



UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR - UCSal

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI
2021-2025**

**SALVADOR
2020**

UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR - UCSal
PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI
2021-2025

COMISSÃO GESTORA:

- Profa. Silvana Sá de Carvalho - Presidente;
- Prof. Giorgio Borghi - Coordenador;
- Sr. Elton Santana dos Santos - Secretário;
- Sra. Adriana Carla Sodré Araújo;
- Prof. Antônio Alberto da Silva Monteiro de Freitas;
- Prof. Décio Luiz de Faria;
- Prof. Deivid de Carvalho Lorenzo;
- Sra. Elza Maria Tude Tavares;
- Prof. Fernando Antônio de Souza Pereira;
- Profa. Francis Karol Almeida;
- Profa. Maria Gorete Borges Figueirêdo;
- Prof. Moacir Santos Tinôco;

UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR - UCSal
PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI
2021-2025

COMISSÃO AMPLIADA:

- Profa. Silvana Sá de Carvalho;
- Prof. Giorgio Borghi;
- Sra. Adriana Carla Sodré Araújo;
- Sra. Ana Paula Esteves de Carvalho;
- Prof. Anderson Abbehusen Freire de Carvalho;
- Prof. Antônio Alberto da Silva Monteiro de Freitas;
- Profa. Aparecida Netto Teixeira;
- Sr. Bruno Fraga;
- Prof. Carlos Fernando de Amorim Alves;
- Profa. Cristina Maria Macedo de Alencar;
- Sr. Danilo Sampaio Assis;
- Prof. Décio Luiz de Faria;
- Prof. Deivid de Carvalho Lorenzo;
- Profa. Eliana Sales Brito;
- Sr. Elton Santana dos Santos;
- Sra. Elza Maria Tude Tavares;
- Prof. Fernando Antônio de Souza Pereira;
- Profa. Francis Karol Almeida;
- Prof. Haroldo Cláudio Sande de Oliveira Péon
- Profa. Kátia Oliver de Sá;
- Profa. Léa Maria Bonfim Andrade Medeiros;
- Profa. Lícia Margarida Dias Rego de Oliveira;

- Profa. Liliane Vasconcelos de Jesus;
- Sra. Linda Carla Vidal Bulhosa Gomes;
- Sr. Lucas Peixinho Vieira;
- Prof. Marcello Chamusca Raimundo Pimentel;
- Profa. Maria Gorete Borges Figueirêdo;
- Profa. Maria Sampaio de Almeida;
- Profa. Marize Marques Pitta;
- Prof. Moacir Santos Tinôco;
- Profa. Mônica Neves Aguiar da Silva;
- Sra. Nadja Ribeiro da Cruz Bispo;
- Prof. Osvaldo Requião Melo
- Sr. Renilson Roberto Santos;
- Sr. Thiago Ribeiro Machado.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR - UCSal
PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI
2021-2025

DIRIGENTES

- Grão-Chanceler
Cardeal Dom Sérgio da Rocha
- Reitor
Prof. Dr. Deivid Carvalho Lorenzo
- Pró-Reitora de Graduação, Extensão e Ação Comunitária
Profa. Dra. Germana Pinheiro de Almeida
- Pró-Reitora de Pesquisa e de Pós-Graduação
Profa. Dra. Silvana Sá de Carvalho.

PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO E DE EXTENSÃO E AÇÃO COMUNITÁRIA

COORDENADORES DAS ESCOLAS:

- Escola de Educação e Humanidades
Prof. Carlos André da Cruz Leandro
- Escola de Comunicação e Negócios
Prof. Francisco José da Cruz Araújo
- Escola de Ciências Naturais e da Saúde
Profa. Gisele Barreto Lopes Menezes
- Escola de Engenharias e Arquitetura
Profa. Júlia Barbosa Neves
- Escola de Tecnologia
Prof. Osvaldo Requião Melo
- Escola de Ciências Jurídicas e Sociais
Profa. Joelma Ferreira Silva Primo Pacheco
- Curso de Psicologia
João Marcos de Oliveira Cavalcanti
- Curso de Serviço Social
Elisângela de Souza Santos

COORDENAÇÃO DE AÇÃO COMUNITÁRIA E DE EXTENSÃO

- Coordenação de Ação Comunitária e de Extensão
Prof. Lea Maria Bomfim Andrade Medeiros

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E DE PÓS-GRADUAÇÃO

COORDENAÇÃO DOS PROGRAMAS DE STRICTO SENSU:

- Programa de Pós-Graduação em Território, Ambiente e Sociedade
Prof. Moacir Santos Tinoco;
- Programa de Pós-Graduação em Políticas Sociais e Cidadania
Prof. Aparecida Netto Teixeira;
- Programa de Pós-Graduação em Família na Sociedade Contemporânea
Prof. José Luis Sepúlveda;
- Programa de Pós-Graduação em Direito
Prof. Tagore Trajano de Almeida Silva

COORDENAÇÃO DA PÓS GRADUAÇÃO LATO SENSU

SETOR DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Maria Gorete Borges Figueiredo

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Mapa do IDHM dos Municípios da Bahia, 2010.

Figura 02 - Mapa dos Territórios de Identidade, Bahia, 2020.

Figura 03 - Gráfico do número de instituições de ensino superior de graduação privadas e públicas na RMS - 2000 e 2016.

Figura 04 - Mapa da distribuição de alunos dos cursos de Graduação na UCSAL, 2020.2, por local de residência.

Figura 05 - Mapa da distribuição de alunos dos cursos de *Lato Sensu* na UCSAL, 2020.2, por local de residência.

Figura 06 - Mapa da distribuição de alunos dos Programas de *Stricto Sensu* na UCSAL, 2020, por local de residência.

Figura 07 - Gráfico do número de inscrições nos programas de mobilidade acadêmica nos últimos anos.

Figura 08 - Gráfico da distribuição anual do número de alunos participantes da mobilidade em relação ao semestre acadêmico.

Figura 09 - Gráfico da representação dos cursos de graduação nos programas de mobilidade acadêmica.

Figura 10 - Número de parcerias ativas no período de 2014-2019.

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Número de IES no Estado da Bahia.

Tabela 02 - Número de matriculados em IES no Estado da Bahia.

Tabela 03 - Distribuição do corpo docente por titulação acadêmica.

Tabela 04 - Distribuição do corpo docente por regime de trabalho.

Tabela 05 - Projeção da expansão da infraestrutura física no período de 2021 a 2025.

Tabela 06 - Números referentes à Infraestrutura de laboratórios de informática.

Tabela 07 – Números referentes à distribuição do acervo por área de conhecimento

Tabela 08 – Distribuição de pessoal das Bibliotecas.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Informações relativas à oferta dos cursos de graduação.

Quadro 02: Lista dos cursos de pós-graduação stricto sensu em funcionamento em 2020.2.

Quadro 03: Lista dos cursos de pós-graduação lato sensu em oferta em 2020.2.

Quadro 04: Lista da previsão de abertura de turmas de cursos de pós-graduação lato sensu para 2021.1.

Sumário

CAPÍTULO I	15
PERFIL INSTITUCIONAL, INSERÇÃO REGIONAL E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	15
1 BREVE HISTÓRICO E CONTEXTUALIZAÇÃO	15
1.1 IDENTIDADE INSTITUCIONAL	18
1.1.2 Missão, visão e valores.....	18
1.1.3 Áreas de atuação acadêmica	19
1.2 INSERÇÃO REGIONAL.....	21
1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E METAS PARA O PRÓXIMO QUINQUÊNIO	32
Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional	37
Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional	37
Eixo 3 - Políticas Acadêmicas	37
Eixo 4 - Políticas de Gestão	38
Eixo 5 – Infraestrutura Física.....	38
2 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL - PPI	39
2.1 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E PEDAGÓGICOS GERAIS QUE NORTEIAM AS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO	39
2.1.1 Articulação entre Ensino, Pesquisa e Extensão	40
2.1.2 Tecnologias de Informação e Comunicação no processo de Ensino- Aprendizagem	41
2.2 POLÍTICA DE ENSINO	41
2.2.1 Política de ensino da graduação	43
2.2.2 Política de Ensino da Pós-Graduação	50
2.2.3 Política da Educação a Distância	52
2.3 POLÍTICA DE PESQUISA.....	58

2.3.1 A institucionalização da pesquisa na UCSal	58
2.3.2 Programas, Comissões/Comitês e Eventos Permanentes	59
2.4 POLÍTICA DE EXTENSÃO.....	62
2.4.1 Inserção curricular da extensão	63
2.4.2 Atividades de classe e Atividades extraclasse.....	65
2.5 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL	65
2.6 MOBILIDADE ACADÊMICA.....	69
3 CURSOS DE GRADUAÇÃO	73
3.1 OS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM FUNCIONAMENTO.....	75
3.2 REPOSICIONAMENTO E ABERTURA DE NOVOS CURSOS DE GRADUAÇÃO.....	80
4 CURSOS E PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO	82
4.1 PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU.....	82
4.2 PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU.....	84
5 PERFIL DO CORPO DOCENTE	92
5.1 COMPOSIÇÃO E PERFIL DO CORPO DOCENTE	92
5.2 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DO PROFESSOR	94
5.3 PLANO DE CARREIRA DOCENTE.....	95
6 POLÍTICAS DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO	97
6.1 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	97
6.1.1 Órgãos Colegiados: Competências e Composição	99
6.1.2 Órgãos de Apoio às Atividades Acadêmicas	102
6.1.3 As Pró-Reitorias.....	102

6.2 POLÍTICA DE PESSOAL	102
6.5 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	104
6.5.1 Comunicação da IES com a Comunidade Externa	104
6.5.2 Comunicação da IES com a Comunidade Interna	105
6.4 OUVIDORIA.....	106
6.4.1 Atribuições da Ouvidoria.....	107
6.4.2 Como funciona a Ouvidoria.....	107
6.4.3 Desafios e Objetivos.....	107
7 APOIO AOS ESTUDANTES E ACERVO ACADÊMICO DIGITAL	109
7.1 POLÍTICA DE APOIO AOS ESTUDANTES.....	109
7.1.1 Secretaria Geral de Cursos - SGC	109
7.1.2 Centro de Escuta e Atendimento Comunitário - CEAC/PLENUS	110
7.1.3 Núcleo de Estágios e Práticas Empreendedoras – NEPE	110
7.2 POLÍTICA DE EGRESSOS.....	112
7.2.1 Núcleo de Atendimento aos Egressos - NAE	114
7.3 ACERVO ACADÊMICO DIGITAL	116
8 INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS	118
8.1 INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA	119
8.1.1 Acesso à Internet.....	119
8.1.2 Laboratórios de Informática	120
8.1.3 Capacidade e Estabilidade da Energia Elétrica.....	121
8.1.4 Rede Lógica	121
8.1.5 Acordo do Nível de Serviço.....	123
8.1.8 Condições de Funcionamento	129
<i>8.1.8.1 Laboratórios de Informática</i>	<i>129</i>
<i>8.1.8.2 Portal do aluno</i>	<i>129</i>
<i>8.1.8.3 Sistemas Integrados</i>	<i>129</i>
<i>8.1.8.4 Áreas Administrativas.....</i>	<i>129</i>

8.1.8.5 Serviços Online e de Aprendizado	130
8.1.8.6 Biblioteca Virtual	130
8.1.8.7 Segurança e Disponibilidade.....	130
8.1.9 Assessoria de Tecnologia da Informação.....	130
8.1.10 Infraestrutura acadêmica	131
8.2 BIBLIOTECA	133
8.2.1 Espaço físico para estudos	135
8.2.2 Pessoal técnico-administrativo da Biblioteca	136
8.2.3 Formas de Atualização e Expansão do Acervo	137
8.2.4 Planejamento de metas e ações para o período de 2020 a 2025.....	137
9 POLÍTICAS DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL ...	139
9.1 OBJETIVOS	139
9.2 CONCEPÇÃO E PRINCÍPIOS.....	140
9.3 METODOLOGIA.....	141
9.4 FORMAS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA E RESULTADOS ALCANÇADOS	142
9.5 DIAGNÓSTICO DOS PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO	143
9.6 DESAFIOS DOS PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO....	144
9.7 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE AUTOAVALIAÇÃO	145
DEMONSTRAÇÃO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	147
REFERÊNCIAS	150

APRESENTAÇÃO

A Universidade Católica do Salvador – UCSal comemorará seus 60 anos no próximo dia 18 de outubro de 2021. Neste ano jubilar, entregamos à comunidade acadêmica o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2021-2025, que será uma referência para o caminho da Universidade nos próximos 5 anos. O PDI será o instrumento primordial de planejamento institucional da UCSal, que será revisitado anualmente, com o apoio do sistema de avaliação realizado na Universidade pela Comissão Própria de Avaliação-CPA.

O ano de elaboração deste PDI coincidiu com um dos anos mais difíceis da humanidade, quando fomos invadidos pela urgência do isolamento social trazida pela pandemia da COVID-19. Mesmo assim, não nos furtamos a trabalhar de forma coletiva e usamos todos os recursos tecnológicos disponíveis para a discussão dos temas do PDI e elaboração do texto final. Ou seja, este foi um documento construído de forma colegiada, e não poderia ser diferente em uma Universidade.

O PDI 2021-2025 reflete o amadurecimento da missão institucional da UCSal, principalmente em seu Projeto Pedagógico Institucional – PPI, com as políticas de ensino, pesquisa e extensão, além do avanço no uso de novas tecnologias, no atendimento aos estudantes e no acervo acadêmico digital.

O documento atende a todas as exigências do MEC e traz, em seu conteúdo, o desenvolvimento dos temas previstos na legislação, suas metas e ações para os próximos cinco anos.

O processo de avaliação realizado pela Comissão Própria de Avaliação nos últimos anos, com a participação de todas as instâncias universitárias: reitoria e pró-reitorias, coordenações de cursos, gestores dos mais diversos setores, além de toda comunidade - professores, colaboradores e discentes, mediante as pesquisas avaliativas realizadas entre 2016 e 2020, serviu como referência para a atualização do atual PDI e elaboração do PPI 2021-2025.

Por fim, o nosso PDI, embora se apresente atualizado, nunca estará pronto, pois sempre estará sujeito a reavaliações de conteúdo e de metas, e deve ser ajustado, também, de forma coletiva, seguindo o método usado para sua confecção.

Toda a comunidade está convidada a participar desse processo institucional de autoavaliação e atualização constante de nosso principal instrumento de Planejamento, para que a Universidade Católica do Salvador continue a se desenvolver em sua missão que é a formação humana e técnica de qualidade de jovens e adultos.

Reitoria da Universidade Católica do Salvador

CAPÍTULO I

PERFIL INSTITUCIONAL, INSERÇÃO REGIONAL E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

BREVE HISTÓRICO E CONTEXTUALIZAÇÃO

A Universidade Católica do Salvador (UCSal), com sede e foro na cidade de Salvador, capital do estado da Bahia, localizada na Av. Prof. Pinto de Aguiar, nº 2589, Pituacu, CEP 41.740-090, é uma instituição educacional, mantida pela Associação Universitária e Cultural da Bahia (AUCBA), reconhecida como Universidade Livre Equiparada (Decreto Federal nº 58/1961), reconhecida, em 2011, por período de dez anos (Portaria MEC/CNE nº 1.670/2011) e credenciada para oferta da modalidade a distância, por meio da Portaria MEC nº 652, de 22 de março de 2019. É uma entidade de direito privado sem fins lucrativos, de caráter confessional, comunitário, filantrópico – cultural e assistencial - possuindo, desde a sua criação, relação de interdependência econômica com a sua Mantenedora, sob o aspecto legal, assistencial, financeiro, contábil e patrimonial.

Segunda universidade na Bahia, antecedida apenas pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), instituída em 1946, a UCSal foi implantada em 1961, mediante a justaposição de escolas, seguindo a tônica dos processos de criação de Universidades no Brasil, com a incorporação da Escola de Serviço Social (1944), Faculdade Católica de Direito (1956), Faculdade Católica de Filosofia (1952), Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública (1953) e Faculdade de Ciências Econômicas (1960); posteriormente, as duas últimas se desvincularam da estrutura da UCSal.

A UCSal surgiu em decorrência da preocupação da Igreja Católica, sob os auspícios do primeiro Grão-Chanceler, D. Augusto Cardeal da Silva, Arcebispo da Bahia e Primaz do Brasil, de preservar uma identidade e uma unidade de formação do ensino superior inspirada no ideário cristão e com a finalidade de “contribuir [...] para o aprimoramento da cultura e da educação”, de “estimular a investigação” e de favorecer “o desenvolvimento da solidariedade humana” (UCSAL, 1961, Art. 2).

Seguindo este ideário, a UCSal completa, em 2021, sessenta anos de história: uma trajetória marcada por enfrentamentos de momentos históricos complexos, mas, sobretudo, caracterizada pela busca incessante da verdade e pela contribuição acadêmico-científica que vem oferecendo para a construção da sociedade baiana.

Em 1972, já contando com os institutos de Filosofia e Ciências Humanas, Teologia, Letras, Ciências Exatas e Naturais, Música, Escolas de Administração e Serviço Social e Faculdade de Enfermagem, criou, no seu projeto pedagógico, o 1º Ciclo (Ciclo Básico) de formação geral, no Convento da Palma, orientado para suprir deficiências evidenciadas pelo concurso vestibular na formação dos estudantes; orientar para a escolha da carreira; realizar estudos fundamentais e básicos para ciclos posteriores. A sua expansão ocorreu, basicamente, por intermédio do ensino de graduação, da extensão universitária e dos cursos de especialização, como a grande maioria das universidades brasileiras, principalmente nas áreas

das Ciências Humanas e das Ciências Sociais Aplicadas, com as seguintes unidades de ensino: Institutos de Filosofia e Ciências Humanas, Ciências Exatas e Biológicas, Letras, Música e Teologia; Faculdades de Educação, Ciências Econômicas e Contábeis, Direito e Enfermagem e Escolas de Serviço Social, Engenharia e Administração de Empresas, além de Educação Física (UCSal, Estatuto, 1978, art. 9º e 66). Posteriormente, foi criado o Instituto de Ciências Exatas e, pelo desligamento da Faculdade de Ciências Econômicas, surgiu a Faculdade de Ciências Contábeis.

A UCSal viveu, nos anos 90, uma fase de expansão com a promoção de mudanças significativas, mediante o crescimento e a qualificação de recursos humanos da Instituição, da reestruturação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, da consolidação das bases para o desenvolvimento da pós-graduação e da pesquisa, do incremento das atividades de extensão e ação comunitária, da modernização das atividades administrativas e da realização de investimentos em infraestrutura, bibliotecas, informática e laboratórios.

No final dessa década e começos de 2000, a UCSal deu início ao processo de verticalização do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) na direção da pós-graduação *stricto sensu*, criando bases para o desenvolvimento acadêmico-científico, por meio da instalação de núcleos temáticos e de programas de apoio à pesquisa, assim como da implantação do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC).

Inicialmente, foram implantados os Programas de Pós-Graduação em História Social (UCSal/PUC-SP), em Planejamento Urbano e Regional (UFRJ/IPPUR/UCSal) e em Direito (UFPE/UCSal), na modalidade mestrados interinstitucionais. A partir de então, foram instalados programas *stricto sensu* promovidos pela própria Universidade.

Em sintonia com os avanços no campo científico-acadêmico, a UCSal ampliou, também, a sua infraestrutura físico-acadêmica por meio da construção da segunda etapa do campus Pituaçu e, com a inauguração do Centro de Ensino Cardeal Dom Avelar Brandão Villela, expandiu sua estrutura em Salvador.

Ao completar 50 anos de existência, em 2011, a UCSal já contava com mais de 60.000 profissionais formados nas diversas áreas do conhecimento; mais de 50 opções de cursos de graduação (licenciatura e bacharelado) em todas as áreas do conhecimento, distribuídos na sua estrutura multicampi, dotados de infraestrutura de bibliotecas, laboratórios de informática; laboratórios de áreas específicas; auditórios; quadras esportivas; um acervo com 336.154 exemplares de livros, 6.053 periódicos; 5.251 multimeios e 626 documentos eletrônicos; um doutorado e quatro mestrados, aprovados e recomendados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

A partir de 2011, a UCSal expandiu sua oferta de cursos de graduação presenciais implantando os cursos de: Biomedicina, Nutrição, Engenharia Química, Engenharia Mecânica, Engenharia de Software, Arquitetura e Urbanismo e Psicologia, como também, introduziu, a partir de 2017, a Educação a Distância de forma gradativa, inicialmente em algumas disciplinas semipresenciais no Eixo de Formação Geral, para depois expandir no

oferecimento de cursos de extensão, de graduação e pós graduação *lato sensu* a partir de autorização ministerial em 2019.

Atualmente a UCSAL conta com 268 docentes e 5.022 discentes, distribuídos nos seguintes cursos e programas: 32 (trinta e dois) cursos de graduação presenciais e 11 (onze) cursos na modalidade EAD, entre bacharelados, licenciaturas e tecnológicos; 4 (quatro) programas de pós-graduação *Stricto Sensu*, com 4 (quatro) cursos de mestrado e 3 (três) de doutorado; 9 (nove) cursos de pós-graduação *lato sensu*.

Quadro 01 - Informações sobre a IES e sua entidade mantenedora

MANTENEDORA:	ASSOCIAÇÃO UNIVERSITÁRIA E CULTURAL DA BAHIA - AUCBA
Código:	360
Categoria Administrativa:	Associação Privada de Direito Civil / Sem fins lucrativos
Filantrópica	Sim
CNPJ:	13.970.322 - 0001/05
Endereço:	Av. Prof. Pinto de Aguiar, 2589. Salvador - BA. CEP: 41.740-090
MANTIDA	UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR - UCSAL
Código:	519
Endereço:	Av. Prof. Pinto de Aguiar, 2589. Salvador - BA. CEP: 41.740-090
Ato Regulatório:	Portaria MEC nº 1670, de 28 de novembro de 2011. (Recredenciamento presencial); Portaria MEC nº 652, de 22 de março de 2022. (Credenciamento EaD);
Categoria Administrativa:	Universidade
Confessional	Sim
Comunitária	Sim
Site:	https://ucsal.br/
Indicadores de qualidade:	CI: 5 (2023) CI-EaD: 4 (2018) IGC: 3 (2021)

Fonte: Sistema e-MEC.

1.1 IDENTIDADE INSTITUCIONAL

A busca pelo perfil institucional da Universidade Católica do Salvador - UCSal encontra em seu Estatuto respostas importantes, uma vez que nele se encontram em detalhamento: a estrutura, os objetivos e as finalidades da universidade. Neste sentido, encontramos, no Art. 1º,§3 do seu Estatuto atual, o trecho no qual se define como uma instituição de “fundamento educacional e de caráter confessional, comunitário, filantrópico - cultural e assistencial”. Eis aí, compilados numa única sentença, os elementos que compõem o núcleo do seu perfil institucional.

Se, enquanto universidade, a UCSal investiga todo tipo de conhecimento e contribui para as descobertas científicas e tecnológicas, enquanto “católica” encontra na inspiração cristã um diferencial na procura do significado, que pode garantir ao conhecimento científico sua finalidade autenticamente humana e social.

Esta inspiração cristã se traduz numa atitude de espírito que sabe articular o saber com o pensar, sempre aberta ao mistério da alteridade: alteridade da natureza, dos outros, do Outro. Trata-se de uma atitude de espírito que podemos chamar de espiritualidade. As Universidades Católicas deveriam contribuir para a criação e difusão de uma espiritualidade do conhecimento, com fundamentação científica, que não pressupõe, necessariamente, uma espiritualidade ‘religiosa’, mas que com ela pode dialogar e se articular. Esta espiritualidade do conhecimento é um elemento que deve ajudar a interpretar a palavra “católica” em sentido universitário e universalista, e não em sentido estritamente confessional.

Com isso, a inspiração cristã das Universidades Católicas faz com que estas instituições se distingam, ainda, pelo modo como dialogam com a sociedade contemporânea. A palavra “católica”, no seu sentido literal¹, reforça o próprio significado da palavra “universidade”: os dois termos evocam a universalidade. Ser Universidade Católica, portanto, significa se engajar com a universalidade do conhecimento, numa atitude de diálogo com todo mundo, a partir da perspectiva cristã da transcendência da Verdade.

1.1.2 Missão, visão e valores

1.1.2.1 Missão

Formar, pelo amor à busca da verdade, cidadãos éticos e empreendedores, comprometidos em servir ao ser humano e colaborar com o desenvolvimento socioambiental por meio da excelência no ensino, na pesquisa e na extensão.

1.1.2.2 Visão de futuro

Ser referência como universidade comunitária, reconhecida pela excelência acadêmica, educação empreendedora e comprometida com o desenvolvimento humano e socioambiental.

¹ Em grego, *katholikos* (καθολικός) quer dizer aquilo que é conforme o todo.

1.1.2.3 Valores

- abertura à transcendência e amor à investigação da verdade;
- ética nas relações pessoais, sociais e institucionais;
- valorização e cuidado com a relação educacional;
- transparência administrativa e gestão participativa;
- sustentabilidade e responsabilidade socioambiental;
- contribuição com o desenvolvimento integral da pessoa;
- valorização humanística da inovação.

1.1.3 Áreas de atuação acadêmica

Em respeito aos princípios gerais que norteiam as atividades acadêmicas, a Universidade Católica do Salvador adotou uma nova organização didático-pedagógica, definida à base de Escolas, constituídas e estruturadas por áreas de conhecimento, de que resultam os seus cursos de graduação afins, com o objetivo de assegurar maior interação interdisciplinar no desenvolvimento das atividades acadêmicas, conforme o detalhamento a seguir:

- ESCOLA DE EDUCAÇÃO E HUMANIDADES, englobando os cursos de Pedagogia; Letras (Português e Inglês); Geografia; História; Matemática; Música (Piano e Violão); Filosofia e Teologia.
- ESCOLA DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS, englobando os cursos de Direito e Serviço Social.
- ESCOLA DE CIÊNCIAS DA SAÚDE E NATURAIS, englobando os Cursos de Ciências Biológicas; Biomedicina; Educação Física; Enfermagem; Fisioterapia; Nutrição e Psicologia.
- ESCOLA DE COMUNICAÇÃO E NEGÓCIOS, englobando os Cursos de Publicidade e Propaganda, Jornalismo, Relações Públicas, Administração, Gestão de Recursos Humanos, Ciências Contábeis, Gestão Comercial, Gestão Financeira, Gestão Pública, Logística e Marketing.
- ESCOLA DE ENGENHARIAS E ARQUITETURA, englobando os Cursos de Arquitetura e Urbanismo, Engenharia Civil, Engenharia Mecânica e Engenharia Química.
- ESCOLA DE TECNOLOGIA, englobando os Cursos de Engenharia de Software e Análise e Desenvolvimento de Sistemas.

Essa organização adotada pela Universidade Católica do Salvador se apresenta em sintonia com um fenômeno generalizado no contexto educacional nacional e internacional que decorreu dos problemas que emergem no mundo contemporâneo, de diferentes naturezas e com variados níveis de complexidade, muitas vezes decorrentes do próprio avanço dos conhecimentos científicos e tecnológicos. A natureza complexa de tais problemas passou a requerer diálogos entre disciplinas próximas, dentro da mesma área de conhecimento, para, paulatinamente, se aprofundar no diálogo, também, entre disciplinas de áreas de conhecimento diferentes, bem como entre saberes disciplinares e não disciplinares. Deve ser vista como uma tentativa de dar resposta à necessidade contemporânea de reestruturação das instituições em virtude das determinações históricas, civilizacionais e epistemológicas que caracterizam o estado atual dos saberes.

1.2 INSERÇÃO REGIONAL

“Eu sou a sombra da voz da matriarca da Roma Negra
 Quem é você?
 Que não sentiu o suingue de Henri Salvador
 Que não seguiu o Olodum balançando o Pelô
 E que não riu com a risada de Andy Warhol
 Que não, que não e nem disse que não

 Não tenho escolha, careta, vou descartar
 Quem não rezou a novena de Dona Canô
 Quem não seguiu o mendigo Joãozinho Beija-Flor
 Quem não amou a elegância sutil de Bobô
 Quem não é Recôncavo e nem pode ser reconvexo.”
 (Reconvexo - Caetano Veloso)

São Salvador da Bahia de Todos os Santos é o significativo nome de batismo deste lugar onde a Universidade Católica do Salvador fincou suas raízes e vem contribuindo com empenho para o seu desenvolvimento há 60 anos. A esta cidade outros epítetos, tão significativos quanto, lhe são atribuídos: São Salvador, Bahia de São Salvador, Terra de Nosso Senhor, mas também, a Roma Negra, carregando integralmente na matula suas dores e delícias.

Do ponto de vista territorial, a Bahia, como o quinto maior estado do Brasil em tamanho do território, tem uma enorme assimetria na distribuição de suas riquezas. As “ilhas de modernidade” localizam-se nos limites extremos do estado: atividades de turismo no Litoral Sul; turismo e indústria no Litoral Norte e Recôncavo; fruticultura no Norte; e o agronegócio com produção de grãos no Oeste da Bahia. No vasto espaço do interior do estado, predomina uma agricultura familiar de subsistência, com baixa integração ao mercado e não intensiva em tecnologia, ou seja, com baixo dinamismo econômico, ocupando praticamente todo o Semiárido.

