contribuições são feitas de acordo com a remuneração. Não há valores maiores para os idosos, nem para os jovens. A gestão é participativa: empregado (servidores) e empregador (União) paritariamente compõem os Conselhos Deliberativo, Consultivo e Fiscal. A finalidade não lucrativa da Fundação e a inexistência de gastos com publicidade (já que os serviços são voltados aos servidores públicos federais) são fatores que viabilizam a oferta de benefícios a um custo menor que o do mercado. Já estão integradas a GEAP Saúde, as Universidades Federais de Sergipe, Paraíba, Campina Grande e Alagoas.