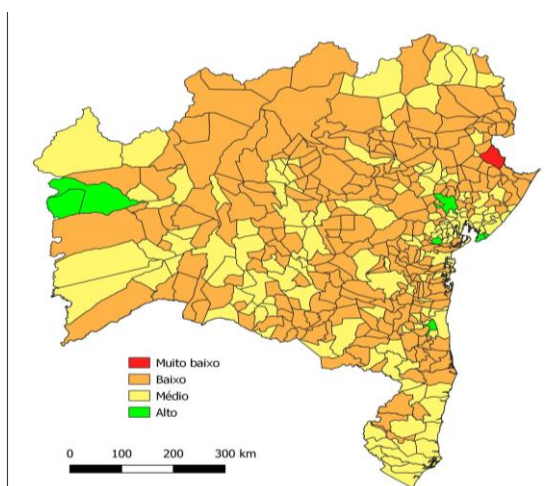
Dentre os grandes problemas para o desenvolvimento baiano, estão a pobreza, a infraestrutura viária para integrar mais seu território e a gestão pública que afeta a oferta de serviços como educação, saúde e habitação. Além desses problemas que abrangem todo o Estado, outros podem ser localizados, a exemplo da violência e da mobilidade na Região Metropolitana de Salvador (RMS), especialmente em sua metrópole, a capital do estado, a cidade de Salvador.

Outro elemento que deve ser compreendido é que a Bahia é um estado subnacional, fazendo parte da periferia de um país periférico. Apesar da existência de áreas ricas e fortemente integradas ao processo de globalização econômica, a maior parte de seu território político e administrativo é pobre e tem condições de clima e solo muito desfavoráveis à sobrevivência do homem.

O estado da Bahia possui uma população estimada em quase 15 milhões de pessoas, com um rendimento mensal domiciliar *per capita* um pouco menor que um salário mínimo (R\$ 913,00) (IBGE, 2020a), e ocupa a sétima posição no PIB dos estados brasileiro (IBGE, 2020b). A distribuição do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal - IDHM da Bahia

(figura 1) mostra a grande desproporção socioeconômica entre os municípios, o que significa um grande desafio para o estado, mas também para as Instituições de Ensino Superior localizadas na Bahia e comprometidas com seu desenvolvimento econômico e social por meio da formação de seus estudantes.

Figura 1 - Mapa do IDHM dos Municípios da Bahia, 2010



Fonte: PNUD, 2010 e SEI, 2008.
Elaboração: Silvana Carvalho, 2020.

O Ensino Superior é fundamental para ajudar no desenvolvimento do país e particularmente do estado da Bahia. O quadro 1 abaixo mostra a quantidade de IES que existem na Bahia: 152 Instituições distribuídas entre a capital (40) e o interior (112). Chama atenção que, deste total, somente 10 IES são públicas e 142 IES são privadas.

Tabela 1 - Número de IES no Estado da Bahia, 2019

	Total	Capital	Interior
Bahia	152	40	112
<i>Públicas</i>	<i>10</i>	<i>4</i>	<i>6</i>
Federais	6	3	3
Estaduais	4	1	3
Privadas	142	36	106

Fonte: INEP, 2020b.

O quadro 2 mostra a quantidade de estudantes matriculados no ensino superior no estado da Bahia no ano de 2019, totalizando quase 500 mil estudantes, e a maior parte, cerca de 75%, estuda em IES privadas.

Tabela 2 - Número de matriculados em IES no Estado da Bahia, 2019

	Matriculados	%
Bahia	448.659	100
<i>Pública</i>	<i>110.984</i>	<i>25</i>
Federal	66.235	15
Estadual	44.704	10
Privada	337.675	75

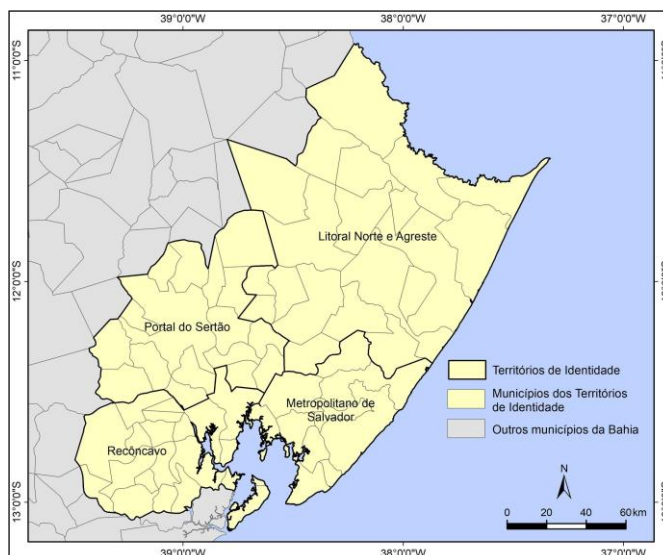
Fonte: INEP, 2020b.

Em 2019, havia pouco mais de 500 mil jovens matriculados no ensino médio na Bahia. Desse total, cerca de 150 mil estavam finalizando o terceiro ano do ensino médio e destes 90% são alunos de escolas públicas e 10% são alunos de escolas privadas (IDEB, 2020a). Esse dado é muito importante para direcionar a política de captação de alunos da UCSal, voltada para acolher todos os perfis de alunos do ensino médio e, conforme sua política social, viabilizar uma maior acessibilidade a alunos de escolas públicas, oferecendo a estes alunos um acompanhamento durante sua vida acadêmica, dado que é notória a frequência de certas deficiências no ensino de boa parte das escolas públicas no estado.

Quanto à gestão pública, é importante notar que o Governo da Bahia passou a reconhecer, a partir de 2007, em sua Política Territorial, a existência de 27 Territórios de Identidade, constituídos a partir da especificidade de cada região e com metodologia desenvolvida por meio do conceito de pertencimento (BAHIA, 2014).

A Universidade Católica do Salvador reconhece como área de abrangência de seus projetos de pesquisa e extensão quatro Territórios de Identidade (TI): TI Metropolitano de Salvador, TI Litoral Norte e Agreste, TI Portal do Sertão e TI Recôncavo (Figura 2).

Figura 2 - Mapa dos Territórios de Identidade, Bahia, 2020



Fonte: SEI, 2020.

Elaboração: Maina Silva, 2020.

A seguir, alguns aspectos socioeconômicos apresentados pela SEI sobre estes Territórios de Identidade (SEI, 2016):

- TI Metropolitano de Salvador tem como principal vetor de dinamismo a produção industrial abrigada nos municípios de Salvador, Camaçari, Dias D'Ávila e Candeias. Observa-se também uma intensa participação do setor de comércio e serviços, destacando-se Lauro de Freitas em conjunto com Salvador, municípios conurbados pela expansão de suas áreas urbanas (Este TI coincide com a Região Metropolitana de Salvador na composição de seus municípios);
- TI Litoral Norte e Agreste Baiano é cortado por importantes rodovias que servem de escoamento da produção do território. Já no litoral, a Linha Verde possibilita o desenvolvimento pelas atividades turísticas;
- TI Portal do Sertão, apesar da proeminência de Feira de Santana, apresenta uma homogeneidade no desempenho dos demais municípios em referência ao comportamento econômico e à estrutura social: predominância de setor de comércio e serviços, alto índice de urbanização e número reduzido de habitantes, sem considerar o município de Feira de Santana;
- TI Recôncavo apresenta características similares à maior parte dos municípios que o compõem: forte representação histórico-cultural, pequenas extensões territoriais, proximidade entre as sedes municipais, médio índice de urbanização, proeminência do setor terciário. O seu desenvolvimento está muito associado à proximidade com Salvador e sua Região Metropolitana.

A UCSal já construiu uma capilaridade relevante nestes Territórios de Identidade, especificamente nos últimos 20 anos, principalmente na Região Metropolitana de Salvador. A

atuação da UCSal no estado da Bahia, fora desses Territórios de Identidade, também poderá ser considerada, desde que existam condições favoráveis de estabelecimento de parcerias com outras instituições para apoiar a manutenção das propostas acadêmicas, como, por exemplo, as Dioceses da Igreja Católica distribuídas pelo estado.

Historicamente, a Região Metropolitana de Salvador (RMS) tem passado por grandes transformações demográficas, econômicas, sociais e ambientais. Ressalta-se que esses processos ocorreram de forma heterogênea e descontínua entre os seus municípios.

A metrópole Salvador, por exemplo, fundada pelos portugueses em 1549, teve grande prestígio nacional, sendo a capital do Brasil até 1763. Centralizava as funções administrativas e financeiras do Estado, e tinha como base econômica a agroexportação (escoada pelo seu porto) apoiada em produtos como a cana-de-açúcar e o fumo provindos do Recôncavo da Bahia (SILVA, 2017).

Contudo, com a transferência da capital de Salvador para o Rio de Janeiro e, ao mesmo tempo, com a redução dos produtos para exportação (como a cana-de-açúcar, o sisal e o cacau), Salvador perdeu sua influência nacional e passou por um extenso período de declínio e estagnação econômica (SILVA, 2017).

Posteriormente, a partir da década de 1950, já com a industrialização, a instalação do Centro Industrial de Aratu, do Complexo Petroquímico de Camaçari, do Complexo do Cobre, a Refinaria Landulpho Alves-Mataripe e a construção do terminal Marítimo de Madre de Deus trouxe uma nova fase de crescimento e fortalecimento dos municípios da região metropolitana. Nesse momento, a dinâmica demográfica e socioeconômica de Salvador não estava mais tão ligada aos municípios do Recôncavo. Agora isso ocorre, com maior intensidade, com os municípios nos arredores da Baía de Todos-os-Santos e Litoral Norte, municípios esses pertencentes à RMS criada em 1973 (LCF n. 14). Nessa época, a RMS concentrava 16% da população do estado da Bahia e, no contexto intrametropolitano, Salvador agrupava 83% da população da RMS, dando notoriedade à sua macrocefalia (SILVA, 2017).

Outra fase importante ocorreu após a perda de subsídios para as indústrias com a reestruturação produtiva e a recessão na década de 1990, que, por conseguinte, impactaram nos municípios da RMS que passaram por uma nova fase de estagnação. Só no ano 2000, com as novas políticas de desenvolvimento pautadas na abertura comercial, desregulamentação econômica e novas políticas de incentivos fiscais estadual e municipais, houve, por exemplo, um grande crescimento do setor turístico no Litoral Norte do estado. Diversos hotéis e *resorts* foram instalados e equipamentos e serviços ligados ao setor foram implantados na região. Em 2001, também foi instalada a fábrica da Ford em Camaçari causando grande impacto socioeconômico. Deste modo, a população de Camaçari cresceu 81% entre os anos 2000 e 2016 (SILVA, 2017; SILVA, 2014). Houve igualmente grande impacto em Dias d'Ávila e Lauro de Freitas (conurbado com Salvador) que se tornaram cidades dormitórias por causa do dinamismo de Salvador e Camaçari. Com ênfase, em Dias d'Ávila e Lauro de Freitas, 12% e

10% da população, concomitantemente, eram de migrantes. Em Salvador, o percentual era de 6% de migrantes provindos, com maior participação, do estado de Sergipe.

A população da Região Metropolitana de Salvador, composta por 13 municípios, segundo dado do PNAD contínua do IBGE, em 2017, já era de 4.013.937 habitantes, composta por maioria de mulheres (53,2%) e negros (82,8%) (PNUD, 2017). Já o Produto Interno Bruto (PIB) em 2014 era de 97,5 bilhões de reais, o maior entre todas as regiões metropolitanas do Nordeste do país. Concentrava, ainda, 51% do PIB industrial e 43% do PIB de serviço de todo o estado da Bahia. No mesmo sentido, Salvador envolvia 58%, 45% e 67% do PIB total e dos agregados PIB industrial e de serviço da RMS (IBGE, 2014). Ressalta-se que Camaçari e Lauro de Freitas também apresentavam expressão na RMS, contendo o segundo e o terceiro maiores PIBs, respectivamente.

Por conseguinte, na análise socioeconômica, outros importantes indicadores apontavam os níveis de desenvolvimento social da população da RMS. Foram observados os indicadores: renda *per capita*, IDH, Índice de Gini, porcentagem de vulneráveis à pobreza e de extremamente pobres. Todos esses dados são referentes ao ano de 2017, dados do Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil do PNUD. Os resultados mostraram que a Região Metropolitana de Salvador possuía um IDH considerado alto (0,775) e renda *per capita* média de R\$ 1.064,81. Em compensação, 7,6% da população era de extremamente pobres, ou seja, tinha renda domiciliar *per capita* mensal inferior a R\$70,00. A população negra era a mais vulnerável à pobreza, estando 28% do total da população nessas condições. Na população branca, essa proporção correspondia à metade, 14%. Nesse contexto, o Índice de Gini, que mede o grau de concentração de renda, era de 0,626, o que demonstrava a desigualdade de renda na região (PNUD, 2017).

Assim, em resumo, ressalta-se que a Região Metropolitana de Salvador configura-se como uma região extremamente desigual, possui uma área de influência regional e teve seu crescimento fragmentado e segmentado. Hoje, seu arquétipo de desenvolvimento está ligado:

[...] aos serviços e comércio, à indústria de transformação e ao turismo. Porém, os dois últimos setores dependem dos serviços oriundos da metrópole, como atividades de serviços, comércio, finanças, mão de obra especializada, moradia, pois a região metropolitana, com exceção da metrópole, ainda não dispõe de centros urbanos de maior porte com infraestrutura e serviços mais especializados. (SILVA, 2017, p. 112-113).

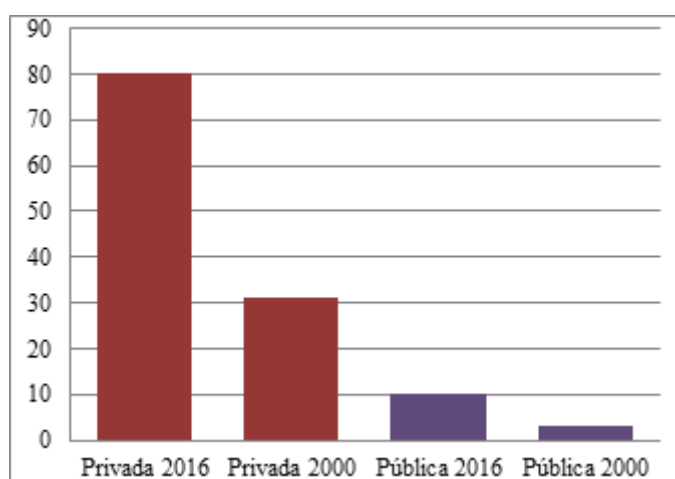
Por outro lado, a metrópole Salvador é considerada o centro de coordenação e de comando da rede urbana (área de influência) de todo o estado da Bahia. Concentra a oferta de serviços: comércio, bancário, financeiro, educacional, saúde, entre outros, mas, sobretudo, os serviços mais especializados, o que influencia na organização espacial, nas políticas públicas, na dinâmica produtiva, etc.

Porém, no setor educacional e de saúde, que são os setores mais importantes para o desenvolvimento do estado e devem ser cada vez mais universalizados e melhorados, as políticas públicas ainda são fragmentadas.

Em relação à educação, 51% da população tinha o ensino fundamental completo, no Estado da Bahia, em 2017, e apenas 40% o ensino médio completo. O ensino superior de graduação era ainda mais restrito. No estado, apenas 9% da população tinha o ensino superior completo. Na RMS a situação era um pouco melhor: 5% eram analfabetos, 72% tinham o ensino fundamental completo, 61% o ensino médio completo e 16% da população o ensino superior completo (PNUD, 2017).

Em se tratando da educação superior, na RMS houve um aumento significativo no número de instituições nos últimos anos, resultado, sobretudo, do aumento de instituições particulares (Figura 3).

Figura 3 – Gráfico do número de instituições de ensino superior de graduação privadas e públicas na RMS - 2000 e 2016



Fonte: Brasil (2000, 2016).

Em análise intrametropolitana, ressalta-se que, em 2000, as instituições de ensino superior (IES) de graduação estavam distribuídas em três municípios (Salvador, Camaçari e Lauro de Freitas), com evidência para a metrópole, que apresentava o maior número. Contudo, em 2016, as instituições se instalaram também em outros municípios da região. Apenas Vera Cruz, Madre de Deus e Itaparica não tinham IES (BRASIL, 2000, 2016a).

Em se tratando da pós-graduação, esta é ainda mais restrita à população. Na Região Metropolitana de Salvador, até o ano de 2016, só existiam instituições que ofereciam cursos em Salvador, mesmo assim, apenas oito instituições. E, em se tratando de cursos de doutorado, a situação é ainda mais restrita: 78% dos cursos do estado da Bahia estavam em Salvador (BRASIL, 2016a).

Essa macrocefalia também pode ser evidenciada no setor de saúde. Novamente a oferta de serviços estava concentrada em Salvador, principalmente de serviços mais especializados. Em 2016, os serviços de atendimento de urgência e leitos hospitalares, por exemplo, estavam concentrados na metrópole: 68% e 87%, respectivamente. Outros serviços mais especializados e de maior complexidade ainda eram mais limitados e também eram encontrados, em sua grande maioria, em Salvador; 90% dos hospitais públicos de alta

complexidade igualmente estavam concentrados na metrópole. No entanto, existiam serviços que não eram encontrados nem em Salvador, obrigando as pessoas a se deslocarem para outras cidades, especialmente para a chamada "metrópole completa", em busca de atendimento às demandas mais complexas na área da saúde, São Paulo (BRASIL, 2016b).

Políticas públicas no que se refere à mobilidade também são destacadas. Na RMS, vários projetos com custos bilionários foram e estão sendo executados: Sistema Metroviário Salvador-Lauro de Freitas, sistema de *Bus Rapid Transit* (Transporte rápido por ônibus) (BRT), Veículos Leve sobre Trilhos (VLT-monotrilho) e Sistema Viário Oeste Ponte Salvador-Itaparica. Além disso, na estrutura viária de Salvador foram e estão sendo realizadas inúmeras obras, como alargamentos de pistas, viadutos, construção da Via Expressa Baía de Todos-os-Santos e ligações viárias, as vias transversais: Linha Azul e a Linha Vermelha, etc.

Salvador também voltou a se dinamizar com políticas públicas que abarcam diversas frentes, aos custos de contratações de operações de crédito junto a várias agências: Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), ao Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES) e à Caixa Econômica Federal (CEF), e negociações com o Banco Mundial (BIRD) e o Banco de Desenvolvimento da América Latina (CAF). Segundo Salvador (2020), o total dos financiamentos é de cerca de R\$1,5 bilhão e será designado às áreas de saúde, educação, assistência social, saneamento ambiental, mobilidade, tecnologia e turismo. O Plano Plurianual (2018-2021), o Plano Estratégico (2017-2020) e o Programa Salvador 360 também preveem novos investimentos, geração de emprego, obras de infraestrutura, entre outros.

Salvador tem, atualmente, uma população de aproximadamente 2.800.000 pessoas, um salário médio mensal de trabalhadores formais em 2,5 salários mínimos e um Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDHM de 0,759, considerado mediano (IBGE, 2020a). Como qualquer metrópole brasileira, enfrenta grandes dificuldades, assim como os municípios de sua Região Metropolitana, tais como a pobreza, oferta ineficiente de serviços como educação, saúde e habitação, violência, (principalmente contra a juventude negra), mobilidade urbana, falta de saneamento básico, grandes problemas ambientais entre outros.

Mudanças exigem grandes esforços políticos, institucionais e de gestão. A informação e o conhecimento são elementos fundamentais para que se possa pensar o futuro e, neste sentido, a UCSal se esforça para ser uma importante instituição parceira do desenvolvimento da cidade de Salvador e região, com ações no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão junto à gestão pública, aos empresários e trabalhadores, e em relação direta com a sociedade civil e a população de uma maneira geral.

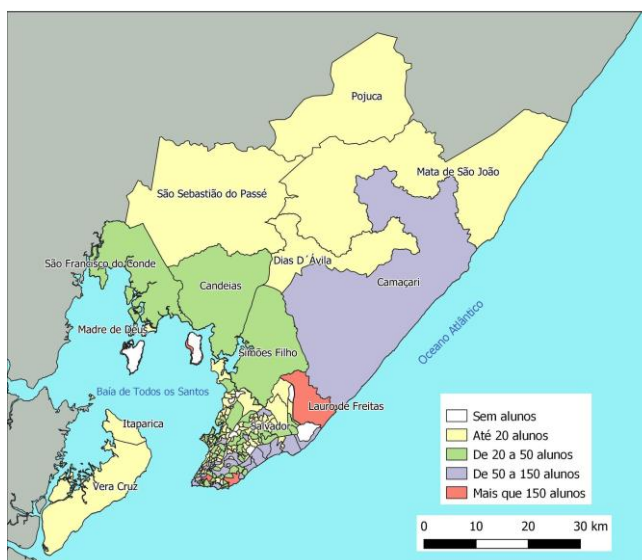
A UCSal já deu os primeiros passos nessa direção. Atualmente, dispõe de uma estrutura capaz de produzir ensino, pesquisa e extensão tratando dos principais problemas que afligem a região na qual está inserida: pobreza, território, ambiente e tecido social/família; e verticalizando suas ações, tomando como referência os programas da pós-graduação estruturados em quatro grandes eixos que abarcam as principais questões gerais da Bahia: Políticas Sociais e Cidadania; Território, Ambiente e Sociedade; Família na Sociedade Contemporânea; e Direito.

Como temas importantes e interdisciplinares a serem considerados no desenvolvimento de propostas futuras no âmbito da Universidade temos:

- economias criativas com arte, música, *design*, moda etc., em especial na RMS e no Recôncavo;
- turismo, lazer, gastronomia e entretenimento, especialmente no Litoral Norte da Bahia e no Recôncavo;
- gestão pública, considerando o processo de democratização com maiores exigências da população por serviços públicos, um setor público mais gerencial e menos burocrático;
- indústria naval no Recôncavo Baiano e na RMS;
- petróleo e gás e sua cadeia produtiva com o fortalecimento da química e petroquímica na RMS;
- conservação da natureza na região da Mata Atlântica, principalmente nas áreas do Recôncavo, RMS e Litoral Norte da Bahia (quinto bioma mais ameaçado do globo);
- ações sustentáveis na gestão de ecossistemas costeiros e marinhos;
- políticas sociais, desenvolvimento de cidadania e ações assistenciais, habitação, saúde, principalmente nas áreas mais carentes de Salvador e sua Região Metropolitana;
- mobilidade urbana em Salvador, Região Metropolitana, considerando a ampliação de linhas metropolitanas de alta velocidade e a ponte Salvador-Itaparica;
- informática, telemática, automação industrial e indústria 4.0;
- genética, biogenética e nanotecnologia;
- produção de alimentos.

A seguir, na figura 4, a atual distribuição de alunos dos cursos de graduação da UCSal em 2020.2, por local de residência, o que mostra que, apesar de existir um grande número de alunos na área leste da cidade de Salvador, Lauro de Freitas e Camaçari, existe uma considerável distribuição de alunos em todo município de Salvador e sua Região Metropolitana. Este dado reforça a necessidade de ampliar o ensino a distância com polos estratégicos na região.

Figura 4 - Mapa da distribuição de alunos dos cursos de Graduação na UCSal, 2020.2, por local de residência.

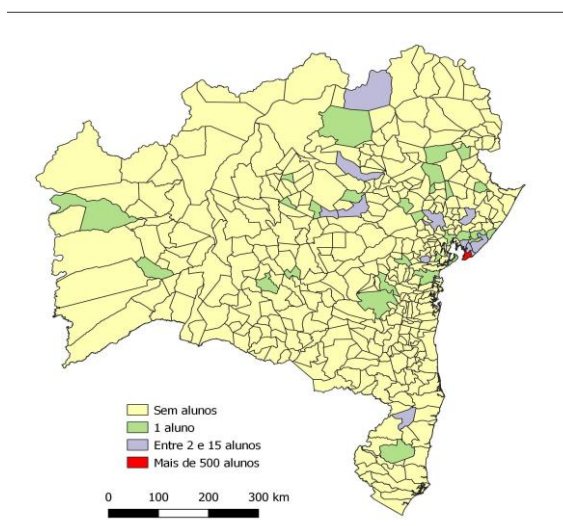


Fonte: UCSal, 2020.

Elaboração: Silvana Carvalho, 2020.

A figura 5 mostra a distribuição de alunos dos cursos de *lato sensu* da UCSal em 2020.2, por local de residência. Apesar da maior parte dos alunos residirem em Salvador, existe um razoável número de alunos em municípios próximos de Salvador e no interior da Bahia. Este fato também sinaliza para a necessidade de ampliar o emprego das tecnologias de informação e comunicação para incremento das atividades pedagógicas *on-line* e de cursos na modalidade EaD, favorecendo, desta forma, que mais alunos tenham acesso aos cursos de especialização da UCSal.

Figura 5 - Mapa da distribuição de alunos dos cursos de *Lato Sensu* na UCSal, 2020.2, por local de residência.

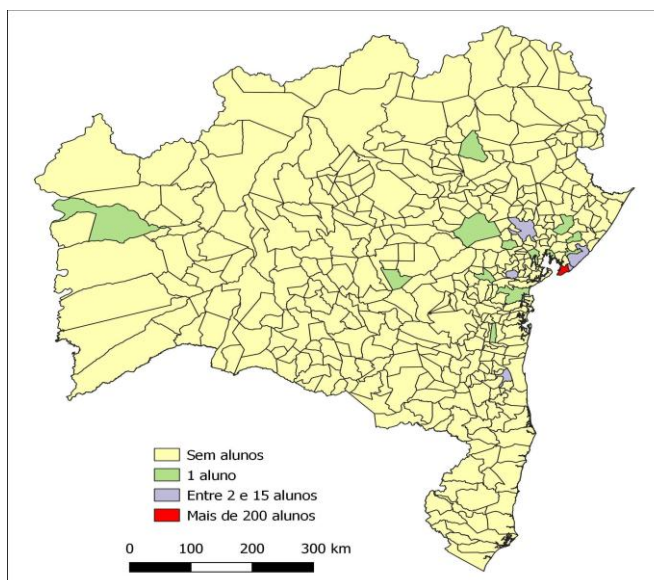


Fonte: UCSal, 2020.

Elaboração: Silvana Carvalho, 2020.

Na figura 6, mostra-se a distribuição de alunos dos programas de *stricto sensu* da UCSal em 2020. Os programas de pós-graduação da UCSal, pela sua qualidade, atraem alunos de todo o estado da Bahia, porque se organizam de maneira a facilitar a participação destes alunos sem prejudicar o acompanhamento das atividades.

Figura 6 - Mapa da distribuição de alunos dos Programas de *Stricto Sensu* na UCSal, 2020, por local de residência.



Fonte: UCSal, 2020

Elaboração: Silvana Carvalho, 2020

A UCSal entende que a inserção das estruturas acadêmicas no contexto regional, por meio da articulação entre a investigação, a formação humana e técnica, e a contribuição social, vem colaborando para o desenvolvimento econômico, com justiça social e preservação ambiental, efetuando mudanças no paradigma de formação dos seus estudantes e na mentalidade daqueles que poderão estar à frente de diversas instituições, desenvolvendo a sensibilidade para os problemas sociais, nos quais estão submersos.

Essa articulação direta entre universidade e seu território tem o poder de potencializar as ações institucionalizadas que irão desaguar na integração da formação de graduação e de pós-graduação, por meio das linhas institucionalizadas de programas e grupos de pesquisa, em conjugação com os diversos segmentos da sociedade, sejam eles organismos públicos, organizações sociais, setor empresarial, organismos de pesquisa, de planejamento ou movimentos sociais.

Com base no presente Plano de Desenvolvimento Institucional, apresentamos a seguir o quadro geral dos objetivos estratégicos que orientam a elaboração do cronograma de metas e ações para os próximos cinco anos. O detalhamento do cronograma de metas e ações se constitui como uma ferramenta de gestão, que acompanha em anexo o PDI 2021-2025.

1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E METAS PARA O PRÓXIMO QUINQUÊNIO

- promover e divulgar permanentemente a missão, a visão e os valores institucionais nos espaços de convivência acadêmica e administrativa da UCSal e nos documentos oficiais;
- promover uma sólida formação aos estudantes da graduação, através da experiência da organização por Escolas e de Eixos de Formação;
- articular as atividades de ensino, pesquisa e extensão, proporcionado aos estudantes uma formação integral de cunho humanista, que possa contribuir para o desenvolvimento de uma consciência crítica e reflexiva;
- promover diálogos interdisciplinares entre os campos do saber, por meio da adoção de currículos flexíveis, possibilitando o desenvolvimento de experiências criativas e inovadoras;
- ampliar as oportunidades e a qualidade da formação oferecida aos alunos dos cursos de Graduação e Pós Graduação, com ênfase no empreendedorismo e na adoção de estratégias de metodologias ativas de ensino e aprendizagem;
- ampliar a cultura digital em todas as modalidades de ensino e em todas as componentes curriculares de forma transversal;
- ampliar e qualificar as publicações científicas, técnicas e culturais, e promover a produção do conhecimento em rede, valorizando as parcerias interinstitucionais nacionais e internacionais;
- promover a verticalização entre a graduação e a pós graduação, assim como a integração entre as temáticas e os problemas estudados, superando a disciplinaridade e requerendo inter relação entre os vários ramos do conhecimento;
- aprimorar os processos de avaliação e monitoramento da produtividade dos professores pesquisadores, com vistas à intensificação da produção científica, expressa na publicação de artigos em revistas indexadas no Qualis;
- apoiar a participação dos docentes e estudantes em eventos técnico-científicos, incentivando o compromisso da comunidade acadêmica com a publicação, difusão e divulgação dos resultados das pesquisas, como condição de sua validação;
- promover programas permanentes de extensão, voltados ao desenvolvimento de valores e princípios inerentes à identidade Institucional;
- desenvolver atividades de cunho social, voltadas à valorização da diversidade e ações de inclusão social, seja através de programas de bolsas e assistência estudantil, seja pelo apoio psico-pedagógico oferecido à comunidade;

- intensificar as atividades de Responsabilidade Socioambiental da Universidade, articulando a relação do ensino e pesquisa com a sociedade, com vistas a despertar e mediar a busca de melhoria das condições sociais de vida da comunidade externa;
- fortalecer a política institucional para a Internacionalização, mediante a ampliação de oportunidades de intercâmbio, fortalecimento de redes de pesquisa e programas de mobilidade acadêmica com instituições nacionais ou internacionais;
- aprimorar e fortalecer os processos de gestão da UCSal, estimulando a integração institucional pela adoção de princípios de eficiência, excelência, qualidade do corpo funcional e dos fluxos e processos organizacionais internos;
- desenvolver processos e práticas de gestão e de planejamento participativos, garantindo a autonomia e a representatividade dos órgãos gestores e colegiados da Universidade e a participação efetiva da comunidade acadêmica (docentes, discentes e sociedade civil organizada) nos processos de gestão institucional;
- articular os processos de gestão com a avaliação institucional, interna e externa, estabelecendo um ciclo de planejamento, execução, avaliação e reconfiguração/ressignificação dos processos Universitários;
- promover uma efetiva gestão de Recursos Humanos, garantindo a oferta de programas de qualificação e formação continuada para docentes/tutores e corpo técnico administrativo, a participação em eventos científicos, técnicos e culturais, assim como em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional;
- promover uma política de valorização e desenvolvimento profissional do corpo docente da UCSal, com ênfase na seleção, formação e qualificação profissional, nos critérios de titulação e produtividade científica, além das competências teórica, pedagógico-tecnológica, metodológica e relacional;
- assegurar a sustentabilidade econômico-financeira da UCSal, com formulação do orçamento a partir do PDI e dos Relatórios de Autoavaliação Institucional e com a participação e o acompanhamento das instâncias gestoras e acadêmicas da Universidade;
- fortalecer a comunicação da Universidade com a comunidade interna, promovendo a transparência Institucional por meio de canais diversificados, impressos e virtuais, acessíveis a todos os segmentos, e fomentar a manifestação da comunidade com vistas à melhoria da qualidade Institucional;
- ampliar os canais de comunicação externa, divulgando informações institucionais e de cursos em todos os níveis de ensino, assim como importantes âmbitos de destaque, como internacionalização, inovação tecnológica e empreendedorismo.
- aperfeiçoar o setor de Ouvidoria da UCSal, com foco na excelência no atendimento e celeridade na resolução das demandas apresentadas pelo público interno e externo;

- ampliar as políticas de valorização dos estudantes por meio de programas de acolhimento e permanência;
- fortalecer os programas de recuperação de lacunas de aprendizagem e programas de assistência estudantil para alunos ingressantes;
- aperfeiçoar o Programa de Acompanhamento e Fidelização de Egressos, objetivando incentivar o processo de educação continuada;
- ampliar e qualificar a infraestrutura física, tecnológica e de serviços, favorecendo o desenvolvimento das atividades finalísticas da Universidade, em consonância com sua missão e objetivos institucionais;
- ampliar e atualizar, periodicamente, o acervo impresso e eletrônico da Biblioteca, de acordo com os Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs) e as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para cada curso;
- fomentar uma cultura de planejamento e avaliação na UCSal, mediante a participação efetiva de toda a comunidade acadêmica;
- divulgar e disseminar os resultados de autoavaliação nas diferentes instâncias universitárias, disponibilizando dados e informações relevantes para a tomada de decisão pelos gestores da Universidade;
- ampliar a participação espontânea da comunidade acadêmica nas pesquisas avaliativas da CPA, através de ações efetivas de sensibilização e motivação, assim como a participação da sociedade civil organizada nos processos de avaliação;
- integrar a autoavaliação institucional com as avaliações externas e divulgar permanentemente os resultados consolidados e as ações de melhorias resultantes dos processos avaliativos.

A Universidade Católica do Salvador - UCSal, como orientação de seu projeto de gestão funcional, elaborou um elenco de metas e objetivos institucionais a serem desenvolvidos durante a vigência deste PDI, bem como respectivas ações e prazos. O planejamento organizacional considera as questões de sustentabilidade, ação institucional, responsabilidade social e os próprios objetivos institucionais de gestão, como se pode verificar no quadro a seguir.

QUADRO 01 - Informações sobre objetivos, metas e ações da IES para o quinquênio de 2021 - 2025.

METAS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL PREVISTAS PARA O QUINQUÊNIO 2021-2025				
OBJETIVO	METAS/AÇÕES	RESPONSÁVEL	INDICADOR	PRAZO/ STATUS
Ampliação do Portfólio dos Cursos de Graduação Presencial	a. Autorizar oferta do curso de Odontologia; b. Autorizar oferta do curso de Medicina; c. Lançar os cursos de Medicina Veterinária, Farmácia, Zootecnia, Agronomia e Quiropraxia.	Pró-Reitoria Acadêmica	a. Publicação da Portaria de Autorização no DOU; b. Resolução do CONSUN / Início das aulas dos novos cursos.	2024 2023.2
Ampliação do Portfólio dos Cursos de Graduação EaD	a. Autorizar oferta de Curso de Direito; b. Lançar Curso de Educação Física; c. Lançar novos cursos na área de gestão, negócios e tecnologia.	Centro de Educação a Distância	a. Publicação da Portaria de Autorização no DOU; b. Resolução do CONSUN e início da oferta; c. Resolução do CONSUN e início da oferta;	2024 2023 (realizado) 2023 - 2025
Ampliar o raio de atuação da UCSal por meio do EaD	a. Em 2022, ampliar em 30% o número de polos de apoio presencial.	Núcleo de Educação Digital	a. Termos de parceria com IES e cadastro de novos polos no e-MEC.	2022 (Realizado)
Aperfeiçoar a Política de Comunicação Interna e Externa	a. Reestruturação do Site Institucional I. Atualização das informações dos cursos de graduação; II. Atualização das informações dos demais níveis de ensino, pesquisa e extensão; III. Atualização dos documentos institucionais.	Pró-Reitoria Acadêmica e Regulatório.	a. Site com informações atualizadas no ar.	Fase I: 22/05/2023 Fase II: 2023.2 Fase III: 2023.2
Aperfeiçoar os Serviços de Apoio ao Discente	a. Aperfeiçoar o serviço de Ouvidoria, por meio da contratação de novo ouvidor; b. Aperfeiçoar o Núcleo de Acompanhamento de Egressos.	Reitoria Pró-Reitoria Acadêmica	a. Contratação do novo ouvidor; b. Lançamento da página de Egressos no site da UCSal.	2023.1 2023.2

Ampliar a cultura digital em todas as modalidades de ensino	a. Ampliar o % de CH EaD nos cursos presenciais; b. Contratar empresa para ampliar portfólio de Laboratórios Virtuais. c. Contratar ferramenta que potencialize a experiência da extensão universitária.	Pró-Reitoria Acadêmica Mantenedor	a. Currículos dos cursos definidos atualizados com CH EaD ampliada; b. Contrato de prestação de serviços; c. Contrato de prestação de serviços;	2021 - 2025 2023 (realizado) 2023 (realizado)
Fortalecer os programas de superação de lacunas da aprendizagem	a. Fortalecer Programa de Monitoria Solidária; b. Consolidar Programa de Monitoria no âmbito das disciplinas EaD; c. Contratação de Psicólogo para atuação no Plenus.	Coordenação de Extensão e Ação Comunitária	a. Edital contemplando os diversos cursos da IES; b. Edital; c. Contratação.	2023 - 2025 2023 (realizado) 2023 (realizado)
Divulgar e disseminar os resultados da autoavaliação.	a. Divulgar relatórios das pesquisas no site institucional; b. Instituir um dia dedicado à perspectiva do Planejamento e Avaliação Institucional.	Comissão Própria de Avaliação / ASCOM	a. Site com relatórios postados; b. Criação do Fórum de Planejamento e Avaliação.	2021-2025 2020 (realizado)

Em linhas gerais, o parâmetro estabelecido para esse planejamento orientou-se nas diretrizes políticas institucionais, sobretudo naquelas direcionadas ao seu corpo social, como comunicação com a sociedade, infraestrutura física, avaliação institucional, diretrizes e princípios didáticos pedagógicos de suporte ao processo educativo e sustentabilidade financeira. As metas e ações constantes neste quadro serão explicitadas no Plano Anual de Trabalho da gestão administrativa, e ainda nos planos operacionais acadêmicos apresentados pelos coordenadores de curso e setores de apoio administrativo e acadêmico. Esse planejamento está apresentado nos quadros a seguir:

Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional

Nesse eixo, procurou-se relevar os resultados das constantes avaliações internas e externas e os resultados do ENADE como referência para a proposta de uma política de gestão com visão estratégica, qualidade e obtenção de resultados, com o propósito de desenvolvimento sustentável, estimulado por uma mentalidade institucional comprometida com a cooperação mútua e competência distintiva do seu capital humano.

Objetivo: impulsionar os processos de autoavaliação de forma que se tornem efetivo instrumento de gestão e de ação acadêmico-administrativa de melhoria institucional.

Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional

Nesse tema, trata-se da missão, dos objetivos e das metas que norteiam o desenvolvimento do PDI em busca da consolidação dos seus anseios políticos, filosóficos e pedagógicos.

Essas medidas se aliam, também, à política de responsabilidade social com investimentos em ações afirmativas de inclusão, desenvolvimento econômico social e defesa do meio ambiente.

Objetivo: promover o Plano de Desenvolvimento Institucional como instrumento eficaz de planejamento e gestão.

Eixo 3 - Políticas Acadêmicas

As Políticas Acadêmicas apresentam-se como um conjunto de intenções que norteiam e concretizam o processo de gestão didático-pedagógica. Aliam-se a essas, iniciativas estratégicas relacionadas às práticas de comunicação social interna e externa, bem como as políticas de atendimento ao discente, em cumprimento da missão da Universidade Católica do Salvador e em consonância com os seus princípios, preocupando-se com o desenvolvimento integral dos seus discentes, abrangendo os aspectos cognitivos, físicos e espirituais.

Objetivo: promover a excelência acadêmica por meio da efetiva integração entre ensino, pesquisa e extensão.

Eixo 4 - Políticas de Gestão

Os objetivos e metas desse tema centram-se na consolidação das práticas de gestão estratégicas complementadas pela atualização da gestão organizacional e da infraestrutura, em apoio às atividades principais de ensino, iniciação científica e extensão. Integram, também, essa política programas e ações para o aprimoramento pessoal dos docentes e técnicos-administrativos.

Objetivo: Desenvolver as Políticas de Pessoal e da organização e gestão da Instituição, com suporte na sustentabilidade financeira e patrimonial, fortalecendo a Missão Institucional.

Eixo 5 – Infraestrutura Física

A Universidade Católica do Salvador - UCSal, mediante a sua política de acessibilidade, busca promover uma infraestrutura livre de barreiras arquitetônicas que garanta o pleno acesso e o bem-estar, além de propiciar excelentes condições de desenvolvimento das atividades acadêmicas e administrativas, através de sua estrutura física composta pelos prédios: sede e anexos.

Consoante e condizente com o desempenho das necessidades institucionais, a infraestrutura física da UCSal é constantemente gerenciada, de modo a garantir o atendimento pleno dos aspectos de demanda infraestrutural quantitativa e qualitativa, em termos de dimensionamento, higienização, iluminação, acústica, ventilação, segurança conservação.

Objetivo: obter Alvará de funcionamento definitivo e viabilizar a acessibilidade plena no Campus Pituaçu.

CAPÍTULO II

PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL - PPI

As Universidades Católicas têm grande responsabilidade em relação à formação humana, por sua própria natureza e missão. Missão é razão de ser, portanto é o que dá significado à existência. Responde às perguntas que nos acompanham cotidianamente: Quem sou? O que estou fazendo aqui? Para onde vou? Esta descoberta nos coloca em contato com a fonte dos nossos estímulos. A busca da missão requer que nos reportemos à natureza e à identidade institucional que lhe concede forma.

A Missão da UCSal é “Formar, pelo amor à busca da verdade, cidadãos éticos e empreendedores comprometidos em servir ao ser humano e colaborar com o desenvolvimento socioambiental por meio da excelência no ensino, na pesquisa e na extensão”. Trata-se de um compromisso de formação humana, que tem sua origem e inspiração no ‘amor pela busca da verdade’. A forma de considerar o relacionamento com a verdade é decisiva em qualquer processo educacional, porque modifica o modo de considerar o conhecimento, a educação, o docente e o discente.

Na perspectiva do amor pela busca da verdade, o conhecimento não é simplesmente acúmulo de informações e habilidades, mas, sobretudo, sabedoria; a educação não é preocupação com conteúdos e certezas, mas preocupação com o aprimoramento da capacidade de pensar; o docente torna-se o mediador de uma busca sem fim da verdade, percorrendo o estreito caminho entre o dogmatismo e o relativismo absoluto; e o discente entrará neste caminho como sujeito protagonista da própria formação, livre tanto da arrogância do saber como da angústia da ignorância.

2.1 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E PEDAGÓGICOS GERAIS QUE NORTEIAM AS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

O que norteia o PPI da UCSal é a valorização de uma formação profissional e ao mesmo tempo humanista, sempre buscando se relacionar com as grandes demandas da sociedade. A sociedade atual demanda um profissional com uma formação geral, que extrapola o domínio de uma área específica do conhecimento e que requer, além da aquisição de conteúdos básicos, o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes formativas; ou seja, uma formação que o capacite para atuar como agente de transformação do mundo no qual se insere.

A formação humanista é comprometida com a preparação para a vida em sociedade. Neste processo de formação, há determinadas dimensões que são fundamentais e que dizem respeito ao cuidado com a dignidade pessoal, que passa pelo reconhecimento do próprio valor como pessoa e do valor dos outros na sociedade: o desenvolvimento da autonomia pessoal em função do respeito às relações com os semelhantes e ao meio ambiente, a construção de uma visão de mundo coerente e crítica, a capacidade de estabelecer vínculos sociais e de atribuir significado ao trabalho e às ações, mediante a orientação de valores universais para uma sociedade pluralista e democrática.

2.1.1 Articulação entre Ensino, Pesquisa e Extensão

A UCSal assume como norte fundamental da sua ação didático-pedagógica a efetiva integração entre Ensino, Pesquisa e Extensão. Isso se torna possível considerando a pesquisa e a extensão como dimensões do próprio ensino universitário, e não como algo a mais que se acrescenta ao processo pedagógico dos professores em sala de aula. Grupos e projetos específicos de pesquisa e de extensão são, ao mesmo tempo, incentivo e resultado desta integração constitutiva do tripé que caracteriza a formação universitária. O ensino é universitário quando se desenvolve pesquisando e de maneira articulada com a realidade concreta. Neste sentido, podemos falar de uma curricularização da pesquisa e da extensão compreendida a partir de práticas de ensino e aprendizagem que se desenvolvem por todo o processo formativo na universidade.

Um ensino pesquisante e extensionista supera a concepção conteudista, que promove somente a transmissão de conhecimentos depositados nos estudantes. Nesta nova perspectiva, a atividade didática dos professores tem sua justificativa em um permanente processo de mediação, que confronta os estudantes com a necessidade de assimilar e produzir novos conhecimentos. Para desenvolver essa proposta de ensino, o processo didático precisa estar alinhado com uma metodologia que articule ensino à pesquisa e promova desafios de práticas extensionistas, que sejam relativas à formação profissional, ética e de valores sociais. Assim, o estudante torna-se protagonista de seus próprios avanços, tomando consciência de suas funções fundamentais, submetendo todas as suas atividades às exigências da ética e do rigor científico e intelectual.

O conhecimento adquire todo o seu valor social quando é submetido à capacidade de pensar a partir de dados que se encontram em movimento na realidade. Por isso, é fundamental que a educação superior contribua para que os estudantes ampliem a capacidade de aprender a pensar, para poder valorizar os conhecimentos de que se aproximam quando ingressam na universidade, articulando com o contexto da produção da vida, mas lembrando, também, que o pensar humano não leva a certezas, mas à capacidade de lidar com as incertezas, desenvolvendo uma atitude de diálogo e de busca constante, que é decisiva para a qualidade ética da convivência humana nos espaços de relações em que se confrontam no dia a dia.

Considerando que só aprende quem pensa, articulando o pensamento com conhecimentos, dados, informações e saberes contextualizados com a prática social, é que se considera fundamental, na trajetória acadêmica dos estudantes, exercitar e aprimorar, constantemente, a capacidade de pensar. E isso é possível, justamente, a partir de uma metodologia de ensino que, do primeiro ao último semestre letivo, mediante o ensino pesquisante, habilite o estudante a se tornar construtor do próprio conhecimento e, por meio da extensão, experimente, constantemente, a relevância humana e social do conhecimento que está à sua disposição nas relações de produção da vida; nessa orientação de formação, é possível ampliar a capacidade de intervir na realidade, orientada, portanto, por conhecimentos que se articulam com a prática social humana.

2.1.2 Tecnologias de Informação e Comunicação no processo de Ensino-Aprendizagem

Para possibilitar e aprimorar o ensino pesquisante e extensionista, a UCSal considera de grande relevância o aporte das novas tecnologias. Com o objetivo de ampliar este aporte, a UCSal firmou, em 2017, convênio com a Google, disponibilizando, assim, os recursos e ambientes interativos virtuais que integram a Plataforma *Google for Education* a serviço do processo de ensino-aprendizagem. Isso contribuiu, de forma significativa, para a continuidade das atividades pedagógicas no período de pandemia decorrente do Covid-19, em atendimento à regulamentação do MEC e dos governos estadual e municipal.

A estruturação das matrizes curriculares da graduação na UCSal, além das disciplinas presenciais, contempla disciplinas oferecidas a distância e disciplinas no modelo híbrido. Os três modelos são estreitamente articulados entre eles, justamente porque assumimos o uso das novas tecnologias da informação como algo constitutivo do processo de ensino-aprendizagem, na atualidade. O processo formativo, como as outras dimensões da nossa vida, se desenvolve hoje mediante uma contínua interação entre presencial e virtual, às vezes prevalecendo o presencial, outras o virtual. Assim, independentemente da modalidade utilizada, o que importa é proporcionar aos alunos uma aprendizagem envolvente e uma formação humana e profissional caracterizada pelos valores institucionais. A cultura digital deverá ser a nova tônica no contexto do ensino da Universidade.

A construção de um plano de ensino que contemple a utilização ampla da tecnologia demanda que o professor, inicialmente, domine as ferramentas digitais e consiga utilizá-las levando em conta os aspectos pedagógicos que darão sentido a todo esse processo de construção; caso contrário, a ferramenta digital não irá contribuir para o processo de aprendizagem.

A UCSal, através do Programa Espaço Docente (PED), tem como proposta a criação de um programa de qualificação dos professores no que diz respeito à utilização de ferramentas digitais, por meio da realização de ateliês pedagógicos, rodas de conversa e cursos específicos, durante todo o ano letivo.

2.2 POLÍTICA DE ENSINO

A política de ensino na UCSal é guiada pelos seguintes princípios:

- prioridade para as dimensões ética e humanística - pelo desenvolvimento de atitudes e valores orientados para a participação numa sociedade de convivência, produção e destino comuns;
- inclusiva e valorativa de modo a oferecer apoio e atendimento socioeducativo para demandas cognitivas e sociais, considerando as políticas de inclusão educacionais previstas na legislação nacional, bem como levando à prática os valores institucionais com as premissas e orientações;

- sólida formação geral - visando aprimorar a formação do pensamento, com abertura à dimensão de mistério da realidade, com senso profundo da responsabilidade socioambiental, e atitude inovadora e empreendedora;
- sólida formação básica - buscando um perfil de formação integrada, capaz de enfrentar os desafios das rápidas transformações da sociedade, do mercado de trabalho e das condições do exercício profissional;
- sólida formação específica - pela condição de formação qualificada para atender às amplas exigências de profissionalização, cujas bases estão conectadas com as novas e emergentes demandas do meio social e cultural da sociedade, dos avanços científicos e tecnológicos;
- aprendizagem mediada por tecnologias desenvolvidas no âmbito da cultura digital, que possibilita flexibilização do ensino com novas possibilidades metodológicas como o modelo híbrido;
- educação para autonomia - mediante metodologias desafiadoras e instigadoras, que promovam no estudante a capacidade de desenvolver-se intelectual e profissionalmente de forma autônoma e permanente;
- educação permanente - tendo como conceito a preparação de um profissional que reconheça a necessidade de se manter em estudos permanentes de atualização e aperfeiçoamento;
- diversidade de práticas didáticas e metodológicas que desenvolvam nos estudantes a capacidade de pensar, refletir, realizar análise crítica e expandir a criatividade pelo fortalecimento da articulação entre teoria e prática, pela valorização da pesquisa individual e coletiva, como, também, por meio da implementação de estágios supervisionados, da participação ativa em eventos de mobilização científica, em grupos de pesquisa, programas de iniciação científica e atividades de extensão;
- avaliações periódicas, contínuas, diversificadas e integradas, valendo-se de diferentes situações e instrumentos, que permitam ao estudante produzir e expressar seus conhecimentos e habilidades, ensejando a realimentação constante do processo de aprendizagem;
- estímulo ao reconhecimento da importância de adquirir conhecimentos, desenvolver habilidades e competências que possam ser gestadas fora do ambiente acadêmico universitário, inclusive as que se referirem à experiência profissional, julgadas relevantes para a área de formação que for considerada;
- estímulo à produção do conhecimento científico por meio do Trabalho de Conclusão de Curso, da produção de relatórios de pesquisa e artigos científicos para publicação, divulgação e socialização de conhecimentos em eventos científicos, a fim de que possam estar à disposição da sociedade.

2.2.1 Política de ensino da graduação

O ensino de graduação, importante eixo estrutural da articulação acadêmica do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), orienta-se por múltiplas referências conceituais constituídas por princípios, projetos pedagógicos de cursos, eixos norteadores de organização curricular, Diretrizes Curriculares Nacionais e pelo perfil de formação dos diversos profissionais, conferindo os seguintes graus acadêmicos: bacharelado, licenciatura e formação tecnológica.

2.2.1.1 Componentes curriculares da graduação

A graduação na UCSal é estruturada em eixos, organizados para favorecer o processo formativo e o perfil profissional delineados pelo PPI, privilegiando as dimensões de uma formação ética, social e humana.

Os eixos de formação norteiam a estrutura curricular, integrando conteúdos e atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais, de modo que o estudante, durante o curso de graduação, possa desenvolver:

- uma formação geral, que possibilite uma visão abrangente do mundo e da sociedade e uma abertura para o estudo da realidade nos seus diferentes aspectos, ultrapassando os limites das disciplinas e de uma concepção restrita da formação profissional;
- uma formação profissional básica e específica, que articule a área de conhecimento da sua profissão com outras áreas do saber e favoreça a aquisição de competências e habilidades relativas aos conhecimentos específicos da sua área de formação, de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais.

Eixo de Formação Geral. A nova proposta, reformulada em 2020, juntamente com a reconfiguração de todas as matrizes curriculares visa ajudar os estudantes a desenvolverem um conjunto de competências que qualifique o egresso da UCSal, independentemente da graduação cursada. São elas:

Domínio - competência e profissionalismo:

- Subdomínio - ética, compromisso com a profissão e com a cultura humanista:
 - consolidar a cultura humanista, consagrando a centralidade da pessoa humana e o respeito por sua dignidade como valores norteadores para todas as atividades desenvolvidas no exercício da profissão;
 - reconhecer os elementos essenciais da profissão, considerando os princípios éticos, morais e legais;
 - atuar com valores profissionais como a excelência, responsabilidade, compaixão, empatia, altruísmo, honestidade, integridade e comprometimento com os métodos científicos;

- assumir responsabilidades condizentes com a prática profissional, demonstrando compromisso com a situação e com o ambiente;
 - demonstrar sensibilidade às diferenças inerentes à condição humana, exercendo a profissão de modo a primar pela vivência da alteridade e pela promoção da cultura da paz;
 - reconhecer que uma boa prática profissional depende do relacionamento e da interação entre as pessoas e grupos.
- Subdomínio - comportamento profissional e autocuidado:
 - demonstrar respeito e atenção com os colegas e outros profissionais, mantendo sempre uma postura positiva, educativa e colaborativa nas relações interpessoais;
 - administrar as emoções inerentes ao exercício da profissão, reconhecendo a importância do cuidado com o equilíbrio mental para a sua segurança e a segurança dos envolvidos em cada situação;
 - reconhecer os limites de sua atuação, buscando atualizar-se e buscar ajuda, quando necessário.

Domínio - competência em autogestão do conhecimento:

- Subdomínio - autoavaliação e atualização do conhecimento:
 - refletir sobre a própria prática buscando identificar as lacunas de aprendizagem, avaliando o próprio erro;
 - reconhecer a necessidade da aprendizagem contínua no presente e no futuro da prática profissional;
 - ser capaz de dominar ferramentas tecnológicas, com senso crítico, como recurso de aprendizagem e inovação;
 - reconhecer sua responsabilidade e compromisso com a própria formação e com a formação das futuras gerações, buscando sempre a sua atualização e facilitando a aprendizagem no ambiente de trabalho.
- Subdomínio - uso da informação para a tomada de decisão:
 - tomar decisões baseadas no aprendizado obtido pela gestão do conhecimento, buscando o uso apropriado das práticas, a eficácia e efetividade da força de trabalho;
 - avaliar, sistematizar e decidir com base em evidências científicas.
- Subdomínio - pensamento crítico e pesquisa:

- acreditar na importância da educação do pensamento e aprimorar constantemente a capacidade de pensar;
- buscar, organizar e interpretar informações de diferentes bases de dados e fontes;
- formular hipóteses, coletar e avaliar criticamente as informações e dados para a solução dos problemas.

Domínio - competência em liderança e empreendedorismo:

- Subdomínio - liderança e gestão:

- reconhecer-se como membro de uma equipe de trabalho;
- prevenir e gerenciar conflitos;
- assumir, quando necessário, o papel de liderança técnica, relacionando-se com a equipe de forma ética e colaborativa.

- Subdomínio - empreendedorismo:

- buscar uma visão geral quanto às oportunidades;
- ouvir atentamente para coletar informações relevantes sobre todos os problemas e compreender o seu contexto;
- comunicar-se de forma efetiva, tanto na forma oral como na forma escrita;
- agir com otimismo, dinamismo e flexibilidade, identificando saídas, possibilidades e oportunidades;
- ser preventivo, se antecipando aos fatos e analisando as situações de modo a tirar delas a melhor oportunidade;
- ser propositivo, sabendo justificar suas ideias e soluções com argumentos persuasivos;
- assumir responsabilidade pelos seus atos, demonstrando iniciativa e autoconfiança, persistência e coragem para assumir riscos.

As disciplinas do Eixo de Formação Geral constam nas matrizes de todos os cursos e são oferecidas na modalidade virtual.

Eixo de Formação Profissional Básica e Específica. Compreende as competências próprias da área de conhecimento do curso, na perspectiva da multirreferencialidade e flexibilidade curricular, que fundamentam e criam as condições para que o estudante possa transitar com maior facilidade nos conhecimentos específicos do eixo de formação profissional e avançar no seu processo contínuo de aprendizagem. Estas competências integram o currículo de diversos cursos de uma mesma área de conhecimento e favorecem a interdisciplinaridade, embora possam ser também aquelas estabelecidas nas Diretrizes

Curriculares específicas para cada curso. Deste eixo faz parte, também, o rol das disciplinas eletivas que serão oferecidas a cada semestre.

Este eixo deve enfatizar a relação entre teoria e prática além de articular a produção do conhecimento, tornando o futuro profissional apto a renovar constantemente o seu exercício profissional, responder eficientemente às situações emergentes e compreender a importância da educação continuada.

2.2.1.2 Sistema de avaliação do processo ensino-aprendizagem

Para a UCSal, a avaliação do desempenho acadêmico deve ser entendida como um diagnóstico do desenvolvimento do estudante em relação ao processo ensino-aprendizagem na perspectiva de seu aprimoramento, tendo por objetivos:

- verificar os avanços e as dificuldades do estudante no processo de apropriação, de construção e de recriação do conhecimento, em função do trabalho desenvolvido;
- fornecer aos professores elementos para uma reflexão sobre o trabalho realizado, tendo em vista o planejamento constante;
- possibilitar ao estudante tomar consciência de seus avanços e dificuldades, visando ao seu envolvimento no processo ensino-aprendizagem;

É importante procurar, de fato, avaliar todas as dimensões da aprendizagem e garantir que o conteúdo da avaliação seja coerente com os objetivos educacionais delineados. Em resumo, a avaliação do processo ensino-aprendizagem leva em consideração a avaliação em suas três funções básicas, a saber:

- Diagnóstica - que efetua a averiguação dos conhecimentos e das aptidões dos estudantes ao iniciarem o curso;
- Formativa - que acompanha a realização das ações planejadas e fornece um *feedback*, com o objetivo de melhorar seus resultados;
- Somativa - que é realizada no final do processo por meio dos resultados e na análise das propostas realizadas, atribuindo um valor em relação ao grau de sucesso das metas traçadas quanto à aprendizagem, aos processos e produtos, aos meios e materiais usados, ao desempenho do professor e aos resultados obtidos pelos estudantes nas ações junto à comunidade.

A avaliação do rendimento escolar considera a frequência do estudante às atividades acadêmicas, a aquisição de conhecimento e habilidades e o desenvolvimento de competências aferidas por meio da realização de atividades acadêmicas.

Vale aqui lembrar também a Avaliação Integradora. Trata-se de uma avaliação aplicada para todos os discentes, desde 2015, com o propósito de realizar um diagnóstico sobre a aprendizagem e o desenvolvimento, assim como aferir as habilidades e os conteúdos

propostos para todos os componentes curriculares do período letivo em curso. Esse instrumento é aplicado uma vez por semestre, de forma on-line, por meio da plataforma *Moodle*, e é composto por questões dos componentes curriculares nos quais os estudantes estão devidamente matriculados.

2.2.1.3 Trabalho de Conclusão de Curso - TCC

O Trabalho de Conclusão de Curso consiste na sistematização, registro e apresentação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos produzidos na área do curso, como resultado de trabalho de pesquisa, investigação científica e/ou extensão. O TCC tem por finalidade estimular a curiosidade e o espírito questionador do acadêmico, fundamentais para o desenvolvimento da ciência, possibilitando que o estudante demonstre competências e habilidades desenvolvidas ao longo da sua formação.

Como componente curricular, integra a teoria com a prática, fortalece a interdisciplinaridade, articula o ensino com a pesquisa e possibilita ao estudante aprofundar o estudo sobre um tema, podendo ser elaborado sob a forma de monografia, artigo científico, e-book, capítulo de livro, projeto e relatório técnico científico, com os seguintes objetivos:

- apresentar uma síntese de conhecimentos adquiridos na área inerente ao curso, refletindo a sua experiência universitária, bem como as competências e as habilidades previstas no perfil do estudante;
- contribuir, em nível de graduação, para o avanço do conhecimento produzido na área do curso;
- possibilitar o aprofundamento no estudo de um determinado tema ou campo de atuação que mantenha correlação direta com o curso do estudante, estimulando-o para a pesquisa e a produção científica;
- possibilitar ao acadêmico implementar técnicas e procedimentos compatíveis com os desempenhos esperados;
- propiciar o exercício da prática metodológica, investigativa e crítica próprias e necessárias à elaboração do trabalho científico.

2.2.1.4 Atividades Complementares

As Atividades Complementares (AC) são componentes curriculares que possibilitam o reconhecimento, por avaliação, de habilidades, conhecimentos e competências do estudante, inclusive adquiridas fora do ambiente universitário, incluindo a prática de estudos e atividades independentes, transversais, opcionais, interdisciplinares, especialmente nas relações com o mundo do trabalho e com as ações de extensão junto à comunidade.

As AC integram os Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação da Universidade, em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais. Na UCSal, estão regulamentadas pela

Resolução nº 014 de 21 de setembro de 2016, constituindo-se em espaço curricular inovador para que os estudantes desenvolvam atividades relacionadas com a consolidação de conhecimentos relevantes para sua formação e seu desempenho profissional, enriquecendo e implementando o perfil do acadêmico.

As AC podem incluir projetos de pesquisa, monitoria, iniciação científica, projetos de extensão, eventos acadêmico-científicos na área do curso, publicações, estágios extracurriculares, participação em intercâmbios, além de disciplinas não integrantes do currículo do curso, oferecidas pela UCSal ou por outras instituições de ensino superior ou de regulamentação e supervisão do exercício profissional.

A inserção das AC nos projetos pedagógicos constitui-se em uma das iniciativas que contribuem para a flexibilização curricular, traduzindo uma concepção diferenciada do currículo, em vista de uma progressiva autonomia profissional e intelectual do estudante.

2.2.1.5 Atividades Práticas e Estágios

Os Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação assumem como um dos princípios orientadores das ações acadêmicas a integração entre teoria e prática, favorecendo o olhar crítico sobre a teoria e conferindo autonomia ao estudante, que passa a assumir maior responsabilidade por sua própria aprendizagem e desenvolver habilidades para lidar com situações novas.

O estágio constitui-se em um componente curricular essencial no processo de formação profissional, promovendo a integração entre teoria e prática e caracterizando-se como um processo dinâmico, que deve assegurar a qualidade da aprendizagem, possibilitar a ação profissional do estudante e a reflexão sobre sua atuação.

Além disso, é uma atividade que possibilita o exercício da interdisciplinaridade, da pesquisa, da extensão e conduz o estudante a problematizar a realidade, constituindo-se num espaço dialógico para a concretização da troca de experiências e da sistematização e produção do conhecimento.

Como elemento constitutivo do Projeto Pedagógico do Curso, o estágio está fundamentado na Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, nas Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação e na regulamentação interna. É desenvolvido sob a orientação e o acompanhamento de profissionais habilitados, de modo a assegurar sua regulamentação e supervisão qualificadas.

Há duas modalidades de estágio: obrigatório e não obrigatório.

- Estágio obrigatório é componente integrante da matriz curricular, sendo condição para que o estudante possa concluir seu curso, quando previsto nas Diretrizes Curriculares Nacionais do respectivo curso;
- Estágio não obrigatório é aquele que, de acordo com a escolha do estudante, pode ocorrer paralelamente às disciplinas previstas na matriz curricular, não se

configurando como condição para a conclusão do curso. Neste caso, pode ser considerado como atividade complementar à formação do estudante, integrando o projeto pedagógico.

Os estágios promovem o enriquecimento do currículo e contribuem para inserir os estudantes no ambiente profissional, onde vivenciam experiências em situações reais de trabalho, que lhes permitem desenvolver competências necessárias à atuação profissional. Desenvolvem a postura investigativa, crítica e proativa em torno de temas relacionados às questões específicas da sua área de formação e ação profissional. Configuram-se, também, como um mecanismo de realimentação do currículo e refletem o compromisso social da Universidade, que expressa a solidariedade e a responsabilidade na construção do profissional cidadão.

2.2.1.6 Flexibilidade dos componentes curriculares e oportunidades diferenciadas de integralização dos cursos

O princípio da flexibilização incentiva a criação de uma nova matriz curricular diferenciada, capaz de traduzir uma concepção emergente de currículo que supere as marcas da homogeneidade ou da fragmentação. A estruturação didático-pedagógica por Escolas e outras experiências de aprendizagem, desenvolvidas na UCSal, traduzem alternativas possíveis no âmbito de uma inovação curricular que se dispõe a dar respostas às demandas do contexto atual. Várias iniciativas na UCSal contribuem para a flexibilização curricular:

- Oferecimento de um repertório de 8 (oito) disciplinas eletivas como componente curricular obrigatório dos diversos cursos da Universidade, disponibilizadas, a cada semestre, para os estudantes participarem efetivamente da definição do próprio percurso formativo;
- Inclusão, nas matrizes curriculares, de atividades complementares ou estágios não obrigatórios, nos quais os estudantes vivenciam experiências em situações reais de trabalho, que lhes permitam desenvolver competências necessárias à atuação profissional;
- Uso da modalidade a distância e semipresencial em disciplinas de graduação, possibilitando ao estudante a ampliação dos espaços e tempos de aprendizagem, adequando-os a suas necessidades e possibilidades;
- Estímulo à inserção de práticas de pesquisa, para que os estudantes possam vivenciar a experiência da pesquisa acadêmica como modalidade constitutiva de uma formação superior autônoma e personalizada;
- Possibilidade de realização de atividades de extensão de acordo com as peculiaridades do curso, contribuindo para o desenvolvimento da responsabilidade social na formação acadêmica;
- Estímulo aos programas de mobilidade acadêmica em instituições de ensino superior, nacionais e internacionais, com os quais a Universidade mantém convênio.

2.2.2 Política de Ensino da Pós-Graduação

A Pós-Graduação da UCSal é estruturada a partir das seguintes referências conceituais:

- cumprimento de metas e recomendações estabelecidas pelo Plano Nacional do Sistema de Pós-Graduação (PNPG);
- caráter aplicado do conhecimento científico, mediado por sua identidade comunitária, adotando uma perspectiva interdisciplinar;
- necessidade de superação de dilemas do mundo contemporâneo que afetam a sociedade, em geral, e o homem, em particular;
- multidimensionalidade e complexidade dos problemas que afetam a humanidade no contexto global contemporâneo e exigem ações interdisciplinares e intersetoriais para seu enfrentamento;
- transformações pelas quais passa a sociedade, inserindo-se no contexto de busca de novos paradigmas para a compreensão do tecido social organizativo que dá sustentação aos sistemas de valores e de normas;
- adoção de linhas de pesquisa que buscam contemplar as problemáticas do conhecimento aprofundado dos recursos naturais, da crise nos sistemas de representação política, da ação dos novos atores sociais e das estratégias de combate às formas estruturais de exclusão.

2.2.2.1 Pós-graduação *Stricto Sensu*

A Pós-graduação na UCSal configura-se como um dos principais pilares da Universidade. Conforme definido pela LDB 9.394/96, as Universidades, diferentemente das faculdades e até de centros universitários, têm a obrigação de oferecer programas de mestrado e doutorado próprios, inclusive formando docentes titulados, no mais alto nível acadêmico, para a sociedade em geral.

A concepção norteadora da pós-graduação *stricto sensu* está de acordo com o processo de ensino-aprendizagem voltado para valores culturais, plurais, éticos, humanísticos e transformadores. Todas as metas e ações são cuidadosamente estabelecidas visando à construção de uma sociedade mais justa. Inclui-se, portanto, o desenvolvimento de projetos que atendam às especificidades regionais e àquelas requeridas pela internacionalização da Educação Superior, às relações com o Estado e com o poder local, ao desenvolvimento científico e tecnológico regional, a atenção com às necessidades das comunidades onde se inserem os projetos de pesquisa e a sensibilização dos recursos humanos em formação para o olhar humanizado para as necessidades do próximo.

Com base em princípios e valores comunitários que preservam as especificidades da UCSal, as políticas visam à garantia de uma produção científica qualificada, que seja transformadora da realidade social e que articule os diferentes saberes por meio de ações interdisciplinares. Tomando os problemas sociais reais a serem enfrentados como desafios multidimensionais, os projetos de pesquisa dos núcleos e grupos de pesquisa vinculados aos

programas de pós-graduação *stricto sensu* incluem sempre professores de diferentes áreas e subáreas do conhecimento que, de modo complementar, buscam juntos uma compreensão mais ampla dos fenômenos e de suas possíveis soluções.

Os quatro programas existentes e os que estão em construção buscam, sistematicamente, construir a identidade institucional em sintonia com o Sistema Nacional de Pós-graduação (SNPG) em torno de quatro conceitos fundamentais:

- atendimento aos parâmetros e requisitos de produtividade do sistema nacional de ciência e tecnologia;
- elevada qualidade da produção científica;
- cooperação e intercâmbio locais, regionais, nacionais e internacionais;
- avaliação e acompanhamento permanente do resultado das ações praticadas.

2.2.2.2 Pós-graduação *Lato Sensu*

A Universidade Católica do Salvador tem uma forte tradição na oferta de cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* em diferentes áreas do conhecimento, tendo, nos últimos anos, ampliado o seu portfólio com cursos nas áreas de Comunicação, Direito, Gestão, Educação e Sociedade, Engenharia e Arquitetura e Psicologia.

Com base nos preceitos legais estabelecidos pelo MEC e nos direcionamentos institucionais da UCSal, as Políticas da Pós-Graduação *Lato Sensu* têm por objetivo assegurar:

- a oportunidade de educação continuada e o aprofundamento dos estudos em diferentes campos de saber científico por meio de Cursos de Especialização e MBA's, a um público de profissionais graduados com vistas, não apenas ao aprimoramento de sua atuação profissional, mas também ao desenvolvimento de competências e habilidades que, aliadas ao investimento na pesquisa e inovação, sejam capazes de responder às atuais exigências dos fenômenos presentes na contemporaneidade;
- a oferta de cursos que guardem interface com as áreas temáticas de interesse da UCSal e com o mundo do trabalho, em diferentes áreas de conhecimento, que propiciem ao candidato a obtenção do título de Especialista, relacionado especificamente a cada curso, cuja certificação está condicionada ao cumprimento de todos os requisitos estabelecidos pelo MEC e pelo regulamento da Pós-Graduação *Lato Sensu*;
- a continuidade da formação acadêmica e a qualificação da produção científica, em especial dos egressos da UCSal, visando à verticalização para o ensino no âmbito do *Stricto Sensu*;
- o fomento à educação continuada dos egressos da UCSal por meio de uma política de descontos;
- uma proposta de conteúdos e métodos que tenham comprometimento crítico com as

realidades sociais, econômicas, educacionais, ambientais e culturais, no âmbito regional e nacional;

- a busca de intercâmbio e parcerias com instituições acadêmicas, culturais e de negócios, como meios de enriquecimento do portfólio de cursos e das práticas, em alinhamento com o projeto institucional da UCSal;
- o fortalecimento dos vínculos de identidade e de pertencimento dos coordenadores, professores e alunos dos Cursos *Lato Sensu* com a integração e participação do *Lato Sensu* na vida universitária, por meio da instauração dos processos administrativos e acadêmicos assim como contratuais;

2.2.3 Política da Educação a Distância

Considerando as demandas sociais e educacionais voltadas para o atual contexto sócio-histórico-cultural das comunidades ao seu redor, é que a Universidade Católica do Salvador associa diretamente a Missão, Visão e Valores, implicando no desenvolvimento de ações e programas na modalidade EAD, a fim de possibilitar à população o acesso às informações, transformando-as em conhecimento.

A Educação a Distância, utilizando-se de tecnologias de informação e comunicação, transpõe obstáculos de tempo e espaço, tornando o conhecimento acessível, disponível, alcançável em qualquer hora e em qualquer lugar, permitindo atender à população de diferentes perfis e necessidades.

A política institucional da Educação a Distância tem por escopo, então, dar concretude a tal iniciativa, estabelecendo o conjunto de princípios e diretrizes, que, articulados com os valores institucionais, favoreçam o protagonismo estudantil, fortalecendo, nos discentes, a cultura do empreendedorismo e da inovação. Não prescinde, por outro lado, do cumprimento das diretrizes estabelecidas pela regulação pátria vigente sobre o assunto, tampouco da consideração dos princípios norteadores da educação ofertada pela UCSal, tendentes à concretização de uma formação que supere o conhecimento técnico, a fim de tangenciar, também, uma formação ético-profissional sustentada no paradigma humanista.

Almejando concretizar os objetivos supramencionados, propõe a UCSal, em relação à Educação a Distância:

- a) priorizar, em suas atividades de cunho acadêmico, a relação entre teoria e prática, estabelecendo uma relação que proporcione o desenvolvimento das habilidades pessoais e profissionais do estudante, à luz de uma formação voltada à valorização de práticas inovadoras, fundadas no empreendedorismo discente;
- b) buscar a articulação entre ensino, pesquisa e extensão, propiciando uma formação integral de cunho humanista, que possa contribuir para a formação de uma consciência crítica e reflexiva;
- c) consolidar a prática pedagógica por meio de estratégias de metodologias ativas de aprendizagem articulada com a interdisciplinaridade, combinando, quando possível,

atividades presenciais e a distância, de modo a proporcionar o protagonismo do estudante;

- d) potencializar as estratégias de ensino e aprendizagem, utilizando recursos diferenciados que proporcionem a ampliação dos espaços de aprendizagem para além do Ambiente Virtual de Aprendizagem - AVA;
- e) fomentar a articulação das atividades acadêmicas, associando-as às demandas do mercado de trabalho, mediante parcerias que possibilitem ao estudante a vivência em ambiente profissional, aplicando a teoria na prática;
- f) estimular a produção do conhecimento de acordo com todas as possibilidades, questionando as teorias, utilizando os processos de investigação e desenvolvendo, por meio do ato educativo, propostas voltadas para a resolução dos problemas impostos à sociedade como um todo;
- g) propor cursos de extensão, aperfeiçoamento e ação comunitária voltados às demandas acadêmicas e à comunidade em geral;
- h) usar os Polos de Apoio Presencial para o desenvolvimento descentralizado de atividades pedagógicas e administrativas relativas aos cursos e aos programas ofertados a distância;
- i) garantir que os estudantes sejam atendidos nas suas demandas cognitivas e sociais, considerando as políticas de inclusão educacionais previstas na legislação nacional, bem como levando à prática os valores institucionais com as premissas e orientações da Coordenação de Ação Comunitária e Extensão enquanto setor responsável.

No âmbito dos cursos digitais e das disciplinas que, em cursos presenciais, são oferecidas na modalidade de ensino à distância, a metodologia de aprendizagem norteadora será a problematização (PBL), acompanhada de outras metodologias ativas a serem aplicadas, de modo especial, na jornada virtual de aprendizagem dos discentes.

Desse modo, os conteúdos serão apresentados partindo-se de uma postura problematizadora em relação aos assuntos a serem estudados, de modo a fornecer ao professor uma constante atualização do perfil do aluno, bem como o grau de dificuldade identificado durante o processo de ensino-aprendizagem. Tal procedimento possibilitará ao professor a implementação de ações que se fizerem necessárias à minimização das dificuldades constatadas e evitará que o aluno assuma uma postura de mero espectador, participando ativamente da aula. Isso significa uma metodologia de ensino dinâmica, que privilegia o debate ao invés das aulas puramente expositivas.

Adicionalmente, outras estratégias de ensino deverão ser cuidadosamente selecionadas e planejadas, de modo a propiciar situações que:

- a) viabilizem posicionamentos críticos;

- b) proponham problemas e questões, como pontos de partida para discussões;
- c) definam a relevância de um problema por sua capacidade de propiciar o saber pensar, não se reduzindo, assim, à aplicação mecânica de fórmulas feitas;
- d) provoquem a necessidade de busca de informação;
- e) enfatizem a manipulação do conhecimento, não a sua aquisição;
- f) otimizem a argumentação e a contra argumentação para a comprovação de pontos de vista;
- g) dissolvam receitas prontas, criando oportunidades para tentativas e erros;
- h) desmistificam o erro, desencadeando a preocupação com a provisoriedade do conhecimento, a necessidade de formulação de argumentações mais sólidas;
- i) tratem o conhecimento como um processo, tendo em vista que ele deve ser retomado, superado e transformado em novos conhecimentos.

A adoção desses critérios neutraliza a preocupação em repassar conhecimentos a serem apenas copiados e reproduzidos, desafiando os alunos a fomentar sua capacidade de problematizar e buscar respostas próprias, calcadas em argumentos convincentes. No desenvolvimento dos cursos serão utilizadas metodologias ativas e interativas, centradas no aluno e voltadas para o seu desenvolvimento intelectual.

Para além, como opção metodológica para os diversos componentes curriculares que compõem a matriz curricular do Curso, pode-se citar a utilização de investigações científicas pontuais voltadas para o aprofundamento e o aperfeiçoamento do conhecimento, assim como para o desenvolvimento de competências e habilidades.

Além disso, serão desenvolvidos, entre outros métodos e técnicas, as seguintes opções:

- a) aulas dialogadas;
- b) dinâmicas de grupo;
- c) leituras comentadas;
- d) fichamentos;
- e) visitas técnicas;
- f) aulas práticas;
- g) pesquisa bibliográfica;
- h) iniciação científica.

Serão estimuladas a realização de atividades interativas e virtuais, tais como: discussão; debate; mesa redonda; seminário; webinars; simpósio; painel; diálogo, entrevista; e estudo de casos.

A definição das metodologias de ensino e aprendizagem dos Cursos Digitais da Universidade Católica do Salvador, deverão partir da integração entre os momentos virtuais

assíncronos (VA), virtuais síncronos (VS), presenciais síncronos (PS) e presenciais assíncronos (PA), sendo estas duas últimas categorias com menor carga horária no referido curso. O percurso metodológico contemplará a utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), soluções didáticas digitais, metodologias ativas e, sobretudo, uma nova compreensão acerca dos conceitos de tempo e espaços de aprendizagem.

2.2.3.1 Ambiente Virtual de Aprendizagem

O Ambiente virtual de aprendizagem utilizado pela Universidade Católica do Salvador é o Moodle, instalado em servidores contratados terceirizados, escaláveis, seguros e redundantes e o ambiente do Google for Education.

A Coordenação Núcleo de Educação Digital (NED) é responsável por gerir a adequação do Moodle aos requisitos do PDI e prover a sua integração com os demais sistemas e rotinas da instituição.

A plataforma de aprendizagem utilizada, o ambiente Moodle, é um sistema de gerenciamento de aprendizagem (LMS – Learning Management System) ou ambiente virtual de aprendizagem de código aberto, livre, gratuito, customizável e utiliza recursos tecnológicos avançados o que possibilita aos professores e administradores a criação de ambientes de aprendizado diversos que são seguros e robustos. Trata-se de uma plataforma onde são disponibilizados os conteúdos e atividades das unidades curriculares dos cursos e que prevê mecanismos de comunicação, cooperação e coordenação disponibilizados através de diversas ferramentas tornando-se um ambiente de aprendizagem acessível para estudantes, professores e tutores.

O Moodle está pautado em sistemas operacionais livres e inovadores que visam potencializar constantemente maior interatividade e navegabilidade de todos seus usuários (docentes, discentes, tutores) de forma atemporal, rompendo barreiras geográficas de localização e tempos pré-determinados.

Neste sentido, o estudante tem acesso a um portal com alto grau de interatividade, podendo desenvolver o processo de aprendizagem munido de diversos recursos tais como vídeos, questionários, fóruns, soluções didáticas digitais, biblioteca virtual e laboratórios virtuais.

2.2.3.2 Material Didático

Os materiais didáticos, produtos educacionais, técnicos, científicos ou culturais da Universidade Católica do Salvador que forem parcialmente ou integralmente produzidos com subvenções, patrocínios ou mediante a utilização de recursos da Universidade Católica do Salvador ou da Mantenedora serão:

- a) considerados obras por encomenda produzida a pedido da Universidade Católica do Salvador ou da Mantenedora;

- b) seus autores automaticamente concordam em transferir da Universidade Católica do Salvador e à Mantenedora o direito de explorar economicamente a sua obra e de incorporá-la aos seus cursos, manifestações culturais e divulgações de qualquer natureza;
- c) são produzidos por professores conteudistas e passam por aprovação do NDE de cada curso;

Os materiais, portanto, elaborados integralmente ou parcialmente por diretores, coordenadores, professores, tutores, gestores ou demais profissionais contratados conforme legislação trabalhista pela Mantenedora, bem como por qualquer pessoa física ou jurídica não contratada pela Mantenedora, passam automaticamente a constituir material didático da Universidade Católica do Salvador mediante cessão dos direitos autorais na forma prevista pelos respectivos contratos de trabalho e legislação vigente.

A Universidade Católica do Salvador tem um contrato com a SAGAH que é uma solução educacional integrada que une conteúdo, tecnologia e serviços para garantir a melhor experiência de aprendizado para seus alunos com maiores resultados para a instituição de ensino.

A Universidade Católica do Salvador, por meio da sua equipe multidisciplinar, orienta os professores a utilizar as referências disponíveis no repositório SAGAH. Tal material didático passa pela validação da equipe multidisciplinar, possibilitando desenvolver a formação definida neste Projeto Pedagógico, considerando sua abrangência, aprofundamento e coerência teórica, sua acessibilidade metodológica e instrumental e a adequação da bibliografia às exigências da formação, além de prever linguagem inclusiva e acessível, com recursos inovadores, conforme já descritos nos itens sobre Metodologia e Tecnologia.

2.2.3.3 Processo de controle de produção e distribuição de material didático

O processo de controle de produção e distribuição de material didático está em conformidade com o planejamento didático-pedagógico e se configura como um dinamizador da unidade curricular e balizador metodológico. A equipe multidisciplinar responsável pela produção do material didático prestará todas as orientações e disponibilizará instruções de trabalho aos professores para a produção de material didático autoral. Sendo diferentes materiais didáticos produzidos pelos professores, tais como:

- a) conteúdos digitais: disponibilizadas no Ambiente Virtual de Aprendizagem, na forma de livros-texto ou guia de estudos, que primam pelo uso da linguagem dialógica, apresentando a base teórica que fundamenta a disciplina;
- b) vídeos (miateca): recurso audiovisual que agrega os encontros dialógicos e interativos, apresentados pelo professor, e seu respectivo material de apoio que são, também, disponibilizados no ambiente virtual;

- c) videoconferência: recurso que permite aos estudantes, professores-tutores um contato em tempo real;
- d) sites e páginas virtuais disponíveis na Web, via Internet – através do Ambiente Virtual de Aprendizagem;
- e) chats e fóruns: será disponibilizado também o bate-papo e fóruns de discussão, onde os estudantes podem esclarecer suas dúvidas diretamente com os professores ou tutores e promover discussões em grupo. Essas conversas, geralmente, são armazenadas e ficam disponíveis para o estudante acessar o histórico quando quiser.
- f) a Biblioteca Virtual, que será um aporte aos estudantes, professores-tutores.

Todos esses materiais didáticos dão apoio às unidades curriculares de aprendizagem, acessível, de qualidade e dialógica, para auxiliar o estudante em seu processo de ensino-aprendizagem. Todo o conteúdo produzido é validado pela Equipe Multidisciplinar.

A apresentação dos conteúdos se efetiva por intermédio dos materiais instrucionais, contextualizados e dialógicos, em diferentes formatos, linguagens e mídias, colocados à disposição do docente e discente. Há também um plano de atualização de material didático e plano de incentivo e apoio à produção de material autoral pelo corpo docente.

Todo esse material possibilita o desenvolvimento da formação definida nos PPC's, considerando sua abrangência, aprofundamento e coerência teórica sua acessibilidade. A avaliação e revisão dos materiais educacionais ocorrerão semestralmente com a seguinte metodologia:

- a) revisão e atualização do conteúdo, dos textos complementares e das atividades propostas pelo professor, sob a supervisão da equipe pedagógica e do Coordenador de Curso, sempre validada pelo NDE;
- b) adequação pedagógica e dialógica da linguagem, pelo designer instrucional, revisores textuais e conteudistas designados para a tarefa.
- c) revisão da programação visual para adequação dos elementos gráficos pelo designer gráfico e equipe.

Para a acessibilidade comunicacional ao material, serão disponibilizados, para os conteúdos propostos: audiodescrição, legendas, janela de Libras, impressões em braille e dublagem são alguns dos exemplos existentes. Embasando tais afirmações e ressaltando mais do que a importância, o caráter essencial dessa temática, a Lei Federal 13.146 (LBI – Lei Brasileira de Inclusão) no inciso V do artigo 3º diz que considera comunicação como: “forma de interação dos cidadãos que abrange, entre outras opções, as línguas, inclusive a Língua Brasileira de Sinais (Libras), a visualização de textos, o Braille, o sistema de sinalização ou de comunicação tátil, os caracteres ampliados, os dispositivos multimídia, assim como a linguagem simples, escrita e oral, os sistemas auditivos e os meios de voz digitalizados e os

modos, meios e formatos aumentativos e alternativos de comunicação, incluindo as tecnologias da informação e das comunicações”.

2.3 POLÍTICA DE PESQUISA

2.3.1 A institucionalização da pesquisa na UCSal

A pesquisa científica é um dos pilares principais da Universidade, tornando-a uma instituição produtora e de revisão crítica do conhecimento, devendo estar articulada com o ensino e a extensão. A UCSal vem caminhando firmemente no sentido de alcançar a excelência em pesquisa, buscando estar sincronizada com os rumos da pesquisa na contemporaneidade e consolidar-se como uma referência em âmbito nacional.

A Política de Pesquisa foi regulamentada por meio da Resolução n. 10 de 02 de agosto de 2019, abrangendo os aspectos relacionados à caracterização e organização da pesquisa, bem como aos grupos de pesquisa e à produção de conhecimento científico na universidade. Conforme disposto no texto da Resolução, a concepção pedagógica da pesquisa deve ser fundamentada a partir de duas referências principais, que devem orientar a definição das áreas de pesquisa a serem institucionalizadas. São elas:

- comprometimento da ciência com a sociedade: fundamentado na identidade comunitária da Universidade, prevendo-se, para tanto, a necessária verticalização do Projeto Pedagógico Institucional e a articulação com a extensão e o ensino;
- tratamento interdisciplinar das questões de pesquisa visando compreender, de maneira mais abrangente, os problemas estudados, superando a disciplinaridade do conhecimento.

O art. 2º estabelece as seguintes referências básicas para as atividades de pesquisa da UCSal: - indissociabilidade entre ensino-pesquisa-extensão; - autonomia institucional; - multirreferencialidade e interdisciplinaridade; - ética e valorização da dignidade da pessoa humana; - meio ambiente e desenvolvimento urbano; - inovação e tecnologia; - formação de redes para articulação institucional e interinstitucional.

A política de pesquisa regulamenta a constituição e certificação dos grupos de pesquisa da UCSal, os quais devem ser cadastrados nos órgãos governamentais nacionais reguladores da pesquisa, como o Diretório de Grupos de Pesquisa - DGP do CNPq, devendo atender às seguintes diretrizes institucionais:

- estudo de soluções que ajudem a diminuir as diferenças sociais e a superação dos dilemas do mundo contemporâneo que afetam a sociedade;
- promoção de uma produção científica colaborativa e em rede, valorizando as parcerias interinstitucionais nacionais e internacionais;
- valorização da pesquisa-ação e o comprometimento com a comunidade;

- manutenção de publicações científicas, técnicas e culturais, conforme diretrizes gerais dos órgãos de regulação;
- estímulo para que docentes e estudantes participem de eventos técnicos e científicos;
- adoção de uma perspectiva interdisciplinar no enfrentamento da complexidade dos problemas que afetam a humanidade no contexto global e contemporâneo e na produção do conhecimento científico;
- articulação da pesquisa com o ensino e a extensão.

Atualmente, a Universidade conta com 52 grupos de pesquisa ativos, certificados pela instituição e cadastrados no Diretório de Grupos de Pesquisa do CNPq, conduzidos por professores da graduação e pós-graduação, tendo como principal missão a produção científica qualificada e a formação/capacitação de pesquisadores.

2.3.2 Programas, Comissões/Comitês e Eventos Permanentes

A pesquisa na UCSal, além das atividades dos grupos de pesquisa, está apoiada na institucionalização de programas, comitês/comissões e realização de eventos permanentes. Quanto aos programas, tem-se o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC); o Programa de Voluntário de IC (PROVIC) e o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência - PIBID. Quanto aos Comitês/Comissões registram-se o Centro de Escrita Científica (CEC); o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) e a Comissão de Ética no Uso de Animais (CEUA). No tocante aos eventos permanentes registram-se a Semana de Mobilização Científica (SEMOC); Mostra de Pesquisa; Seminário de IC; Prêmio Melhor Artigo de TCC.

2.3.2.1 Programas

- *Programa de Iniciação Científica - PIBIC*

Tem como objetivo principal contribuir para a formação de pesquisadores, possibilitando maior interação entre a graduação e a qualificação de alunos para os programas de pós-graduação. Proporciona ao bolsista, orientado por um professor/pesquisador qualificado, a aprendizagem de métodos e técnicas de pesquisa, além de estimular o desenvolvimento do pensar cientificamente e a criatividade, pelo confronto direto com os problemas de pesquisa. O programa oferece uma bolsa com remuneração mensal a alunos da graduação por um período de um ano. As inscrições são feitas mediante publicação de editais anuais, específicos de cada modalidade de bolsa (CNPq, FAPESB e UCSAL), devendo atender a requisitos gerais, bem como a outros próprios de cada modalidade de bolsa. Os projetos são selecionados por Comissão interna, constituída por professores da Graduação e Pós-graduação.

- *Programa de Voluntário de Iniciação Científica - PROVIC*

Tem como objetivo principal valorizar as atividades de pesquisa de alunos da UCSal que não tenham sido contemplados por bolsas de PIBIC, mas que demonstrem interesse em participar da pesquisa científica. Os estudantes de Iniciação Científica Voluntário possuem os mesmos direitos e deveres dos estudantes bolsistas, com exceção da obrigatoriedade de dedicação presencial de 20h na UCSal. A participação de cada estudante nas atividades de pesquisa será considerada mediante a apresentação de resultados, sob a forma de relatórios e artigos submetidos ou publicados, aprovados pelo orientador. Para o registro de atividades deverá ser elaborado o Plano de Trabalho, junto aos respectivos Grupos de Pesquisa, que deverão ser encaminhados à Comissão do PIBIC.

- *Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência - PIBID*

O Programa Institucional de Iniciação à Docência (PIBID) é uma ação da Política Nacional de Formação de Professores do Ministério da Educação (MEC) que visa proporcionar aos discentes, na primeira metade do curso de licenciatura, uma aproximação prática com o cotidiano das escolas públicas de educação básica e com o contexto em que elas estão inseridas. O programa concede bolsas a alunos de licenciatura participantes de projetos de iniciação à docência desenvolvidos por instituições de educação superior (IES) em parceria com as redes de ensino.

O PIBID UCSal tem como objetivo geral corroborar com a formação inicial de estudantes de licenciatura e com a formação continuada de docentes, comprometidos com a elevação da qualidade do ensino nas escolas da rede pública, protagonistas de práticas pedagógicas coerentes com a realidade de um mundo globalizado e em constante transformação, buscando superar a dicotomia entre teoria e prática, mediante a articulação da Universidade Católica do Salvador com a rede de Educação Básica do Estado.

2.3.2.2 Comissões/Comitês

- *Centro de Escrita Científica (CEC)*

Instituído em 2016, tem como objetivo principal implantar um programa de cooperação interdisciplinar e interinstitucional e estabelecer indicadores para acompanhamento e avaliação das escritas científicas da Universidade Católica do Salvador. O público alvo abrange alunos de graduação e pós-graduação, professores e funcionários em qualquer projeto de redação que requer o processo de escrita. Os objetivos específicos são:

- a) desenvolver um processo de cooperação técnica e científica entre pesquisadores de diferentes instituições e áreas do conhecimento, para o aperfeiçoamento da produção científica;
- b) desenvolver um projeto de oficina de centro de escrita para a comunicação científica efetiva;

- c) treinar equipes de docentes e tutores para a sustentabilidade do programa;
- d) testar o impacto do programa na produção científica dos participantes e no desempenho dos cursos de graduação e de pós-graduação.

- *Comitê de Ética em Pesquisa - CEP*

Todas as instituições e/ou organizações nas quais se realizem pesquisas envolvendo seres humanos podem constituir um ou mais Comitê de Ética em Pesquisa – CEP, conforme suas necessidades e atendendo aos critérios normativos. Todas as pesquisas envolvendo seres humanos devem ser submetidas à apreciação do Sistema CEP/CONEP, que, ao analisar e decidir, se torna co-responsável por garantir a proteção dos participantes.

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Católica do Salvador, CEP/UCSal foi instituído em julho de 2013, conforme Carta Circular nº 129/2013 do CONEP/CNS/GB/MS, tendo sido instalado em reunião realizada em 23 de setembro de 2013. É composto por profissionais de diferentes áreas do conhecimento, de ambos os sexos e com representantes dos usuários, em atendimento à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), e está administrativamente vinculado ao Gabinete do Reitor.

2.3.2.3 *Eventos Permanentes*

- *Semana de Mobilização Científica - SEMOC*

A Semana de Mobilização Científica – SEMOC é uma atividade promovida anualmente pela Universidade Católica do Salvador desde 1998, organizada e executada pelos diversos segmentos da comunidade acadêmica (professores, alunos e funcionários). Possibilita experimentar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e entre as grandes áreas do conhecimento.

Dentre seus principais objetivos, a SEMOC pretende estimular e socializar as iniciativas no campo da pesquisa científica, contribuir para a conscientização da comunidade acadêmica sobre a importância da pesquisa para a Universidade; estimular a interlocução científico-acadêmica, bem como a intercomunicação pessoal, profissional e institucional; promover o intercâmbio intra e interinstitucional em torno da produção do conhecimento e fomentar a difusão e o fortalecimento da diversidade científica no Estado da Bahia, como, também, no âmbito nacional e internacional.

Neste evento anual, docentes, discentes, funcionários, pesquisadores e comunidades realizam atividades diversas em torno das temáticas selecionadas anualmente, incluindo conferências, mesas redondas, jornadas de pesquisa, debates, apresentações de trabalho, minicursos, oficinas e atividades culturais. Registra-se, ainda, a incorporação da “Semoc Jovem”, que consiste na apresentação de pesquisas desenvolvidas por professores junto às escolas de ensino médio.

- *Seminário de Iniciação Científica e Mostra de Pesquisa*

Os Seminários de Iniciação Científica constituem-se em espaço privilegiado para a comunicação das pesquisas realizadas pelos bolsistas de Iniciação Científica, sendo realizados anualmente.

Desde 2018, a PROPPG realiza, anualmente, a Mostra de Grupos de Pesquisa na UCSal com apresentação de mesas de pesquisa e pôsteres. O objetivo da Mostra é a divulgação das atividades de pesquisa na Universidade para toda a comunidade e o estímulo à interação entre os diversos grupos a partir das temáticas afins.

- *Prêmio Melhor Artigo de TCC*

A Universidade Católica de Salvador, visando estimular a produção científica dos discentes, instituiu, a partir de 2015, a premiação anual intitulada “Prêmio Melhor Artigo de TCC”, cuja seleção é submetida à comissão composta por avaliadores externos, sendo premiados os três primeiros colocados nas respectivas Escolas.

Face ao exposto, fica evidente o avanço empreendido pela UCSal no tocante à institucionalização da pesquisa. Entretanto, constitui tarefa contínua a necessidade de avançar ainda mais, revelando os novos caminhos que a pesquisa pode e deve tomar. Tem-se, pois, como meta o aprimoramento dos processos avaliativos e dos instrumentos mais efetivos para o impulsionamento da pesquisa na instituição, adequando-os às tendências atuais e universais da avaliação da produtividade dos pesquisadores, por meio da intensificação da produção científica expressa na publicação de artigos em revistas indexadas, com vistas ao posicionamento da UCSal em lugar de destaque no grupo das instituições tradicionais de pesquisa da Bahia e do Brasil.

2.4 POLÍTICA DE EXTENSÃO

A Universidade Católica do Salvador enfatiza a importância da **Extensão** para o aprendizado e a formação humanitária, destacando-a como uma dimensão acadêmica que deve articular o ensino e a pesquisa e viabilizar a relação transformadora entre a Universidade e a Sociedade. Assim, a Extensão se configura como um espaço propício para exercitar e fortalecer o diálogo universidade-sociedade, possibilitando a reelaboração e produção de conhecimentos sobre a realidade, num ambiente em que ensino e pesquisa integrados contribuem para a formação cidadã de jovens empenhados na descoberta e experimentação de alternativas para a identificação, a análise e o enfrentamento dos problemas do mundo contemporâneo.

Deste modo, a Extensão, na Universidade Católica do Salvador, articula-se com as Coordenações dos Cursos de Graduação e Pós-graduação no desenvolvimento de atividades formativas integradas aos Projetos Pedagógicos do Curso, que devem incorporar experiências que favoreçam a abertura ao meio externo, a compreensão da realidade social, o confronto de

saberes, a atualização da pesquisa e o exercício da interdisciplinaridade, desenhando um novo contexto para o processo de ensino aprendizagem.

Os lineamentos institucionais da Extensão se encontram ancorados, por outro lado, na moldura governamental estabelecida na normatização educacional vigente no país. Com efeito, ocupado com a necessidade de reconhecer na educação superior um celeiro para formação socialmente transformadora dos cidadãos, o Ministério da Educação, por meio da Resolução número 07, publicada em 18 de dezembro de 2018, concedeu à Extensão um espaço peculiar, conceituando-a da seguinte maneira:

Art. 3º A Extensão na Educação Superior Brasileira é a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa.²

Como se pode inferir, a convergência entre a identidade institucional e a regulação nacional vigente conferem à Extensão especial relevância para a satisfação dos objetivos pedagógicos estabelecidos pela UCSal, especialmente quanto à oferta de uma formação humanística e integral, que evidencie, especialmente, a articulação entre o saber técnico e o senso ético, imprescindível para corresponder aos problemas sociais contemporaneamente aportados.

Com o escopo de dar concretude a tal formação acadêmica, a Política de Extensão da UCSal sistematiza as iniciativas, a seguir delineadas, em consonância com a Resolução CNE/CES número 7/2018, a qual, firmando as diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira, estabeleceu a inserção curricular da Extensão, determinando que as matrizes curriculares dos cursos prevejam carga horária mínima de 10% (dez por cento) para as atividades respectivas.

2.4.1 Inserção curricular da extensão

As atividades de Extensão estão assentadas em cinco categorias específicas, a saber: programas, projetos, cursos, eventos e prestação de serviços. Por outro lado, tais atividades se desenvolverão dentro de disciplinas integrantes das matrizes curriculares dos cursos de graduação ou sob o formato de atividades extraclasse.

A seguir, será apresentada a sistematização das atividades de Extensão, desenvolvendo-se, destarte, os conceitos supramencionados.

² Resolução CNE/CES 7/2018. Diário Oficial da União, Brasília, 19 de dezembro de 2018, Seção 1, pp. 49 e 50.

2.4.1.1 *Categorias das atividades de Extensão Universitária*

Os Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC's) devem prever as atividades de Extensão que componham seus currículos, estabelecendo as especificidades existentes por área de formação. Para tanto, os PPC's levarão em consideração as seguintes categorias:

- Programas: linhas permanentes da Extensão, estabelecidas pela Universidade. Os programas são voltados ao desenvolvimento dos valores e princípios inerentes à identidade institucional e destinados à consolidação do perfil de egresso pretendido pela UCSal. São integrados pelos projetos, cursos, eventos e prestação de serviços;
- Projetos: conjunto de ações em determinada área temática, voltado à satisfação de objetivos estabelecidos, através de metodologia específica, em prazo previamente definido;
- Cursos: atividades de formação com carga horária definida a partir de 08 (oito) horas, realizadas apenas pela comunidade acadêmica ou através de parceria com entidades integrantes da sociedade, abertas ao público em geral;
- Eventos: atividades de natureza acadêmica, científica ou cultural, realizadas apenas pela comunidade acadêmica ou através de parceria com entidades integrantes da sociedade, abertas ao público em geral;
- Prestação de serviços: atividades oriundas do ensino e pesquisa universitários, de natureza comunitária, tendentes a favorecer as necessidades do público em geral ou de certo segmento da sociedade.

Os programas devem nortear todas as atividades de Extensão desenvolvidas institucionalmente. Eles servem de arcabouço para a realização de todas as iniciativas desta natureza, ofertadas sob as modalidades de projetos, cursos, eventos e prestação de serviços.

Correspondendo, a um só tempo, aos valores institucionalmente delineados e aos parâmetros atualmente estabelecidos pela Resolução número CNE/CES 7/2018, em seu art. 6º, III³, os programas de Extensão serão constituídos, para o quinquênio 2021-2025, nas áreas temáticas a seguir:

- Comunicação e Cultura;
- Direitos, Justiça e Cidadania;
- Educação e Humanidades;
- Tecnologia, Inovação e Trabalho;
- Saúde e Meio Ambiente.

A Coordenação de Ação Comunitária e de Extensão é responsável por alinhar os projetos permanentes desenhados a partir das áreas temáticas definidas, junto às Escolas e

³ Art. 6º Estruturam a concepção e a prática das Diretrizes da Extensão na Educação Superior: (...) III - a promoção de iniciativas que expressem o compromisso social das instituições de ensino superior com todas as áreas, em especial, as de comunicação, cultura, direitos humanos e justiça, educação, meio ambiente, saúde, tecnologia e produção, e trabalho, em consonância com as políticas ligadas às diretrizes para a educação ambiental, educação étnico-racial, direitos humanos e educação indígena.

grupos de pesquisa, a fim de apontar potenciais espaços para ações extensionistas, assim como monitorar e registrar de modo a quantificar as práticas efetivadas na instituição. A Coordenação de Ação Comunitária e Extensão também acolhe projetos da comunidade interna e externa - parcerias e demandas comunitárias, promovendo a Extensão em diálogo constante com o Ensino e a Pesquisa.

2.4.2 Atividades de classe e Atividades extraclasse

A Extensão, no âmbito da Universidade Católica do Salvador, será desenvolvida na graduação através de duas formas de expressão: como atividade de classe e como atividade extraclasse.

Sob o formato de atividade de classe, as atividades de extensão estarão vinculadas às disciplinas que compõem as matrizes curriculares dos cursos de graduação. Os Planos de Ensino respectivos contemplarão os projetos de extensão que serão desenvolvidos pelos professores e alunos, evidenciando a carga horária que, dentro da carga horária prevista para a disciplina, será destinada às atividades de extensão desenvolvidas no projeto de extensão.

Como atividade extraclasse, a Extensão será realizada pelo discente, mediante participação em projeto, curso, evento ou prestação de serviço desenvolvido por um dos programas de Extensão da Universidade Católica do Salvador ou em iniciativa desenvolvida por outra instituição ou segmento social. A aferição curricular de tais atividades será prevista nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC's) e os critérios para o cômputo da carga horária serão definidos no Regulamento de Atividades de Extensão da Universidade Católica do Salvador e nos regulamentos específicos dos cursos.

Em congruência com os supramencionados parâmetros normativos vigentes no país, já aludidos, reitere-se que a integralização curricular dos discentes de todos os cursos de graduação da Universidade Católica do Salvador deverá contemplar 10% (dez por cento) da carga horária do curso como atividades de extensão, na modalidade de classe ou extraclasse.

2.5 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Na UCSal, como instituição comunitária que promove educação, a Responsabilidade Socioambiental está intrinsecamente presente na identidade da Universidade, expressa nos seus esforços para estimular a inclusão social, a liberdade de expressão, a cultura da paz, o desenvolvimento econômico e social, a defesa do meio ambiente, a produção artística, a preservação da memória histórica e do patrimônio cultural. Sua capacidade de produzir conhecimento e a crescente necessidade de responder a demandas sociais cada vez mais complexas levam a Universidade a repensar o seu papel, superar seus limites e buscar o desenvolvimento de práticas inovadoras, capazes de transformar o aprendizado nela gerado em valor social e econômico.

Um importante impacto social resulta de um conjunto de atividades desenvolvidas por diferentes setores da Universidade, núcleos e unidades extensionistas, que traduzem o

atendimento às demandas de saúde, habitação, emprego, renda, organização comunitária, identidade cultural, fortalecimento da relação família/escola, desenvolvimento sustentável, assessoria e assistência jurídica gratuita, educação ambiental, proteção ecológica e conservação de animais, preservação e restauração de acervo sacro-religioso, proteção ao patrimônio cultural e apoio ao estudante carente.

Por ser uma entidade filantrópica, comunitária e de ação social a mantenedora da UCSal, certificada na forma da lei como entidade beneficente, goza de alguns benefícios fiscais concedidos pelo Governo Federal, desde que cumpra todas as normas e os procedimentos estabelecidos na Lei nº 12.101/2009 e no Decreto Regulamentar nº 8.242/2014. A UCSal tem como objetivo social democratizar o acesso à Universidade aos estudantes carentes matriculados nos cursos de graduação, oferecendo-lhes um conjunto de benefícios que possibilita a gratuidade parcial ou total das mensalidades, como forma de assegurar a permanência desses estudantes na Instituição até a conclusão do curso.

O Centro de Escuta e Atendimento Comunitário - CEAC PLENUS - foi concebido no ano de 2015, com o objetivo voltado para várias dimensões da vida universitária da UCSal. O CEAC Plenus tem dentre suas atribuições: acompanhar e gerir os processos inerentes à filantropia no que concerne ao Programa da Bolsa UCSal e PROUNI; ser um espaço de escuta qualificada e acolhimento, para promover a acessibilidade metodológica, atendendo a legislação no que tange ao Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei 13146/15), através da disponibilização de tecnologia assistiva, adaptação de materiais e orientações pedagógicas, psicológicas e psicossociais à todos os setores que delas necessitam.

A Unidade de Assistência em Fisioterapia (UNAFISIO), clínica-escola da Universidade, é um espaço que permite a indissociabilidade entre ensino-pesquisa-extensão numa perspectiva interdisciplinar, possibilitando a aquisição de habilidades necessárias à realização da práxis dos estudantes dos cursos de Fisioterapia, Nutrição Educação Física e Serviço Social. A UNAFISIO presta assistência gratuita a portadores de doenças e/ou agravos ortopédicos, traumatológicos, angiológicos, reumatológicos, neurológicos, pediátricos, uroginecológicos e na área do desporto, com o atendimento a atletas. O conjunto de atividades desenvolvidas pela UNAFISIO envolve desde o cadastramento do usuário, ao acolhimento, avaliação fisioterapêutica e nutricional, atendimento especializado nas diferentes áreas e acompanhamento.

A Unidade de Enfermagem (UNIENF) é uma clínica escola que foi inaugurada em 01 de agosto de 2016, com o objetivo de desenvolver ações de saúde a usuários provenientes da comunidade acadêmica, funcionários e professores, bem como residentes da área de abrangência do distrito sanitário na Boca do Rio.

A (UNIENF) é fruto de um projeto desenvolvido pelo Curso de Enfermagem da UCSAL e se constitui em uma proposta docente/assistencial articulada com a perspectiva de desenvolver ações de promoção da saúde, prevenção de doenças, recuperação e reabilitação de usuários, através de práticas de ensino, pesquisas e extensão, além de oferecer serviços de assistência médica, de enfermagem, multiprofissional e apoio diagnóstico laboratorial, com

demanda aberta para a população.

Com início de suas atividades previstas para o primeiro semestre de 2021, o SERVIÇO ESCOLA de Psicologia atende às determinações das Diretrizes Nacionais da Formação do Psicólogo, alinhado com os princípios comunitários da universidade, vocacionado para as causas sociais e populações vulneráveis. Receberá encaminhamentos de instituições parceiras, tais como Associação Obras Sociais Irmã Dulce, e outras instituições de Saúde, o Ministério Público Federal, a Secretaria de Justiça e Direitos Humanos, a Secretaria de Administração Penitenciária e Ressocialização –SEAP, a Secretaria de Saúde do Estado da Bahia – SESAB, a Secretaria Municipal da Saúde, o Tribunal de Justiça do Estado da Bahia, além do Balcão de Justiça e Núcleo de Práticas Jurídicas, CRAS, CAPS, Clínicas Escolas e também de profissionais de saúde (médicos, psiquiatras, psicólogos, neurologistas, pediatras, nutricionistas). O atendimento no serviço é dedicado ao trabalho integrado às pessoas com maior necessidade, vulnerabilidade social e atende a todas as idades.

O Núcleo de Prática Jurídica (NPJ) funciona como um importante organismo jurídico na prestação de assessoria e assistência judiciária gratuita, bem como forte instrumento para inserir o acadêmico do curso de Direito na prática da atividade jurídica. O NPJ é um campo que possibilita ao estudante da Universidade exercitar sua prática profissional, por colocá-lo diante de situações concretas, que se expressam por intermédio da população assistida, requerente dos seus serviços. O NPJ conta com advogados que acompanham todos os processos, tudo em parceria com os estudantes e professores, com a finalidade de simular um escritório de advocacia e contribuir para a formação básica do futuro profissional do Direito.

O Laboratório de Conservação e Restauração Reitor Eugênio Veiga (LEV) tem como objetivo dar tratamento ao acervo do arquivo permanente da Cúria Metropolitana de Salvador, por meio de uma intervenção em conservação, restauração e tratamento arquivístico da documentação permanente da Arquidiocese de São Salvador da Bahia. Tais atividades, que propiciam a capacitação teórica e prática de professores, estudantes e pesquisadores, estão sob a responsabilidade de professores dos cursos de História e Teologia da UCSal e vinculadas à Acopamec.

O Centro de Ecologia e Conservação Ambiental (ECOIA), fundado em 2001, estava vinculado ao então Instituto de Ciências Biológicas; atualmente, como todo grupo de pesquisa, está ligado à Pró-Reitoria Acadêmica. Desenvolve programas de monitoramento de longa duração para a conservação de comunidades animais e vegetais em várias regiões do Estado da Bahia. Possui parcerias formais com instituições públicas e privadas buscando fortalecer a formação de seus pesquisadores, promovendo a produção de conhecimento e disponibilizando os resultados alcançados às comunidades científicas e à sociedade. Um dos seus projetos, coordenado por pesquisadores do ECOIA, o Posto Avançado da Reserva da Biosfera da Mata Atlântica (RBMA), foi concedido pelo Conselho Nacional da RBMA em 2014, em reconhecimento ao trabalho desempenhado na produção de conhecimento, proteção da biodiversidade e ação socioambiental. Este título, concedido pela UNESCO, é renovável a cada quatro anos, e garante a implementação de ações que aprimorem o desempenho da instituição nos aspectos socioambientais e da conservação da natureza.

Um dos projetos de sucesso do Posto Avançado da RBMA-UNESCO da UCSal é a Trilha Ecológica Interpretativa, que foi aprimorada em 2016, a partir de uma dissertação de mestrado da Instituição. Associada à trilha, há diversos outros equipamentos, como meliponário, bromeliário, programa permanente de monitoramento da biodiversidade, entre outros, que juntos atuam como um centro de excelência que promove, divulga e amplia a experiência da comunidade acadêmica e dos visitantes, sobre o conhecimento da Mata Atlântica e a conservação da Natureza.

O Laboratório de Estudos e Meio Ambiente (LEMA) é um espaço de pesquisa e extensão universitária no âmbito da graduação e pós-graduação. Está equipado para desenvolver análises biológicas, químicas, geoquímicas, microbiológicas, bioquímicas, botânicas e moleculares. O Lema permite que se desenvolva um conjunto de análises para o diagnóstico e a identificação de problemas no meio ambiente, através de pesquisas que envolvam a análise das condições químicas da água; análise das condições biológicas e dos componentes biológicos de diferentes ecossistemas; investigações geoquímicas, desenvolvimento de técnicas bioquímicas e moleculares e avaliação de impactos ambientais. Nesse laboratório desenvolvem-se pesquisas de elevada inovação, como é o caso dos estudos de DNA ambiental, investigação que envolve a ecologia e biologia molecular para solucionar questões de elevada ressonância no ambiente acadêmico nacional e internacional.

A UCSal sedia, no *Campus* Pituaçu, o primeiro Leo Clube Universitário no mundo, o qual é constituído unicamente por universitários e está diretamente vinculado ao LIONS Clube Internacional. O LEO Clube – UCSal tem como patrocinador o Lions Clube Salvador/Periperi. Fundado em março de 2006, com 20 acadêmicos de Enfermagem, busca propiciar a seus participantes: liderança (L), experiência (E) e oportunidade (O) – palavras representadas no nome do Programa. Seus serviços voluntários à comunidade sinteticamente envolvem a promoção de saúde e a preservação do meio ambiente.

Adicionalmente, a UCSal mostra-se socialmente responsável para desenvolver atividades direcionadas às suas comunidades interna e externa, a exemplo de: campanhas de prevenção e educação em Saúde; Feiras de Saúde e de Integração; cursos para desenvolvimento de competências nas línguas portuguesa e inglesa; socialização de conhecimentos em Economia Doméstica, Contabilidade e Empreendedorismo; participação em campanhas para doação de alimentos e roupas, atividades também em parceria com organizações não-governamentais, projetos sociais, associações e Pastoral Universitária.

Iniciativas relativas à Responsabilidade Socioambiental são também reconhecidas nas atividades realizadas em disciplinas curriculares dos distintos cursos de graduação e pós-graduação da UCSal. Sobre essas atividades recaem desafios a serem futuramente transpostos: reunir em um mesmo banco de dados as informações referentes ao seu planejamento e aos seus resultados, cada vez mais alinhar essas ações com a missão institucional e, em nome da “prestação de contas à sociedade”, gerar relatórios internos e publicações acadêmicas.

Estreitando os laços com o seu entorno, sobretudo do *campus* Pituaçu, estão se estabelecendo aproximações da UCSal com o Bairro da Paz, onde projetos interdisciplinares

deverão ser implementados. Futuramente, também com perspectivas interdisciplinares, pode-se, igualmente, projetar uma articulação entre o citado *campus* e o Parque Metropolitano Pituaçu.

A partir de 2007, a Coordenação para Aperfeiçoamento de Pessoal de Educação Superior (CAPES) incluiu na Ficha de Avaliação dos Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* um item, chamado “Inserção Social”, tornando-se importante na composição de indicadores de avaliação dos programas de *Stricto Sensu* no Brasil. O caráter comunitário da UCSal confere à sua pós-graduação esta forte característica de desenvolvimento de ações voltadas para as comunidades, objeto de pesquisa de professores, mestrandos e doutorandos.

Os projetos de inserção Social nos programas de *Stricto Sensu* da UCSal são organizados nas seguintes formas:

- projetos de pesquisa com forte ênfase extensionista, com atividades de campo e envolvimento com comunidades periféricas de espaços urbanos e rurais;
- atividades de formação extensionista derivadas de projetos de pesquisa com foco em formação de agentes da sociedade;

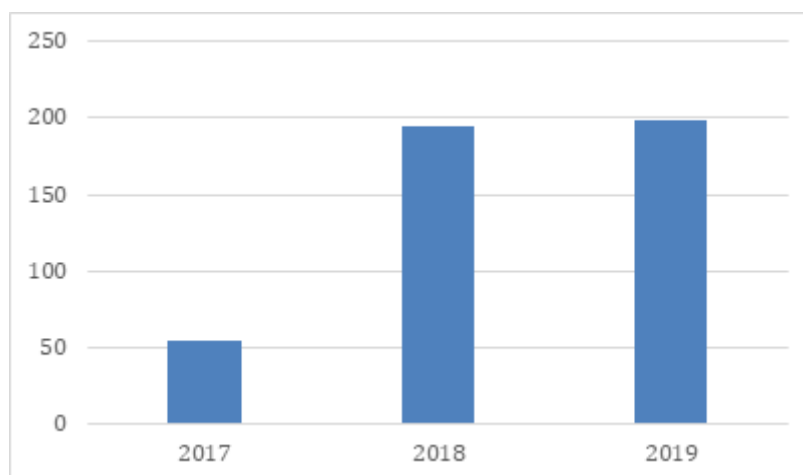
2.6 INTERNACIONALIZAÇÃO E MOBILIDADE ACADÊMICA

A cooperação acadêmica internacional, especialmente na última década, vem adquirindo fundamental importância junto às instituições de ensino superior brasileiras e estrangeiras. As universidades entraram no novo século com o desafio de repensarem o seu papel diante da sociedade, como instituições que abrigam a multiplicidade de valores e de opiniões e que enfatizam o caráter universal do conhecimento. A mobilidade de estudantes, professores, pesquisadores e de gestores intensifica cada vez mais os laços transnacionais, estabelecendo conexões e criando redes de saber universal.

É importante estimular a criação de um determinado padrão internacional no interno da Universidade, através da promoção de eventos internacionais, criação de componentes curriculares ministrados em língua estrangeira, convite a professores estrangeiros e envio de professores da casa para desenvolvimento de atividades e projetos de pesquisa. É fundamental que a IES fique atenta às oportunidades de mobilidade favorecidas por programas do Governo Federal e de IES parceiras para facilitar este trânsito e troca visando ao incremento de sua produção científica e cultural.

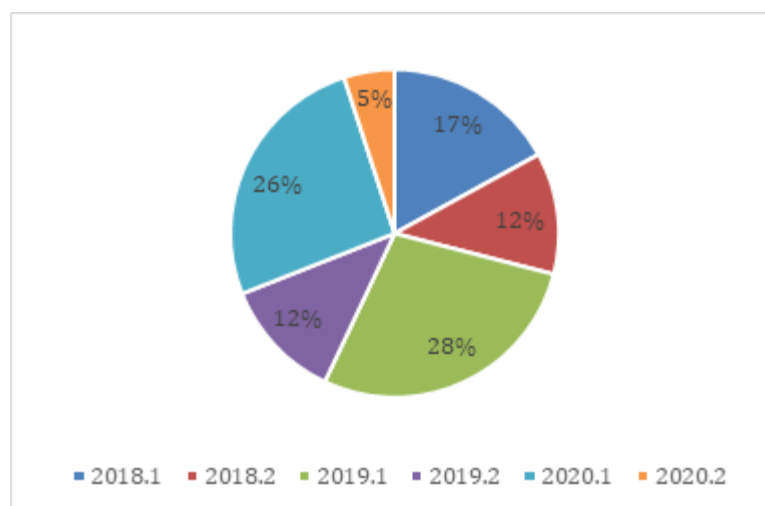
Os Quadros abaixo apresentam alguns números que demonstram o progresso e a consolidação do setor na UCSal, ainda que em meio a cenários tão controversos:

Figura 07 - Gráfico do número de inscrições nos programas de mobilidade acadêmica nos últimos anos.



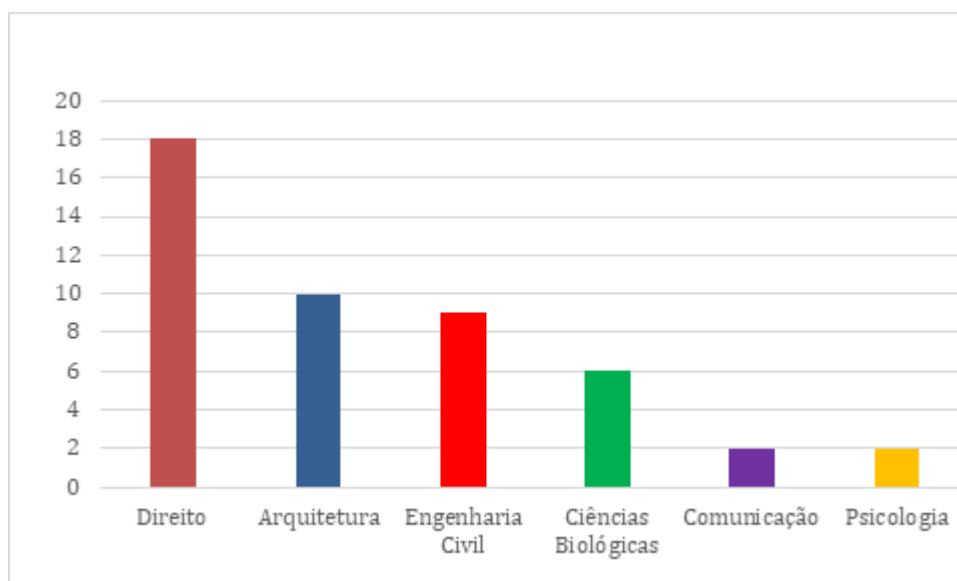
Fonte: Roberta Hatty, 2019.

Figura 08 - Gráfico da distribuição anual do número de alunos participantes da mobilidade em relação ao semestre acadêmico



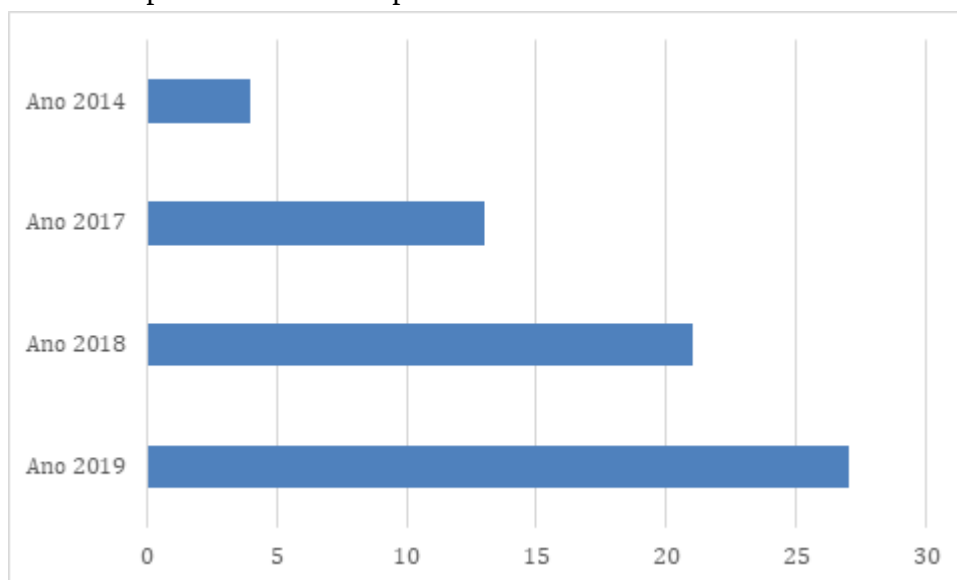
Fonte: Roberta Hatty, 2019.

Figura 09 - Gráfico da representação dos cursos de graduação nos programas de mobilidade acadêmica



Fonte: Roberta Hatty, 2019.

Figura 10 - Número de parcerias ativas no período de 2014-2019.



Fonte: Roberta Hatty, 2019.

Entendemos que a Coordenação de Pós-Graduação, Pesquisa e Mobilidade Acadêmica da UCSal tem, também, o importante papel de identificar oportunidades e facilitar os caminhos burocráticos dentro e fora da Instituição, bem como de representar a UCSal nacional e internacionalmente, possibilitando a criação de novas parcerias e benefícios para a comunidade, a fim de que estes números cresçam, mas, principalmente, que pessoas e comunidades tenham suas vidas transformadas para melhor, como fruto destas “relações” que nos são tão caras.

Pensamos também, já há certo tempo, na importância da criação de um Núcleo de Idiomas na Universidade, por entendermos ser fundamental oferecer aos estudantes, professores, funcionários e a toda a comunidade oportunidades de formação em línguas estrangeiras, possibilitando, assim, a facilitação em processos de admissão ao emprego, ao pleito de vagas de estudos, bolsas e trabalho no exterior e para a criação de ambientes na UCSal, com experiências no uso de outras línguas. Acreditamos que este é um grande objetivo a ser alcançado pela UCSal, tornando-a, assim, mais conectada (física e remotamente) e ativa junto aos parceiros.

CAPÍTULO III

CURSOS DE GRADUAÇÃO

Percurso Histórico da oferta dos Cursos de Graduação

O curso do tempo permitiu à Universidade Católica do Salvador consolidar sua trajetória acadêmica, destacando-se no cenário baiano como uma instituição de ensino voltada a atender às demandas que, no âmbito acadêmico, foram aportadas pela comunidade local. As seis décadas que compõem sua história, portanto, testemunham o compromisso socioeducativo da Universidade Católica do Salvador, consistente na edificação de cursos de graduação nas mais diversas áreas de conhecimento, desenvolvidos amplamente sob os formatos de bacharelado, de licenciatura e de graduação tecnológica.

Foi, também, o transcurso das décadas que permitiu à UCSal a concretização de uma educação que, fundada em uma concepção de matiz humanística, propiciasse a interdisciplinaridade, tanto sob uma perspectiva horizontal, quanto vertical, com a consolidação da Pós-Graduação *Stricto Sensu*, através de Programas de natureza essencialmente interdisciplinar.

Segura de que “tradição” não é um conceito antagônico a “vanguarda”, mas, antes, de que ela é o mote para um posicionamento marcadamente inovador, a Universidade Católica do Salvador revelou-se sensível à provocação contemporânea a respeito das repercussões que o mundo tecnológico e globalizado conferiu à Educação. Foram abertos, assim, dois novos horizontes: de um lado, o incremento do aporte tecnológico, numa perspectiva da cultura digital, como fonte relevante de mediação nos cursos de graduação sob a modalidade presencial e, do outro, a oferta de cursos de graduação no âmbito da Educação a Distância.

No que se refere ao envolvimento do processo de aprendizagem com o ambiente virtual, impende salientar que, desde o segundo semestre de 2017, a Universidade Católica do Salvador firmou parceria com a Google para o desenvolvimento do Projeto *Google For Education*, a fim de utilizar recursos inovadores que possibilitem maior interação, flexibilidade e melhoria no ensino, sempre tomando por premissa o protagonismo estudantil na condução da experiência acadêmica.

De outro lado, amplificou-se o acesso às fontes de informações, com a consolidação do espaço virtual da Biblioteca. Através de seu portal, os discentes têm a possibilidade de consultar, virtualmente, os títulos disponíveis em todo o acervo físico da UCSal, assim como têm acesso a milhares de títulos on-line, através de ferramentas como a Biblioteca Digital, o Portal de Periódicos da CAPES e o Repositório Institucional.

Ante os lineamentos conceituais e as iniciativas institucionais ora expostas, é possível concluir, portanto, que a comunidade acadêmica que integra a Universidade Católica do Salvador, sempre iluminada pelo valor do protagonismo estudantil, se encontra inserida em um horizonte de aprendizagem que amplia as práticas tradicionais, propondo a superação das confrontações do espaço físico da sala de aula propriamente dita, através do auxílio oriundo

dos recursos tecnológicos. Desta sorte, ajustando-se ao cenário social contemporâneo, a UCSal propõe, para o próximo quinquênio, uma experiência de aprendizagem que considera a contribuição efetiva das novas tecnologias nos cursos de graduação presenciais, como testemunham as matrizes curriculares respectivas.

Neste contexto, vale destacar a criação do FabLab UCSal, que, estimulando o protagonismo e o empreendedorismo criativo, promove a *Cultura Maker*, que possibilita a realização de projetos de inovação compartilhados entre todos os cursos da Instituição, dentro de um projeto mais amplo chamado Rede de Inovação UCSal. Além disso, a Universidade Católica do Salvador, com participação cada vez mais expressiva nos Eventos de Empreendedorismo, Startups, nas competições de Maratonas de Programação e em *Hackatons*, nos níveis regional, nacional e internacional, vem se destacando na área da lógica de programação.

Partilhando das razões que a conduziram a promover as intervenções de mediação tecnológica no âmbito dos cursos presenciais, a UCSal passou a se inserir no universo da Educação a Distância. Norteada pelos mesmos valores que iluminam sua experiência no formato tradicional, a UCSal inaugurou o Centro de Educação a Distância (CEAD), instância gestora do projeto institucional da Educação a Distância. O CEAD é responsável por conduzir os estudos acerca da pertinência dos cursos de graduação a serem ofertados e acompanhar seu desenvolvimento de modo satisfatório, não apenas quanto aos parâmetros da regulação pátria vigente, como, também, quanto à identidade institucional da UCSal.

A esse respeito, é importante frisar que não existem fronteiras conceituais entre a graduação a distância, consolidada institucionalmente há pouco tempo, quando comparada à graduação presencial, tradicionalmente ofertada. Em ambas as modalidades, imprime a UCSal a mesma marca que lhe é peculiar, devotando-se à educação de matiz humanística, voltada a assegurar, não apenas a formação técnico-profissional, mas também o perfil ético-cidadão que habilite o indivíduo a corresponder aos anseios postos pela sociedade contemporânea.

Inferre-se, portanto, que as modalidades presencial e a distância se encontram em franca articulação. No âmbito da graduação presencial, evidencia-se a mediação tecnológica amplamente desenvolvida em seu seio, inclusive habilitando os discentes respectivos ao Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). No segmento da graduação a distância, identifica-se a disponibilização de todas as atividades universitárias presencialmente desenvolvidas, tais como a participação nos projetos e cursos de extensão, como, também, a participação nos grupos de pesquisa e demais iniciativas no âmbito da pesquisa.

Trata-se, portanto, de um só projeto educacional, iluminado pela concepção humanística que norteia a UCSal em todos os serviços por ela ofertados, dando-lhes a sintonia indispensável para o percurso de excelência acadêmica, trilhado ao longo de décadas.

3.1 OS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM FUNCIONAMENTO

Curvando-se ao compromisso social de contribuir para a formação ética de profissionais das mais diversas áreas de conhecimento, propõe-se a Universidade Católica do Salvador a manter o conjunto dos cursos de graduação à qual está atualmente atrelada. Assim, para o próximo quinquênio, seguirão ofertados os cursos de graduação nos segmentos do bacharelado, da licenciatura e da graduação tecnológica.

No momento presente, a UCSal possui 32 (trinta e dois) cursos de graduação presenciais e 11 (onze) cursos na modalidade EAD, entre bacharelados, licenciaturas e tecnológicos.

O quadro abaixo apresenta, de modo mais detalhado, a oferta da graduação na UCSal.

QUADRO 2 - INFORMAÇÕES DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO DA UCSAL

CÓDIGO DO CURSO	NOME DO CURSO	ATO REGULATÓRIO	DOCUMENTO	GRAU	MODALIDADE	CC FAIXA	CPC FAIXA	VALOR ENADE
10491	ADMINISTRAÇÃO	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 948 de 30/08/2021	Bacharelado	Presencial	-	3 (2022)	3 (2022)
1486944	ADMINISTRAÇÃO	Reconhecimento de Curso	Portaria de Rec. n. 566 de 15/10/2024	Bacharelado	EaD	5 (2023)	4 (2022)	3 (2022)
1597137	ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS	Criado na Autonomia	Resolução CONSUN n. 09 de 21/10/2021.	Tecnológico	EaD	5 (2024)	-	-
1166239	ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 152, de 21/06/2023	Tecnológico	Presencial	5 (2023)	3 (2021)	3 (2021)
1304773	ARQUITETURA E URBANISMO	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 67 de 06/01/2022	Bacharelado	Presencial	5 (2019)	3 (2019)	2 (2019)
1277128	BIOMEDICINA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 110 de 04/02/2021	Bacharelado	Presencial	4 (2017)	3 (2019)	3 (2019)
1205023	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 152 de 21/06/2023	Bacharelado	Presencial	4 (2013)	3 (2021)	4 (2021)
1514267	COMUNICAÇÃO SOCIAL - PUBLICIDADE E PROPAGANDA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 948 de 30/08/2021	Bacharelado	Presencial	-	3 (2018)	3 (2018)
1514267	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Criado na autonomia	Ato n. 63 de 10/09/2019	Bacharelado	EaD	4 (2023)	-	-
10492	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 387 de 13/08/2024	Bacharelado	Presencial	5 (2019)	4 (2022)	3 (2022)
1597138	DESING DE INTERIORES	Criado na autonomia	Resolução CONSUN n. 09 de 21/10/2021.	Tecnológico	EaD	-	-	-
5001384	DIREITO	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 387 de 13/08/2024	Bacharelado	Presencial	4 (2019)	4 (2022)	3 (2022)
10504	EDUCAÇÃO FÍSICA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 152 de 21/06/2023	Licenciatura	Presencial	3 (2017)	4 (2021)	4 (2021)

1205022	EDUCAÇÃO FÍSICA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 110 de 04/02/2021	Bacharelado	Presencial	3 (2016)	3 (2021)	3 (2021)
10505	ENFERMAGEM	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 132 de 05/05/2020	Bacharelado	Presencial	4 (2023)	2 (2019)	2 (2019)
10506	ENGENHARIA CIVIL	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 110 de 04/02/2021	Bacharelado	Presencial	4 (2018)	3 (2019)	2 (2019)
1322567	ENGENHARIA DE SOFTWARE	Reconhecimento de Curso	Portaria de RC n. 134 de 05/06/2023	Bacharelado	Presencial	4 (2022)	-	-
1277134	ENGENHARIA MECÂNICA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 69 de 06/01/2022	Bacharelado	Presencial	4 (2019)	3 (2019)	2 (2019)
1277130	ENGENHARIA QUÍMICA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 110 de 04/02/2021	Bacharelado	Presencial	4 (2018)	4 (2019)	3 (2019)
310495	FILOSOFIA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 919 de 27/12/2018	Bacharelado	Presencial	4 (2025)	3 (2021)	2 (2021)
10516	FISIOTERAPIA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 110 de 04/02/2021	Bacharelado	Presencial	3 (2008)	3 (2019)	3 (2019)
10496	GEOGRAFIA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 919 de 27/12/2018	Bacharelado	Presencial	4 (2024)	5 (2021)	5 (2021)
1517236	GESTÃO COMERCIAL	Reconhecimento de Curso	Portaria de RC n. 566 de 15/10/2024	Tecnológico	EaD	4 (2023)	4 (2022)	4 (2022)
1597139	GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	Criado na Autonomia	Resolução CONSUN n. 07 de 03/06/2024.	Tecnológico	EaD	5 (2024)	-	-
1332117	GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	Reconhecimento de Curso	Portaria de RC. n. 525 de 20/12/2023	Tecnológico	EaD	4 (2023)	2 (2022)	1 (2022)
1517267	GESTÃO FINANCEIRA	Reconhecimento de Curso	Portaria de RC. n. 161 de 23/04/2024	Tecnológico	EaD	4 (2023)	-	-
1517269	GESTÃO PÚBLICA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR. n. 390 de 13/08/2024	Tecnológico	EaD	5 (2023)	3 (2022)	2 (2022)
1514274	HISTÓRIA	Criado na autonomia	Resolução CONSUN n.63 de 04/04/2022	Licenciatura	EaD	3 (2023)	-	-

10497	HISTÓRIA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 919 de 27/12/2018	Licenciatura	Presencial	4 (2012)	3 (2021)	2 (2021)
1533562	JORNALISMO	Criado na autonomia	Resolução CONSUN n.08 de 11/05/2020	Bacharelado	Presencial	4 (2023)	4 (2022)	4 (2022)
22380	LETRAS - INGLÊS	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 919 de 27/12/2018	Licenciatura	Presencial	3 (2015)	3 (2021)	3 (2021)
1675098	LETRAS - INGLÊS	Criado na autonomia	Resolução CONSUN n. 03 de 09/04/2024	Licenciatura	EaD	-	-	-
24261	LETRAS - LÍNGUA PORTUGUESA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 919 de 27/12/2018	Licenciatura	Presencial	5 (2024)	3 (2021)	2 (2021)
1597140	LETRAS - PORTUGUÊS	Criado na autonomia	Resolução CONSUN n.9 de 21/10/2021	Licenciatura	EaD	-	-	-
1514276	LOGÍSTICA	Reconhecimento de Curso	Portaria de RC n. 162, 23/04/2024	Tecnológico	EaD	4 (2023)	-	-
1517399	MARKETING	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 390, 13/08/2024	Tecnológico	EaD	5 (2023)	4 (2022)	3 (2022)
10508	MATEMÁTICA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 152 de 21/06/2023	Licenciatura	Presencial	3 (2010)	3 (2021)	2 (2021)
1675097	MATEMÁTICA	Criado na Autonomia	Resolução CONSUN n.03 de 09/04/2024	Licenciatura	EaD	-	-	-
52963	MÚSICA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 152 de 21/06/2023	Licenciatura	Presencial	5 (2017)	3 (2021)	4 (2021)
1277122	NUTRIÇÃO	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 110 de 04/02/2021	Bacharelado	Presencial	4 (2018)	3 (2019)	3 (2019)
1609706	ODONTOLOGIA	Autorização	Portaria de Autorização n. 77 de 20/02/2025	Bacharelado	EaD	4 (2023)	-	-
10499	PEDAGOGIA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 919 de 27/12/2018	Licenciatura	Presencial	4 (2024)	3 (2021)	3 (2021)
1486945	PEDAGOGIA	Reconhecimento de Curso	Portaria de RC n. 181 de 07/05/2024	Licenciatura	EaD	4 (2023)	-	-

1304939	PSICOLOGIA	Reconhecimento de Curso	Portaria de RC n. 40 de 01/03/2024	Bacharelado	Presencial	4 (2022)	4 (2022)	3 (2022)
1445606	RELAÇÕES PÚBLICAS	Reconhecimento de Curso	Portaria de RC n. 21 de 19/01/2024	Bacharelado	Presencial	5 (2023)	-	-
10501	SERVIÇO SOCIAL	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 210 de 25/06/2020	Bacharelado	Presencial	5 (2008)	3 (2022)	3 (2022)
1675115	SERVIÇO SOCIAL	Criado na autonomia	Resolução CONSUN n.3 de 09/04/2024	Bacharelado	EaD	-	-	-
10502	TEOLOGIA	Renovação de Reconhecimento	Portaria de RR n. 210 de 25/06/2020	Bacharelado	Presencial	4 (2014)	4 (2022)	3 (2022)

3.2 REPOSICIONAMENTO E ABERTURA DE NOVOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

A UCSal, no âmbito da oferta dos cursos presenciais, intenciona para o próximo quinquênio, promover a ampliação do portfólio da Escola de Ciências Naturais e da Saúde. Neste sentido, estão provisionadas neste Plano pleitear, via protocolo de processo de autorização junto ao Ministério da Educação, a oferta dos cursos de odontologia e de medicina.

Convém pontuar ainda que o processo de reformulação das matrizes curriculares, engendrado em 2020, contribuirá para a ocupação das vagas ofertadas nos cursos de graduação sob a modalidade presencial. Atualizando a formação acadêmica tradicionalmente ofertada pela UCSal, foi reduzida a carga horária dos componentes curriculares obrigatórios vinculados ao ensino formal, enfatizando-se a experiência de aprendizagem fora da sala de aula, nos redutos da pesquisa e extensão universitárias. Quanto ao ensino, a mediação tecnológica reverberou em um modelo híbrido de aprendizagem.

Por outro lado, lançando-se um olhar mais apurado sobre a oferta de cursos atualmente realizada, identifica-se que alguns cursos não mais apresentam demanda social na localidade. É o que ocorre nos seguintes casos: a) Bacharelado em Sistemas de Informação; b) Curso Superior Tecnológico em Redes de Computadores; c) Licenciatura em Ciências Biológicas.

Frise-se que os cursos supramencionados já não possuem mais turmas calouras consolidadas nos últimos processos seletivos para ingresso. Ante tal cenário, para o próximo quinquênio, considera-se pertinente a suspensão da oferta de tais cursos, por se concluir estarem eles em defasagem, no que se refere à demanda social atualmente apresentada na região.

Por outro lado, é importante ressaltar que a UCSal permanece ofertando cursos de graduação nas áreas acima mencionadas, tais como o Bacharelado em Engenharia de Software e o Curso Tecnológico de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, de um lado, e, do outro, o de Bacharelado em Ciências Biológicas. Nota-se, portanto, que o planejamento ora evidenciado se traduz, exclusivamente, na adequação aos anseios sociais locais, jamais na renúncia ao alcance institucional destas áreas de conhecimento.

As últimas décadas propiciaram um lugar diferenciado aos recursos tecnológicos na vida dos indivíduos, o que, decerto, propiciou também uma reviravolta no processo educacional. É possível concluir, assim, que se descerra um novo cenário, que propõe novos espaços de interação e novos modelos socioeducativos.

Almejando corresponder às necessidades das novas gerações, adequando-se ao panorama social mundialmente vivenciado, a UCSal lança seu olhar sobre a ramificação da oferta dos cursos de graduação na modalidade a distância para o próximo quinquênio. Propõe, portanto, um plano de expansão neste segmento, a ser desenvolvido nos próximos cinco anos.

É preciso chamar a atenção que a plêiade de cursos a distância contempla, também, aqueles que são compostos por atividades presenciais, sobretudo no âmbito dos componentes

curriculares de natureza prática, de estágio supervisionado ou de outro modo atrelados a laboratórios. O projeto de expansão da educação a distância, destarte, pretende contemplar uma experiência que não afaste, peremptoriamente, o contato presencial, considerando-o, assim, subsidiário ao desenvolvimento acadêmico realizado através da mediação virtual.

Para o primeiro biênio de validade deste PDI, prevemos a abertura dos seguintes cursos: Bacharelado em Serviço Social; Licenciatura em Letras com Língua Portuguesa; Educação Física; CST em Gestão Hospitalar; CST em Análise de Sistemas. Tem-se também a previsão de instalação de outros polos em Camaçari, Candeias, Itaparica, Madre de Deus e Paulo Afonso, além de outros polos dentro de Salvador, como Plataforma, Alto do Cabrito e Pituba.

Da análise de contexto da Inserção Regional, pode-se aprofundar no estudo de algumas áreas profissionais, para futura implantação destas modalidades:

- turismo, lazer, entretenimento;
- produção cultural e design;
- gestão pública e formação de agentes territoriais;
- indústria naval;
- ambiente e conservação da natureza;
- infraestrutura, transporte terrestre, mobilidade urbana;
- telemática, segurança de informações, sistemas embarcados, automação industrial e indústria 4.0;
- genética, biogenética e nanotecnologia;
- produção alimentícia.

QUADRO 3- Planejamento da Oferta de novos cursos de graduação

CURSO	GRAU	MODALIDADE	ANO DA OFERTA	VAGAS	STATUS
Letras - Português	Licenciatura	EaD	2021	1000	Lançado
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	CST	EaD	2022	60	Lançado
Estética e Cosmética	CST	EaD	2022	800	Lançado
Direito	Bacharelado	EaD	2024	300	Em processo de autorização
Odontologia	Bacharelado	Presencial	2024	100	Autorizado
Engenharia Elétrica	Bacharelado	Presencial	2024	200	Análise de Mercado

CAPÍTULO IV

CURSOS E PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO

A Pós-Graduação da UCSal já alcança quase quatro décadas de atuação. Já foram titulados mais de 300 mestres e doutores em oito cursos, ao longo da sua história, além de centenas de especialistas das mais diversas áreas.

4.1 PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU

Atualmente, os quatro programas em atividade, em perfeita sintonia com o Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG), giram em torno de quatro conceitos fundamentais:

- atendimento aos parâmetros e requisitos de produtividade do sistema nacional de ciência e tecnologia;
- elevada qualidade da produção científica;
- cooperação e intercâmbio locais, regionais, nacionais e internacionais;
- avaliação e acompanhamento permanente do resultado das ações praticadas.

A Pós-Graduação da UCSal, seguindo o seu Projeto Pedagógico Institucional, constitui, em 2004, o seu primeiro Programa de Pós-Graduação *stricto sensu*, o Programa “Família na Sociedade Contemporânea”, um programa consolidado e com nota 5 na CAPES. Em 2005, recebeu da CAPES autorização para abrir um novo Programa de Pós-Graduação, o programa de Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social que se encontra hoje em consolidação. Em 2006, foram criados os programas de pós-graduação em Planejamento Ambiental e o de Políticas Sociais e Cidadania. Durante duas décadas, esses programas, juntos, formaram mais de 300 mestres e doutores, e contam hoje com quatro mestrados e três doutorados.

Atualmente, são quatro programas ativos funcionando em quatro grandes eixos, a saber: Políticas Sociais e Cidadania; Território, Ambiente e Sociedade; Família na Sociedade Contemporânea; e Direitos: PPG Direito, PPG Políticas Sociais e Cidadania, PPG Família na Sociedade Contemporânea e PPG Território, Ambiente e Sociedade (este último surgiu a partir da fusão do programa de Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social e do programa de Planejamento Ambiental).

Quadro 04: Programas de pós-graduação stricto sensu em funcionamento em 2023.2

ANO DE OFERTA	CURSO	SITUAÇÃO DO CURSO	CAMPUS
ÁREA: INTERDISCIPLINAR			
2020	Mestrado em “Família na Sociedade Contemporânea”	Em funcionamento	PITUAÇU
	Doutorado em “Família na Sociedade Contemporânea”	Em funcionamento	PITUAÇU
	Mestrado em “Políticas Sociais e Cidadania”	Em funcionamento	PITUAÇU
	Doutorado em “Políticas Sociais e Cidadania”	Em funcionamento	PITUAÇU
ÁREA: PLANEJAMENTO URBANO REGIONAL / DEMOGRAFIA			
2020	Mestrado em “Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social”	Em funcionamento	PITUAÇU
	Doutorado em “Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social”	Em funcionamento	PITUAÇU
	Mestrado Profissional em “Planejamento Ambiental”	Em desativação	PITUAÇU
ÁREA: DIREITO			
2020	Mestrado em “Direito – Alteridade e Direitos Fundamentais”	Em funcionamento	PITUAÇU

Para os próximos cinco anos, estão previstas as seguintes ações:

- promoção de ações que fortaleçam a inserção social e formação de redes de pesquisa;
- elaboração e fortalecimento do PPGD/UCSal com encaminhamento de Proposta de Novo Curso de Doutorado com área de concentração em Alteridade e Direitos Fundamentais e enfoque na inclusão e diversidade do público baiano;
- fortalecimento da integração entre Graduação e *Stricto Sensu* com o *Lato Sensu*;
- fortalecimento dos observatórios de pesquisa dos diferentes programas, a fim de promover uma maior capilaridade da produção científica da universidade com a sociedade;

- elaboração e/ou aprimoramento dos fluxos, otimizando a gestão dos cursos mediante o acompanhamento de indicadores acadêmicos e financeiros, inclusive, com um plano de investimento orçamentário;
- expansão dos cursos e dos programas com a oferta de novos cursos em áreas ainda não exploradas, tais como Educação e Biodiversidade, com a apresentação de, ao menos, duas APCN à CAPES para abertura de, ao menos, dois Mestrados Profissionais;
- abertura de espaços para a realização de cursos no modelo híbrido para oportunizar o público residente no interior e outros estados a ter uma formação certificada pela Universidade Católica;
- ampliação de intercâmbio e parcerias com instituições acadêmicas internacionais, a fim de ampliar as redes de pesquisa com outros países, especialmente aqueles na relação Sul-Sul.

4.2 PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU

Os projetos dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* seguem, obrigatoriamente, a legislação pertinente. A oferta do curso está condicionada à apresentação de um Projeto Pedagógico e de um estudo de viabilidade financeira que, após serem avaliados e autorizados pelas instâncias institucionais, são devidamente cadastrados no sistema E-MEC. Além disso, são regidos por um regulamento, no qual estão contemplados os objetivos e a organização acadêmica e administrativa dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* da Universidade Católica do Salvador, conforme a Resolução N. 01 de 06 de Abril de 2018 do Conselho Nacional de Educação (CNE) do Ministério da Educação (MEC).

Os cursos de *Lato Sensu*, na Universidade Católica, têm uma Coordenação Acadêmica que está vinculada à Coordenação de Pós-Graduação, Pesquisa e Mobilidade, da Pró-Reitoria Acadêmica. Estabelecem vínculos com a Graduação e Pós-Graduação *Stricto Sensu*, com a participação de seu quadro docente na qualidade de coordenadores e professores dos cursos, como, também, na orientação dos Trabalhos de Conclusão de Cursos.

Uma parceria com instâncias institucionais, tais como o Centro de Educação a Distância e o Centro de Escrita Científica, possibilitou aos alunos, professores e coordenadores dos Cursos da Pós-Graduação *Lato Sensu* a capacitação no uso de ferramentas tecnológicas da plataforma *Google for Education*, bem como a melhor qualificação das produções científicas que passam, a partir de agora, a ser depositadas no Repositório Institucional.

Atualmente, o portfólio da Pós-Graduação *Lato Sensu* é composto por 37 cursos ativos, 516 alunos com status de matriculados e 648 com status de conclusão.

Quadro 03: Cursos Ativos de pós-graduação lato sensu:

ANO DE OFERTA	CURSO	TURMA	SITUAÇÃO DO CURSO	CAMPUS
ÁREA: COMUNICAÇÃO				
2018.2	Especialização em Comunicação e Marketing Digital, WEB Jornalismo e Novas Mídias	E.COM001-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Comunicação e Marketing Digital, WEB Jornalismo e Novas Mídias	E.COM001-T03	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Comunicação e Marketing Digitais	E.COM002-T01	Finalizado	PITUAÇU
ÁREA: DIREITO				
2018.2	Especialização em Ciências Criminais	E.DIR002-T07	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Ciências Criminais	E.DIR002-T08	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Ciências Criminais	E.DIR002-T09	Finalizado	PITUAÇU
2018.2	Especialização em Direito e Processo do Trabalho	E.DIR007-T10	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Direito Processual Civil	E.DIR010-T08	Finalizado	PITUAÇU
2018.2	Especialização em Direito Público Municipal	E.DIR011-T07	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Direito Público Municipal	E.DIR011-T08	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Direito Público Municipal	E.DIR011-T09	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Direito Tributário	E.DIR012-T05	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Direito Tributário	E.DIR012-T06	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Direito Médico, Biodireito e Bioética	E.DIR019 - T02	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Direito Médico, Biodireito e Bioética	E.DIR019 - T03	Finalizado	PITUAÇU
2019.2	Especialização em Direito Eleitoral	E.DIR022-T01	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Direito das Famílias e Sucessões	E.DIR023-T01	Finalizado	PITUAÇU

2018.1	Especialização em Gestão de Conflitos e Mediação Familiar	E.DIR013-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.2	Especialização em Gestão de Conflitos e Mediação Familiar	E.DIR021-T01	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Psicologia Jurídica e Mediação de Conflito	E.DIR020-T02	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Psicologia Jurídica e Mediação de Conflito	E.DIR020-T03	Finalizado	PITUAÇU
2021.1	Especialização Em Direito Público Municipal	E.DIR011 - T01	Finalizado	PITUAÇU
2021.1	Especialização Em Direito Público Municipal	E.DIR011 - T02	Finalizado	PITUAÇU
2021.1	Especialização Em Direito Público Municipal	E.DIR011 - T03	Finalizado	PITUAÇU
2022/1	Especialização Em Ciências Criminais	E.DIR002 - T10	Em andamento	PITUAÇU
2022/1	Especialização Em Direito Público Municipal	E.DIR011 - T04	Em andamento	PITUAÇU
2022/1	Especialização Em Famílias E Sucessões	E.DIR023 - T02	Em andamento	PITUAÇU
ÁREA: EDUCAÇÃO E SOCIEDADE				
2019.1	Especialização em História da Bahia: aspectos de sua riqueza cultural, social e cidadania	E.EDS 013 - T01	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Psicopedagogia	E.EDS010-T02	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Docência e Gestão Escolar	E.EDS015-T01	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Docência em Matemática	E.EDS016-T01	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Liderança Estratégica em Cultura da Paz	E.EDS014-T01	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Família: Relações Familiares e Contextos Sociais	E.EDS003-T05	Finalizado	PITUAÇU
2021/1	Especialização Em História Da Bahia: Aspectos De Sua Riqueza Cultural Social E Cidadania	E.EDS013 - T02	Finalizado	PITUAÇU
2021.2	Especialização Em Filosofia Contemporânea	E.EDS004 - T01	Em orientação	PITUAÇU
ÁREA: ENGENHARIA, ARQUITETURA E TECNOLOGIA				
2018.1	Especialização em Engenharia de Processos Químicos	E.ENG001-UN	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Engenharia	E.ENG001-	Finalizado	PITUAÇU

	de Processos Químicos	T2		
2018.2	Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho	E.ENG002-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho	E.ENG002-T03	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho	E.ENG002-T04	Finalizado	PITUAÇU
2019.2	Especialização em Engenharia de Segurança contra Incêndio e Pânico	E.ENG003-T01	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em conforto ambiental e sustentabilidade	E.ENG004-T01	Finalizado	PITUAÇU
ÁREA: MBA EM GESTÃO				
2018.2	MBA em Administração/Gestão de negócios	M.GES002-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	MBA em Administração/Gestão de negócios	M.GES002-T03	Finalizado	PITUAÇU
2019.2	MBA em desenvolvimento de líderes e gestão de equipes de alta performance	M.GES003-T03	Finalizado	PITUAÇU
2018.2	MBA em Controladoria e Compliance	M.GES004-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	MBA em Controladoria e Compliance	M.GES004-T03	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	MBA em Controladoria e Compliance	M.GES004-T04	Finalizado	PITUAÇU
2018.2	MBA em Finanças Corporativas, Mercados Financeiros e Finance Intelligence	M.GES005-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	MBA em Finanças Corporativas, Mercados Financeiros e Finance Intelligence	M.GES005-T03	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	MBA em Finanças Corporativas, Mercados Financeiros e Finance Intelligence	M.GES005-T04	Finalizado	PITUAÇU
2019.2	MBA em Gestão de Projetos	M.GES006-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	MBA em Gestão de Projetos	M.GES006-T03	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	MBA em Gestão de Projetos	M.GES006-T04	Finalizado	PITUAÇU

2018.2	MBA em Gestão de Recursos Humanos/Gestão de Pessoas	M.GES007-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	MBA em Gestão de Recursos Humanos/Gestão de Pessoas	M.GES007-T03	Finalizado	PITUAÇU
2019.2	MBA em Gestão de Recursos Humanos/Gestão de Pessoas	M.GES007-T04	Finalizado	PITUAÇU
2018.2	MBA em Logística e Supply Chain	M.GES008-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	MBA em Logística e Supply Chain	M.GES008-T03	Finalizado	PITUAÇU
2019.2	MBA em Logística e Supply Chain	M.GES008-T04	Finalizado	PITUAÇU
2018.2	MBA em Gestão da Qualidade e Segurança em Saúde Ênfase em Acreditação	M.GES009-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	MBA em Gestão da Qualidade e Segurança em Saúde Ênfase em Acreditação	M.GES009-T03	Finalizado	PITUAÇU
2019.2	MBA em Gestão da Qualidade e Segurança em Saúde Ênfase em Acreditação	M.GES009-T04	Finalizado	PITUAÇU
2021/2	Mba Em Gestão De Energias Renováveis	E.ENG005 - T01	Finalizado	PITUAÇU
2021/2	Mba Em Gestão De Negócios Imobiliários	M.GES010 - T01	Finalizado	PITUAÇU
2021/2	Mba Em Desenvolvimento De Líderes E Gestão De Equipes De Alta Performance	M.GES003 - T04	Em andamento	PITUAÇU
2021/2	Mba Em Gestão Da Qualidade E Segurança Em Saúde Ênfase Em Acreditação	M.GES009 - T05	Em andamento	PITUAÇU
ÁREA: GESTÃO				
2018.2	Especialização em Administração/Gestão de Empresas	E.GES001-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Administração/Gestão de Empresas	E.GES001-T03	Finalizado	PITUAÇU
ÁREA: GESTÃO PÚBLICA				
2019.1	MBA em Contabilidade e Controle Aplicados ao Setor Público	E.NEG003-T03	Finalizado	PITUAÇU
2018.1	Especialização em Gestão em Políticas de Assistência Social no Contexto do SUAS	E.GTP001-T01	Finalizado	PITUAÇU

2018.2	Especialização em Gestão em Políticas de Assistência Social no Contexto do SUAS	E.GTP001-T02	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Assessoria Política e Governo	E.NEG006-T01	Finalizado	PITUAÇU
2018.1	Especialização em Psicologia Organizacional e do Trabalho	E.PIS001-T01	Finalizado	PITUAÇU
2018.2	Especialização em Psicologia Organizacional e do Trabalho	E.PIS001-T02	Finalizado	PITUAÇU
2021.1	Mba Em Contabilidade E Controle Aplicados Ao Setor Público	E.NEG003 - T01	Finalizado	PITUAÇU
2021/2	Especialização em Assessoria Política e Governo	E.NEG006-T01	Em orientação	PITUAÇU
ÁREA: PSICOLOGIA				
2018.1	Especialização em Logoterapia e Análise Existencial - (Ênfase Clínica e na Educação)	E.EDS005-T02	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização em Logoterapia e Análise Existencial - (Ênfase Clínica e na Educação)	E.EDS005-T03	Finalizado	PITUAÇU
2021/1	Especialização Em Logoterapia E Análise Existencial	E.EDS005 - T01	Finalizado	PITUAÇU
2021/1	Especialização Em Psicopatologia E Curso De Vida	E.PIS002 - T01	Finalizado	PITUAÇU
2023/1	Especialização Em Logoterapia E Análise Existencial	E.EDS005 - T02	Em andamento	PITUAÇU
ÁREA: SAÚDE E NATUREZA				
2020.2	Especialização em Gerontologia	E.SAU007-T9	Finalizado	PITUAÇU
2020.2	Especialização em Gerontologia	E.SAU007-T10	Finalizado	PITUAÇU
2019.1	Especialização Multiprofissional em Abordagem Ortomolecular	E.SAU013-T01	Em orientação	PITUAÇU
2021/1	Especialização Em Análises Clínicas	E.SAU001 - T01	Em orientação	PITUAÇU
2021/1	Especialização Em Gerenciamento Ambiental	E.PMA001 - T14	Finalizado	PITUAÇU
2021/1	Especialização Em Conservação E Manejo Da Biodiversidade	E.PMA003 - T01	Finalizado	PITUAÇU

Quadro 04: Projeção de abertura de turmas de cursos de pós-graduação lato sensu para

2024.1*

ÁREA	CURSO	MODALIDADE
Direito / Psicologia	Especialização em Gestão de Conflito e Mediação Familiar	Presencial
Direito	Especialização em Direito das Famílias e Sucessões	Presencial
	Especialização em Direito Público Municipal	Online
	Especialização em Direito Eleitoral	Online
	Especialização em Ciências Criminais	Presencial
	Especialização em Tribunal do Juri e Audiência de Custódia	Presencial
	Especialização em Direito Tributário	Presencial
	Especialização em Direito Previdenciário	Online
Educação e Sociedade	Especialização em Docência e Gestão Escolar	Online
	Especialização em Assessoria Política e Governo	Online
	Especialização em História da Bahia: aspectos de sua riqueza cultural, social e cidadania	Online
Comunicação e Negócios	Especialização em Comunicação e Marketing Digital	Presencial
	MBA Empreendedorismo e Inovação para Negócios Digitais	Presencial
	MBA em Gestão de Pessoas	Presencial
	MBA em Gestão de Projetos	Presencial
	MBA Gestão da Qualidade e Acreditação em Saúde	Presencial
Engenharia, Arquitetura e Tecnologia	Especialização em Engenharia e Segurança do Trabalho	Presencial
Psicologia	Especialização em Psicologia e Práticas Clínicas	Presencial
	Especialização em Logoterapia e Análise Existencial	Online
Saúde	Especialização em Análises Clínicas	Online

Para os próximos cinco anos, estão previstas as seguintes ações:

- promoção de ações que fortaleçam a presença do *Lato Sensu* no âmbito institucional como a ampliação do Seminário *Lato Sensu* e a criação da Premiação do Melhor TCC, fortalecendo a produção científica do *Lato Sensu*;
- robustez da integração entre Graduação e *Stricto Sensu* com o *Lato Sensu*;

- revisão dos PPCs com a otimização da carga horária, por meio da criação de disciplinas do Eixo Geral;
- elaboração e/ou aprimoramento dos fluxos, otimizando a gestão dos cursos mediante o acompanhamento de indicadores acadêmicos e financeiros, inclusive, com um plano de investimento orçamentário;
- ampliação do portfólio por meio da oferta de novos cursos em áreas ainda não exploradas pela UCSal, tais como Biologia, Fisioterapia, Biomedicina, Nutrição, Gastronomia, Engenharia de Software, Música, Letras, entre outras, estimando-se a abertura de, no mínimo, quatro novos cursos/ano;
- abertura de espaços para a realização de cursos oferecidos num modelo *on line* oportunizando o acesso ao público residente no interior e em outros estados a uma formação certificada pela Universidade Católica do Salvador;
- ampliação de intercâmbio e parcerias com instituições acadêmicas, culturais e de negócios, para aumentar a oferta dos cursos *Lato Sensu*, em modalidades diversas, que contemplem todas as áreas do conhecimento, em alinhamento com o projeto institucional da UCSal.

CAPÍTULO V

PERFIL DO CORPO DOCENTE

A Política de Gestão de Pessoas da UCSal visa promover a qualificação e o desenvolvimento contínuo e permanente do seu capital humano, levando em conta a perspectiva do cuidado com a saúde do trabalhador, os princípios e valores institucionais, além dos desafios e exigências que caracterizam o atual cenário da educação superior brasileira.

Neste capítulo, acham-se apresentadas a composição do corpo docente, o perfil do professor da UCSal, as propostas e ações relacionadas ao seu desenvolvimento profissional, bem como os critérios e processos de ingresso, substituição, progressão salarial e de desenvolvimento na carreira docente.

5.1 COMPOSIÇÃO E PERFIL DO CORPO DOCENTE

A Universidade Católica do Salvador possui um corpo docente formado por 267 professores, cuja composição, além de observar os critérios de titulação acadêmica e de regime de trabalho estipulados pela LDB (Lei 9.394/96) para as instituições universitárias - conforme demonstrado nas tabelas a seguir - considera a perspectiva da missão e dos valores humanísticos cultivados pela Instituição, as especificidades dos diversos níveis e modalidades de ensino por ela praticados, além das exigências que são inatas ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Tabela 03 - Distribuição do corpo docente por titulação acadêmica.

Titulação	Nº de Professores	Percentual
Especialistas	52	19,48%
Mestres	121	45,32%
Doutores	94	35,21%
Total	267	100%

Fonte: Sistema Acadêmico da IES. Ano Base: 2023.

Tabela 04 - Distribuição do corpo docente por regime de trabalho.

Regime	Nº de Professores	Percentual
RTC Integral	92	34,46%
RTC Parcial	5	1,87%
Horista	170	63,67%
Total	267	100%

Fonte: Sistema Acadêmico da IES. Ano Base: 2023.

No tocante à proposição de um perfil docente, a UCSal parte do princípio de que o professor deve ser compreendido como um *mediador* do processo de ensino-aprendizagem que, em última instância, é protagonizado pelo aluno. O docente, segundo esta concepção, não é um mero transmissor de conhecimento, mas um *educador* que se preocupa, antes de tudo, em aprimorar, nos seus discentes, o protagonismo, o senso crítico e a capacidade de pensar.

A definição de um perfil docente é uma tarefa dinâmica, comumente influenciada por variáveis internas e externas à IES. Nos últimos anos, por exemplo, a UCSal vem passando por processos institucionais significativos, tais como o credenciamento para oferta da Educação a Distância (EaD), a ampliação da oferta dos cursos de especialização em nível de *lato sensu*, além da abertura de frentes de inovação e empreendedorismo, que a têm motivado a aprofundar a reflexão sobre o perfil dos seus professores e a rever a matriz de competências proposta pelo PDI do ciclo de 2016-2020 para o seu corpo docente.

O credenciamento para oferta da educação na modalidade a distância, por meio da publicação da Portaria n. 652, de 22 de março de 2019, tornou premente a reflexão sobre o perfil e o papel de professores-tutores da educação a distância, “entendidos como responsáveis por mediar o processo de ensino-aprendizagem, provocando interação e gerando integração entre os estudantes, com o intuito de que a aprendizagem ocorra de maneira efetiva, proporcionando o sentimento de pertencimento aos alunos perante a Instituição”.

A expansão dos cursos de especialização, por sua vez, tem evidenciado a necessidade de conjugar, no delineamento do perfil docente do *lato sensu*, experiência acadêmica com sólida experiência profissional, o que favorece que a sala de aula seja também compreendida como espaço de desenvolvimento de *networking*.

A construção de espaços como FABLab, a criação da Rede de Inovação e Empreendedorismo da UCSal e a própria irrupção da pandemia de COVID-19 reacenderam a reflexão sobre o papel das novas tecnologias não apenas para prática pedagógica docente, mas para o desenvolvimento do ensino e da pesquisa em si.

É pensando no papel singular que o professor possui para o desenvolvimento de uma educação capaz de articular ao desenvolvimento da tecnologia da informação a comunicação

dos valores humanísticos, norteadores da ação pedagógica da UCSal, que se propõe o seguinte quadro de habilidades e competências:

- competência teórica - dominar perfeitamente os paradigmas, as escolas e os conteúdos próprios de sua área de atuação, possuindo amplo fôlego teórico e capacidade de relacionar respeitosamente o seu saber e o seu posicionamento epistemológico com a diversidade de expressões do conhecimento científico e não científico contemporâneos constitui condição para o exercício da docência superior. Desta maneira, o professor universitário deve demonstrar domínio—acerca do programa atrelado aos componentes curriculares que estão sob sua égide, mas também sensibilidade para se dar conta de que não é o sujeito exclusivo da produção do conhecimento que se edifica mediante sua prática docente;
- competência pedagógico-tecnológica - A experiência de aprendizagem, hoje, pretende promover o protagonismo estudantil, superando os limites tradicionais dos espaços do saber e de suas práticas pedagógicas, lançando mão das estratégias tecnológicas culturalmente assentadas na atualidade, para que se devolvam, de modo significativo, respostas às perguntas que foram postas pela sociedade. Hoje, mais do que nunca, encontra-se vigente a premissa de que a docência superior prevê a coparticipação docente e estudantil no processo de construção do conhecimento, mediada por subsídios pedagógicos e tecnológicos, capazes de torná-lo um processo criativo, dialógico e multidisciplinar;
- domínio metodológico-epistemológico - a produção de conhecimento no âmbito da educação superior implica a presença marcante da pesquisa, que, na UCSal, é referenciada, de maneira particular, pelo comprometimento da ciência com a sociedade, pelos princípios da multirreferencialidade, interdisciplinaridade e por sua articulação com a extensão e com o ensino. Portanto, o professor universitário deve dominar os recursos metodológico-epistemológicos que o gabaritem à produção e à gestão de itens científicos, não somente no que se refere à consecução de pesquisas, mas também à sua publicação nos mais variados suportes (eventos científicos, periódicos, livros, etc.).
- competência relacional - a educação superior supõe e demanda comportamentos e relacionamentos inscritos num *ethos* respeitoso e profícuo. Neste sentido, a conduta do professor universitário deve ser marcada pela acessibilidade, pela lisura, pela transparência, pelo respeito, pela capacidade de diálogo com a sociedade e pela humildade intelectual, de maneira que ele possa se tornar o desejável símbolo de uma educação superior humanística e a serviço da sociedade.

5.2 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DO PROFESSOR

A UCSal considera a qualificação do seu capital humano como sendo um dos seus objetivos institucionais mais relevantes. Neste sentido, foi considerando a complexidade da docência universitária e, ao mesmo tempo, a ausência de espaços formais instituídos com vistas à formação do professor, que a UCSal criou, por meio da Resolução CONSUN nº 003 de 21 de janeiro de 2016, o Programa Espaço Docente - PED que visa promover a reflexão sobre práticas pedagógicas, a partilha de ações inovadoras no âmbito dos processos de ensino-aprendizagem, além de estimular o desenvolvimento profissional do docente.

Às ações formativas voltadas à promoção do desenvolvimento profissional do professor já praticadas no âmbito do PED, somam-se as seguintes iniciativas:

- Política de incentivo para continuação da formação acadêmica exercida pela UCSal, por meio da qual são concedidos descontos aos membros do corpo docente em cursos de especialização e em programas de pós-graduação *stricto sensu* da universidade;
- Adoção das ferramentas que integram o portfólio da plataforma *Google for Education*, estimulando a apropriação, por parte dos docentes, das condições ofertadas pelo mundo virtual, visando à ampliação de procedimentos pedagógicos dinâmicos, capazes de transcender o espaço físico e o tempo pedagógico da sala de aula;
- Parcerias e Acordos de Cooperação Técnico-Científica com IES estrangeiras que viabilizam a realização de programas de mobilidade acadêmica, além de promover o desenvolvimento da pesquisa.

As perspectivas propostas para o próximo quinquênio, considerando os resultados satisfatórios obtidos em pesquisas institucionais relativas ao corpo docente, consistem na consolidação das iniciativas de cunho formativo já praticadas pela Instituição. De outro, a UCSal pretende avançar no processo de revisão dos critérios para apoio institucional que garantam a participação docente em eventos científicos e possibilite a realização de viagens para apresentação de trabalhos e participação em eventos científicos.

5.3 PLANO DE CARREIRA DOCENTE

A UCSal, com o intuito de institucionalizar as relações de trabalho, elaborou, em 2015, um novo Plano de Carreira Docente (PCD), atualizado em 2019, o qual procurou contemplar as diversas formas de vínculo empregatício necessárias ao funcionamento da universidade. Tal plano, bem como o Estatuto e Regimento Geral da Universidade, normatizam os critérios de ingresso, enquadramento, ascensão, regime de trabalho, remuneração e as vantagens dos integrantes dos corpos docente e técnico-administrativo da UCSal.

Conforme estes instrumentos normativos, o corpo docente da universidade encontra-se dividido em quadros, conforme o detalhamento a seguir:

O Quadro Principal é composto de professores dedicados ao ensino nos níveis de graduação e de pós-graduação, bem como às atividades de pesquisa, de extensão e de gestão. Esses professores devem trabalhar sob o Regime de Tempo Contínuo (RTC).

O Quadro Complementar é formado por professores cujo compromisso fundamental é o ensino na graduação e, para tanto, devem ter concluído, pelo menos, um curso de especialização na área de atuação e trabalhar sob o regime de hora-aula.

O Quadro Suplementar é composto por professores e pesquisadores visitantes e/ou professores contratados emergencialmente para suprir a falta temporária de docentes do

quadro de carreira. São contratados, sob o regime de hora-aula, para exercer atividades acadêmicas com prazo de permanência estabelecido, existindo a possibilidade de, após este período, mediante a realização de processo seletivo, integrarem o quadro de professores efetivos.

A contratação de novos professores, cuja relação de trabalho é regida pela CLT e pela convenção coletiva de trabalho, para composição do corpo docente da UCSal é feita mediante a realização de processo seletivo, onde são levados em conta, além dos critérios de titulação acadêmica e de produtividade científica requeridos pelo Ministério da Educação - MEC e pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES (para os professores que atuam no *Stricto Sensu*), o alinhamento do candidato com os valores institucionais, bem como sua experiência acadêmica e profissional, além de suas competências teórica, pedagógico-tecnológica, metodológico-epistemológico e relacional.

A realização de substituição - eventual ou definitiva - de professores ocorre, preferencialmente, por meio da realização de processo seletivo interno, como forma de promover a retenção e o desenvolvimento de talentos. Quando, porém, a vaga não é preenchida por meio da realização de processo seletivo interno, em virtude do caráter emergencial da situação, a vaga poderá ser preenchida, atendidos os critérios requeridos pela universidade, por meio da realização de indicação profissional a ser realizada pelo coordenador do curso em questão.

No tocante à política de progressão salarial e desenvolvimento na carreira docente, os conceitos de empreendedorismo e de inovação, aportados no âmbito acadêmico, também irrigam as políticas de pessoal, de modo que o PDI, neste aspecto, não se exaure na perspectiva clássica de progressão fundada na titulação acadêmica.

A UCSal, considerando as novas perspectivas institucionais que se descortinam com o crescimento dos cursos de especialização em nível de *lato sensu*, com o desenvolvimento do ensino na modalidade a distância e com a consolidação da sua rede de inovação e empreendedorismo, entende constituir-se como metas para o próximo quinquênio:

- revisão e aperfeiçoamento do Plano de Cargos e Salários, visando melhor contemplar novas formas de vínculos empregatícios inauguradas pelas experiências supracitadas;
- valorização do *currículo lattes* como instrumento oficial de análise do registro da produção acadêmico-científica do professor, tendo em vista os processos relacionados ao desenvolvimento na carreira docente;
- ampliação da visibilidade, na comunidade acadêmica, dos critérios adotados e das etapas e condições estabelecidas para progressão salarial e desenvolvimento na carreira docente;
- fortalecimento do Programa Espaço Docente - PED.

CAPÍTULO VI

POLÍTICAS DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO

A política para a gestão institucional define-se por um modelo no qual estão alinhados o planejamento e a avaliação institucional, sustentado por informações qualificadas, gestão participativa, instâncias decisórias colegiadas, assentado nas seguintes diretrizes:

- gestão estratégica como processo organizacional que engloba inovação, adaptação, sobrevivência e limites de crescimento organizacional, caracterizando-se como uma alternativa capaz de criar identidade e estabelecer objetivos comuns;
- fortalecimento da cultura de avaliação e da prática do planejamento e acompanhamento das ações, de modo a garantir a eficiência e eficácia dos processos;
- definição de espaço e tempo para acompanhamento da execução das medidas política, acadêmica e administrativa;
- promoção de interação entre professores, estudantes e funcionários, com vistas ao planejamento participativo, transformando-os em partícipes e coautores no processo educacional.

6.1 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

A estrutura organizacional da UCSal traz em seu bojo a previsão de órgãos colegiados com atribuições deliberativas e normativas, observando o princípio da gestão democrática (art. 206, VI, CF/88). Tal princípio se traduz na possibilidade de submeter à comunidade acadêmica a adoção e execução de medidas com vistas a aprimorar a qualidade do ensino, dentro dos limites orçamentários estabelecidos pela Associação Universitária e Cultural da Bahia, sua Mantenedora, presidida pelo Grão Chanceler, Arcebispo Metropolitano da Cidade de São Salvador na Bahia.

A Reitoria é o órgão executivo da Administração Superior, responsável pelo cumprimento da missão e das finalidades da Universidade, pela supervisão e coordenação de suas políticas e estratégias, bem como pela articulação interna dos diversos órgãos e pela representação institucional da Universidade.

A Reitoria pode contar, para sua administração, com vários órgãos auxiliares, tais como: Assessoria de Comunicação e Marketing, Assessoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, Comissão Própria de Avaliação, Gestão de Pessoas, Pastoral Universitária, Procuradoria Institucional. Como, também, com as instâncias de execução direta, representadas pela Pró-Reitoria Acadêmica e pela Pró-Reitoria Administrativa.

Importante registrar que todas estas instâncias estão continuamente em articulação no cotidiano da Universidade, sendo o Conselho Universitário – CONSUN, um centro agregador de todas esses organismos institucionais. Local privilegiado de formulação das políticas acadêmicas, de construção e aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional, de

criação, aprovação e deliberação sobre os diversos instrumentos normativos e acadêmicos institucionais, referentes a sua política acadêmica, de pessoal ou de gestão.

Além desses órgãos auxiliares, de administração direta ou colegiada, vinculados diretamente à Reitoria, a UCSal ainda conta com a Comissão Própria de Avaliação – CPA. Composta com a participação de todos os segmentos da comunidade universitária e de representante da sociedade civil organizada, com atuação autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição.

Essa Comissão, embora autônoma, e até por isso, presta um serviço relevante ao planejamento das ações institucionais. Seu trabalho sistemático e contínuo colabora com as instâncias de gestão e de planejamento e desenvolvimento institucional conseguindo rapidamente perceber fragilidades que devem ser corrigidas, como, também, aspectos positivos de experiências executadas, que podem servir de modelo para a gestão, ajudando no estabelecimento de um ciclo de planejamento, execução, avaliação e reconfiguração de processos.

Num cenário de extrema competitividade e complexidade, a UCSal está em constante processo de reflexão frente aos diversos cenários, sejam de ordem da política, da economia, social, ambiental e dos sistemas educacionais em seus aspectos altamente concorrenciais, tecnológicos e, principalmente, frente ao grande evento mundial relacionado à pandemia do novo Coronavírus (SARS COVID 19), provocando a necessidade obrigatória de que as IES promovam profundas ressignificações e reinvenções das suas estruturas e processos organizacionais e de gestão, na busca da excelência acadêmica e da eficácia de sua sustentabilidade.

Neste sentido, a UCSal instalou o Comitê de Gestão de Processos e tem como objetivo elevar o desempenho da Instituição e otimizar resultados por meio da implementação de melhorias ou redesenho nos processos que, através de análises e mapeamentos sistêmicos, identifica-se exatamente como cada ação influencia as demais.

A abordagem visa analisar, padronizar e melhorar as operações, garantindo que todos os colaboradores participem ativamente dos processos e estejam com qualidade e eficiência, sobretudo na redução dos custos operacionais e no aumento da produtividade. A proposta é identificar os processos mais críticos, mapear as inconsistências e, após isso, desenhar um novo modelo funcional e organizacional. Com esses objetivos pretende-se implantar um novo sistema de gestão.

É indispensável fazer um monitoramento dos resultados e, como principal objetivo para o Ano de 2021, desenhar um novo modelo estrutural, operacional e funcional e, desta forma, ampliar e consolidar a Universidade Católica do Salvador, propiciando a sua perenidade. Tudo isso comportará também uma revisão estatutária, mais coerente com a nova realidade institucional e com as linhas desenhadas neste PDI.

6.1.2 Órgãos Colegiados: Competências e Composição

6.1.2.1 Conselho Universitário (CONSUN)

As competências do Conselho Universitário são descritas através do Art. 18 do Estatuto da UCSal, 2021, sem exclusão de outras decorrentes dos princípios estatutários:

- I. auxiliar o Grão-Chanceler no discernimento da escolha do Reitor;
- II. formular, como Órgão de Direção Superior, a política geral da Universidade e zelar pelo seu patrimônio físico, financeiro e moral;
- III. aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional, bem como os Planos de expansão da Universidade;
- IV. deliberar sobre a criação e incorporação de Unidades Universitárias, assim como sobre a criação, organização e extinção de cursos, centros especiais, órgãos auxiliares, programas e núcleos;
- V. estabelecer diretrizes e normas regulamentares;
- VI. julgar, como instância revisora, os recursos interpostos das decisões do Reitor ou dos demais Órgãos Colegiados e deliberar sobre as representações de coordenadores, professores e alunos;
- VII. deliberar sobre assuntos disciplinares para toda a Universidade e exercer, em grau de recurso, o poder disciplinar, aplicando as penas cabíveis;
- VIII. propor ao Grão-Chanceler a concessão de títulos de "Professor Emérito", "Honoris Causa";
- IX. propor ao Reitor, mediante parecer fundamentado e aprovado pela maioria absoluta de seus membros, a destituição de dirigentes da Universidade;
- X. aprovar o Estatuto, o Regimento Geral da Universidade e demais atos normativos, assim como suas eventuais alterações;
- XI. aprovar os Regimentos dos Órgãos Auxiliares e Órgãos Especiais da Reitoria;
- XII. aprovar projetos pedagógicos dos cursos de Graduação e Pós-Graduação Lato Sensu e Aplicativo para Propostas de Cursos Novos - APCN dos Programas do Stricto Sensu, bem como os programas de pesquisa e extensão;
- XIII. fixar normas e diretrizes sobre regime e recrutamento, seleção, admissão, transferência, habilitação, matrículas especiais e promoção de alunos;
- XIV. exercer quaisquer outras atribuições pertinentes à supervisão e à coordenação das atividades de ensino, pesquisa e extensão;

A Composição do CONSUN, proposta para a nova versão do Estatuto, é a seguinte:

- I. pela Reitora, que o preside;
- II. pelos Pró-Reitores;
- III. pelos Coordenadores das Escolas;
- IV. pela Coordenação de Pós Graduação, Pesquisa e Mobilidade Acadêmica;
- V. pelos Coordenadores dos Programas de Pós Graduação Stricto Sensu;
- VI. pela Coordenação do *lato sensu*;
- VII. pela Coordenação do Centro Ações Comunitárias e Extensão;
- VIII. pela Coordenação das disciplinas do Eixo de Formação Geral - EFG;
- IX. pelo Coordenador de Pastoral Universitária;
- X. pelos Gestores dos seguintes órgãos:
 - a) Assessoria de Comunicação;
 - b) Assessoria de Planejamento e Avaliação;
 - c) Biblioteca;
 - d) Centro de Educação a Distância;
 - e) Editora;
 - f) Procuradoria Institucional;
 - g) Secretaria Geral de Cursos;
 - h) Central de Relacionamento ao Aluno;
- XI. por 03 representantes dos docentes,
- XII. por um representante dos discentes escolhido entre os Presidentes dos Diretórios Acadêmicos legitimamente instalados e reconhecidos, e mais dois representantes dos discentes, um representando a pós graduação e o outro a graduação;
- XIII. por três representantes da Entidade Mantenedora, incluído um membro da Assessoria Jurídica;
- XIV. por um egresso, representante da sociedade civil, indicado pela reitoria;

6.1.2.2 Colegiados de Curso

As competências do Colegiado estão descritas através do Art. 31 do Estatuto da UCSal, 2018:

- I. contribuir com o processo de consolidação e atualização do Projeto Pedagógico do Curso - PPC, conduzido pelo NDE;
- II. aprovar ou não as reformulações do currículo do Curso, propostas e encaminhadas pelo NDE;

- III. aprovar ou não os Regimentos Internos do Curso relacionados às Atividades Complementares, Estágios, Trabalho de Conclusão de Curso e Monitoria.

A composição dos Colegiados é disciplinada pelo Art. 30, I do Estatuto da UCSal, 2021, que se expressa nos seguintes termos:

O Colegiado será composto pelo Coordenador do Curso e por, pelo menos, 3 (três) professores do quadro efetivo da UCSal vinculados ao Curso, eleitos pelo corpo docente, e por 1(um) representante discente.

6.1.2.3 Núcleos Docentes Estruturante - NDE

As competências do NDE estão descritas no Art. 35 do Estatuto da UCSal, 2018:

- I. zelar pelo cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação - DCNs;
- II. contribuir para a consolidação do perfil profissional do egresso do curso;
- III. zelar pela integração interdisciplinar entre as diferentes atividades de ensino constantes no currículo;
- IV. indicar formas de incentivo ao desenvolvimento de linhas de pesquisa e extensão, oriundas de necessidades da graduação, de exigências do mercado de trabalho e afinadas com as políticas públicas relativas à área de conhecimento do curso;
- V. contribuir para a inserção dos estudantes em atividades de natureza prático-profissional, mediante o desenvolvimento das relações de estágio curricular e extracurricular, auxiliando na ampliação dos convênios de estágio e na gestão acadêmica dos termos de estágio respectivos;
- VI. auxiliar a Coordenação do Curso no relacionamento com os corpos docente e discente, mediante atendimento presencial ou através de procedimentos acadêmicos institucionalmente estabelecidos, em plano de trabalho constituído com a Coordenação de Curso e em conformidade com a carga horária extraclasse conferida às atividades acadêmicas respectivas;
- VII. apreciar e aprovar os planos, programas e projetos referentes às atividades do Curso;
- VIII. sugerir à Coordenação do Curso a realização e a integração de programas e projetos de pesquisa e extensão de interesse do Curso;
- IX. acompanhar as avaliações internas e externas das atividades desenvolvidas no âmbito Curso e deliberar sobre o respectivo plano de melhoria;
- X. manifestar-se sobre convênios de interesse do Curso;

A sua composição está disciplinada pelo Art. 34 do Estatuto da UCSal, 2021, conforme o que se segue:

- I. ter, pelo menos, 60% (sessenta por cento) de seus membros com titulação acadêmica obtida em programas de pós-graduação *stricto sensu*;
- II. ter todos os membros em regime de trabalho de tempo parcial ou integral, sendo pelo menos 20% (vinte por cento) em tempo integral;
- III. assegurar estratégia de renovação parcial dos integrantes do NDE de modo a preservar a continuidade do processo de acompanhamento do curso;

6.1.3 Órgãos de Apoio às Atividades Acadêmicas

Constituem como Assessorias e Órgãos de Auxiliares, segundo novo organograma, os seguintes setores:

- a) Assessoria de Comunicação Social e Marketing;
- b) Assessoria da Pastoral Universitária;
- c) Procuradoria Institucional; e
- d) Ouvidoria

6.1.4 As Pró-Reitorias

A estrutura organizacional da Universidade Católica do Salvador conta com duas pró-reitorias que atuam como órgão de administração superior, conforme o detalhamento que se apresenta a seguir:

A. Pró-Reitoria de Graduação e de Extensão e Ação Comunitária:

1. Coordenação das Escolas;
2. Coordenação do Núcleo de Educação Digital;
3. Coordenação de Ação Comunitária e de Extensão;
4. Centro de Escuta e Atendimento Comunitário - CEAC - PLENUS.

B. Pró-Reitoria de Pesquisa e de Pós-Graduação:

1. Coordenação de Pós-Graduação *Stricto Sensu*
2. Coordenação de Pós-Graduação *Lato Sensu*.
3. Setor de Internacionalização

6.2 POLÍTICA DE PESSOAL

Conforme descreve o PCCS em vigor, elaborado em 2018-2019, a UCSal adota uma Política Salarial “[...] que permite a operacionalização e manutenção de uma política de remuneração consistente, que garante o equilíbrio interno e externo, a captação e a retenção de mão-de-obra qualificada e o aumento da produtividade através do resultado da melhoria do clima organizacional.

- A remuneração é dimensionada, com base em critérios que diferenciem o perfil do cargo, as responsabilidades, as qualificações do ocupante, e que permitem o reconhecimento e a valorização do desempenho individual;

- [...] em sua política de benefícios compulsórios e espontâneos garante o atendimento das necessidades básicas buscando, assim, a boa qualidade de vida de seus empregados;
- [...] apoia o planejamento da carreira dos seus colaboradores, através do incentivo de qualificação, de modo a proporcionar-lhes a oportunidade de percorrer todas as estruturas, de acordo com os requisitos da instituição;

É política da AUCBA promover práticas de remuneração competitivas em relação ao mercado, norteadas por Planos de Cargos e Salários atualizados e adequados às categorias profissionais existentes, ao quadro estabelecido e às estruturas vigentes.”

No que tange à Política de Benefícios, assim descreve: “A AUCBA, através de sua política de benefícios, busca maximizar a qualidade de vida de seus recursos humanos, através de alternativas que visam suplementar recursos institucionais, implantados em cumprimento às exigências legais, sindicais ou liberalidade e que têm custeio (subsídio) definido”.

Portanto, são disponibilizados aos colaboradores os seguintes benefícios e incentivos:

- assistência médica;
- assistência odontológica;
- auxílio creche;
- salário família;
- subsídio de estudos;
- vale transporte;
- subsídio escolar;
- previdência privada.

O subsídio de estudos destina-se a favorecer os funcionários da UCSal e seus dependentes que queiram cursar sua primeira Graduação ou Pós-Graduação como alunos regulares. Para isto, cumpre observar as seguintes regras:

- ser empregado da Universidade com vínculo empregatício, com, no mínimo, 01 (um) ano de contrato definitivo;
- ser dependente legal do empregado, se for o caso.

Percentuais disponibilizados:

- graduação para funcionários administrativos: visando favorecer os empregados e seus dependentes que queiram cursar sua primeira Graduação, será concedida uma bolsa empregado de 60% (sessenta);
- pós-graduação stricto sensu: será concedida uma bolsa empregado de 40% (quarenta), obedecendo às mesmas regras da bolsa oferecida na graduação;
- pós-graduação lato sensu: visando favorecer os empregados e seus dependentes que queiram cursar a primeira Pós-Graduação-Lato Sensu, será concedida uma bolsa empregado de 50% (cinquenta), obedecendo às mesmas regras da bolsa oferecida na graduação;

- para professores: será concedida uma bolsa empregado de 40% (quarenta), para todos os níveis de graduação.

6.5 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Em consonância com o dinamismo que acompanha as vivências e os processos da comunicação institucional na Universidade Católica do Salvador, e sem perder de vista o planejamento apresentado no Plano de Desenvolvimento Institucional da UCSal - PDI 2021 a 2025, a UCSal vem desempenhando um papel atento, estratégico e dedicado em suas diversas frentes de comunicação, com diferentes públicos e objetivos.

Há um conjunto de desafios postos para a Comunicação Institucional que são inerentes à educação superior privada no Brasil. Neles, podemos perceber desde o viés mercadológico, considerando a comunicação externa que é conectada com a captação, evasão e retenção de alunos, objeto central do negócio; até aspectos de presença de marca e identidade institucional, que têm seus desafios potencializados quando observamos a condição singular de uma instituição confessional católica, onde é essencial comunicar ao grande público que educação e igreja são ambientes distintos, porém, no caso da nossa Universidade, complementares, pois a identidade católica está expressa no fazer educacional e não em uma base doutrinária.

6.5.1 Comunicação da IES com a Comunidade Externa

Na UCSal, a comunicação externa se dá pelo senso de comunidade e a percepção de sociedade, partindo do entendimento da responsabilidade e do impacto social que a Universidade tem e gera em torno de todas as suas atividades, especialmente acadêmicas, no sentido do tripé ensino-pesquisa-extensão, que conectam diretamente a educação com a sociedade.

Com a constância na atualização de nossos canais de comunicação, publicações em site e redes (instagram, facebook, youtube, linkedin e whatsapp), o trabalho ativo e receptivo de assessoria de imprensa para ativação de mídia espontânea, e redes estratégicas de parcerias, a Universidade Católica do Salvador, garante uma ampla difusão de sua informação institucional para a comunidade externa, cumprindo requisitos que geram transparência dos processos, documentos e oportunidades, e a valorização das pessoas e dos produtos, considerando a divulgação de nossos cursos, programas, extensão, resultados de avaliações junto ao Ministério da Educação, campanhas comerciais e notícias acadêmicas, essenciais para apresentar todo talento e capital humano que há em nosso corpo docente e discente.

É importante destacar que o site da Universidade Católica dá conta de uma comunicação mais formal quanto à vida universitária, funcionando como um repositório de documentos institucionais e pesquisas de avaliação, internas e externas. A ferramenta funciona ainda como mecanismo de avaliação. É por meio dele, por exemplo, que a UCSal compartilha os resultados que a Comissão Própria de Avaliação - CPA obtém junto à

comunidade acadêmica, apresentando observações de quem constitui o dia-a-dia da Universidade, sendo ponte para a geração de indicadores para Ouvidoria e para divulgar a avaliação que nós mesmos realizamos.

6.5.2 Comunicação da IES com a Comunidade Interna

A construção e a difusão da informação interna da Universidade Católica do Salvador é uma operação realizada a diversas mãos. Um processo de natureza orgânica e multissetorial que envolve as áreas administrativas em um sentimento de pertença, aprendizagem e coresponsabilidade. Há um universo de comunicados, informes e notícias institucionais que visam garantir alinhamentos, promover a transparência institucional, manter as equipes em sinergia, e as demandas docentes, discentes e administrativas respondidas, além da comunidade acadêmica motivada e reconhecida, especialmente no que diz respeito à valorização e divulgação da pesquisa e produção científica geradas aqui.

Em alinhamento ao Plano de Desenvolvimento Institucional da UCSal - PDI 2021 a 2025, a comunicação com a comunidade interna acontece por meio de diferentes canais, tendo, junto ao público administrativo, docente e discente, grupos formais de aplicativos de mensagens como mecanismo rápido e eficiente para apuração, divulgação e ampla capilarização. Também para este público, site, e-mail marketing e redes sociais seguem como canais oficiais de suma importância para dar vazão às diversas notícias acadêmicas e campanhas, além de favorecer a transparência e disponibilizar o acesso às informações e documentos institucionais.

Para alavancar a comunicação interna da Universidade Católica do Salvador, a gestão atua hoje em um design voltado à construção de processos de educomunicação, visando apropriar o time administrativo de conceitos e ferramentas do fazer técnico da comunicação. Com isso, espera-se promover mais autonomia e agilidade, em uma rede articulada e interdependente que deve funcionar pelo auxílio mútuo e em sinergia a partir de padrões de identidade e linguagem pré-estabelecidos.

Ainda em 2023, a equipe de comunicação também deverá figurar no campo das atividades de extensão da Universidade, promovendo uma chamada para estudantes de Jornalismo e Publicidade que tenham interesse em atuar na comunicação da UCSal. Com isso, espera-se consolidar um braço fundamental para o sucesso da comunicação junto ao público discente, que é o de construir os caminhos da informação com ainda mais proximidade ao estudante, favorecendo momentos de escuta ativa, envolvimento e engajamento, gerando mais conexão e uma ativação ainda maior da comunicação institucional como espaço ativo de ouvidoria.

Para potencializar a comunicação em suas diversas frentes e perspectivas junto aos públicos internos, em 2023 foram realizados e/ou estão em fase de implementação alguns pontos específicos, dentre os quais destacamos:

PRODUÇÃO DE CONTEÚDO + Identidade, pertença e humanização nas pautas

- Textos com mais rigor técnico de apuração, incluindo depoimentos de docentes, estudantes e parceiros;
- Gravação de vídeos com docentes e estudantes para campanhas internas;
- Padrões visuais para diferentes editoriais.

WHATSAPP + Potência e melhores usos

- Canal direto para recebimento de pautas para notícias acadêmicas;
- Difusão de notícias acadêmicas e comunicados institucionais;
- Apurações, revisões e validações dinâmicas junto à Reitoria.

PRODUTOS DE COMUNICAÇÃO + Maneiras de mostrar o que a Universidade faz

- Tá rolando na UCSAL - informativo semanal via email mkt e impresso
- Maior constância no envio de email mkt, agora com notícias
- Relatório Social
- Relatório Anual de Autoavaliação Institucional
- Relatório Anual da Reitoria
- Proposta Fala Reitoria! - informativo mensal com resumo estratégico das ações da Reitoria
- Arquitetura da informação e conteúdos multimídia para o novo site

SINERGIA E AUTONOMIA +Eficiência para as equipes nos pedidos e entregas

- Formulário para briefing de solicitação de demandas criativas
- Criação de templates padronizados para comunicados rápidos
- Acesso à marca da Universidade e suas derivações

6.4 OUVIDORIA

A [Ouvidoria](#) é uma unidade vinculada à Reitoria, que exerce um papel mediador nas relações de conflito envolvendo instâncias da UCSal. É um espaço aberto, criado com o objetivo de ouvir as manifestações da comunidade interna e externa, propiciando-lhes os encaminhamentos necessários para proteção e defesa dos seus direitos, de forma sigilosa, atuando como agente de mudanças, mediação e integração dos segmentos que compõem a Universidade.

Com o recebimento e registro dessas manifestações, a Ouvidoria pode identificar os problemas, apontar situações irregulares, propor melhorias e contribuir para o pleno desenvolvimento e aprimoramento dos serviços prestados pela Universidade. A Ouvidoria tem como finalidade buscar soluções para as questões suscitadas com as manifestações e oferecer informações gerenciais e sugestões ao gestor, visando aprimorar a prestação do serviço.

6.4.1 Atribuições da Ouvidoria

São atribuições da Ouvidoria:

- exercer a função de acolher e ouvir a comunidade acadêmica e a comunidade externa;
- prevenir, orientar e mediar conflitos quando for necessário;
- receber, registrar, analisar e encaminhar, de forma adequada, as demandas como: críticas, sugestões, informações, solicitações, elogios, reclamações e denúncias;
- encaminhar as demandas apresentadas aos setores responsáveis, acompanhando o seu desdobramento, até que sejam concluídas;
- elaborar e encaminhar à Reitoria, semestralmente, relatórios gerenciais sobre as demandas registradas na Ouvidoria.

6.4.2 Como funciona a Ouvidoria

A Ouvidoria recebe as manifestações por quatro canais de acesso:

- O e-mail Institucional: (ouvidoria@ucsal.br);
- O telefônico: (71-3203-8926);
- Formulário Eletrônico - [Clique aqui](#).
- O presencial, quando há uma necessidade de conversa direta com o ouvidor.

Atualmente, a Ouvidoria funciona nas dependências do Campus Pituáçu, situado na Av. Pinto de Aguiar, 2589 - Pituáçu - Salvador/Ba, com horário de atendimento das 09h00min às 18h00min.

A Ouvidoria, focada na excelência do atendimento, tem a missão de representar todo cidadão, seja ele interno ou externo, garantindo resposta a todas as demandas em tempo hábil, além de, efetivamente, solucionar todas as questões apresentadas de forma independente e imparcial.

6.4.3 Desafios e Objetivos

Uma ouvidoria forte traduz a capacidade de a organização instituir e fortalecer o relacionamento com seu público de interesse. E, neste momento, elege-se como um dos principais desafios do setor se fazer perceber no seu real papel.

A busca incessante pela excelência no atendimento será uma inspiração para o próximo quinquênio. Para a Ouvidoria alcançar seus objetivos, é necessário que as informações fluam de maneira rápida e sem nenhum entrave burocrático dentro da instituição a que pertence.

A celeridade na resolução das demandas apresentadas à Ouvidoria será primordial para evitar demoras excessivas e desnecessárias. O objetivo da Ouvidoria é atuar de forma autônoma, transparente e independente, garantindo o direito de resposta e a resolução dos problemas, com o apoio da administração da UCSal, a fim de que a nossa Universidade atenda, cada vez melhor, ao seu público.

CAPÍTULO VII

APOIO AOS ESTUDANTES E ACERVO ACADÊMICO DIGITAL

7.1 POLÍTICA DE APOIO AOS ESTUDANTES

7.1.1 Secretaria Geral de Cursos - SGC

A UCSal, a partir da gestão iniciada em janeiro de 2014, vem adotando ações planejadas de requalificação, redimensionamento e gestão dos espaços internos e de serviços essenciais às atividades de atendimento acadêmico e apoio aos estudantes.

Nesta abordagem, a partir dos processos de avaliação coordenados pela CPA, constituindo grandes linhas de ações da avaliação acadêmica, ocorreu a implantação da Secretaria Geral de Cursos (SGC), pautada em um modelo de gestão unificado, que centraliza as demandas acadêmico-administrativas dos cursos de todos os níveis de Ensino da Universidade.

A Secretaria Geral de Cursos (SGC), órgão previsto no Estatuto da UCSal, conforme define o Art. 64, é o órgão executivo que apoia toda a regulação acadêmica da UCSal, estando diretamente subordinada à Reitoria, exercendo suas atividades em conformidade com as diretrizes da Pró-Reitoria Acadêmica ligadas às áreas do ensino, pesquisa e extensão, além dos documentos institucionais.

Foi concebida para atender aos anseios da comunidade universitária por mudanças na qualidade do atendimento ao alunado, ao corpo docente e aos demais interessados, viabilizando um serviço com agilidade, presteza e adequação aos princípios que regem a Instituição.

A Secretaria Geral de Cursos (SGC), com instalações modernas e funcionários devidamente capacitados, recebe, processa, registra, controla e emite informações sobre a vida acadêmica dos estudantes, desde o momento de seu ingresso até a conclusão do curso. A implantação da SGC representou um importante avanço para a melhoria do atendimento ao estudante, inclusive com a reelaboração e padronização dos processos relativos às demandas acadêmicas.

A SGC presta serviços de registro e controle acadêmico, emissão e registro de diplomas, gestão e guarda de toda a documentação de estudantes ativos e inativos através do Centro de Documentação (CEDOC). A SGC é responsável pelas matrículas de calouros, rematrícula de veteranos, transferência externa (TE) e matrícula especial (ME), matrículas dos cursos de extensão, atendimentos em geral e específicos aos estudantes e egressos, atendimento aos demais públicos interessados no desenvolvimento da Universidade Católica (sociedade), apoio aos demais setores institucionais, oferecendo informações acadêmicas, atendimento financeiro, dentre outras funções.

Em atendimento à Portaria MEC, 315, de 04 de abril de 2018, a Universidade Católica mantém o seu acervo de forma virtual, portanto, todo o documento gerado desde a matrícula até a conclusão do curso é gerido pela SGC de forma digital. Os alunos, através de seu portal, solicitam os documentos que lhes são emitidos, assinados e enviados através do sistema acadêmico, onde nenhum papel é emitido, a não ser aqueles que sejam realmente solicitados dessa forma.

7.1.1.1 Central de Relacionamento com o aluno - CRA

Atualmente, a maioria dos documentos acadêmicos podem ser solicitados pelos alunos através de seu Portal, porém, na CRA - Central de Relacionamento ao Aluno, o aluno pode ir presencialmente e realizar as solicitações. É neste setor que as demandas se iniciam e são respondidas aos alunos. Na CRA, o aluno retira impressos os documentos solicitados via portal (documentos diversos e diplomas). É também o setor onde o aluno realiza os aditamentos de bolsas e formaliza a adesão aos financiamentos.

7.1.2 Centro de Escuta e Atendimento Comunitário - CEAC/PLENUS

Setor importante da política de atendimento aos estudantes e aos demais membros da comunidade acadêmica, o CEAC Plenus foi concebido no ano de 2015, com o objetivo de atender às várias dimensões da vida acadêmica. O CEAC Plenus tem, dentre suas atribuições: promover um espaço de escuta qualificada e acolhimento, promover estratégias pedagógicas e sociais advindas dos diferentes segmentos da comunidade UCSal, acompanhando e gerindo, também, os processos inerentes à filantropia no que concerne ao Programa da Bolsa UCSal e PROUNI. Também é objetivo do CEAC Plenus ajudar a Universidade a atender à legislação no que tange ao Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei 13146/15) e promover a acessibilidade metodológica através da disponibilização de tecnologia assistiva, adaptação de materiais e orientações pedagógicas, psicológicas e psicossociais a todos os setores que delas necessitam. O CEAC Plenus também organiza, elabora e promove projetos, palestras, atividades socioeducativas, capacitações, seminários, oficinas, entre outros eventos para comunidade UCSal.

7.1.3 Núcleo de Estágios e Práticas Empreendedoras – NEPE

O Núcleo de Estágio e Práticas Empreendedoras (NEPE), criado em junho de 2015, para atender às necessidades e demandas dos Cursos da UCSAL, tem sua atenção voltada à formação dos discentes e colaboradores da UCSal e à Sociedade em geral, nos aspectos teóricos e práticos do empreendedorismo e, simultaneamente, coordena ações dirigidas à população de Salvador e adjacências que busca apoio para suas iniciativas empreendedoras.

Neste contexto, as principais atividades, ações e objetivos do NEPE são demonstradas a seguir:

- coordenar, no âmbito da UCSal, o desenvolvimento de ações voltadas ao incentivo, formação e capacitação de práticas empreendedoras dirigidas a toda comunidade;
- ser espaço de prática acadêmica e de apoio à pesquisa e extensão universitárias; captar, através dos diversos canais, oportunidades de estágio não obrigatório e emprego para alunos e egressos da Universidade;
- estabelecer o relacionamento com Agentes de Integração (CIEE, IEL, Super Estágio, empresas, órgãos públicos entre outros), realizar a manutenção de dados dos cursos com esses agentes, instituições e empresas, bem como os informes de regularidade de alunos para renovação dos Termos de Compromisso de Estágio (TCE);
- disponibilizar e divulgar oportunidades de estágios não-obrigatórios e obrigatórios aos estudantes e Coordenadores de todos os cursos, utilizando os meios digitais e mídias de apoio, em parceria com a ASCOM;
- analisar e atender aos preceitos da Lei 11788/2008, Lei de Estágio, bem como às solicitações do MPT Ministério Público do Trabalho nas questões e demandas de Estágios;
- oportunizar e incentivar, por meio do Banco de Estágios e Oportunidades de Emprego, a empregabilidade para os discentes da UCSal, intermediando o processo seletivo através de parcerias com outras Instituições, organizações e Empresas;
- incentivar, através de programas e eventos, o desenvolvimento da carreira profissional, com eventos de capacitação e empregabilidade;
- promover atividades de interesse e captação de alunos ingressantes na Instituição, gerando visibilidade externa com participação e fomento a Eventos Acadêmicos e relacionados às áreas de interesse dos Cursos;
- utilizar os Sistemas de Informação e Dados para controlar e acompanhar todas as ações das ocorrências na realização dos estágios pelos alunos, sendo o banco de informações para gestão de todos os processos e informações inerentes;
- em estreita relação com os Coordenadores dos Cursos e Supervisores de Estágio, elaborar o planejamento e planos de ação para oportunizar e atender às necessidades de estágios obrigatórios, desenvolvendo as políticas, os convênios e as ações necessárias.

Face à reorganização e reestruturação do NEPE, faz-se necessária a implementação das ações a seguir:

- implantação do Sistema Central de Estágio UCSal, através do sistema TOTVS;
- resgatar aplicativo para acesso aos processos, eventos e andamentos em geral;

- desenvolver manual de procedimentos para orientações aos Cursos, Coordenadores, Supervisores e discentes;
- novas parcerias nas diversas esferas Públicas e Privadas para convênios de Estágio, identificando a demanda e as ofertas de Estágios;
- incrementar a interface com o Setor de Comunicação e a divulgação de vagas e eventos;
- elaboração de eventos, palestras e ações sobre Estágio, Empreendedorismo e Inovação e Sustentabilidade;
- elaborar projetos, ações e eventos para o desenvolvimento de Carreira Profissional em integração com demais setores da UCSal;
- integração com o sistema de captação para determinar ações que possam incrementar a visibilidade e atratividade para ingressantes.

Contextos atuais e situacionais do Núcleo de Estágio - NEPE:

Avançar na reestruturação do NEPE, para gerar o atendimento adequado aos alunos e aos Coordenadores dos Cursos, de acordo com as demandas de Estágios não obrigatórios e obrigatórios, considerando as necessidades, físicas, operacionais, tecnológicas e pessoais.

No esforço de otimização e capilaridade, e com o objetivo de reestruturação objetivando atender às demandas e necessidades, a partir de 2021 as atividades do Núcleo de Estágio e as atividades e demandas do Núcleo de Atendimento aos Egressos - NAE, passarão a atuar de forma integrada, sendo elaborados em conjunto o projeto e a implementação das ações estruturais e funcionais para consolidar os dois Núcleos.

7.2 POLÍTICA DE EGRESSOS

Os egressos são de grande importância para uma instituição de ensino, pois caracterizam a relação aproximada entre os sujeitos, mesmo após a finalização da sua formação, podendo contribuir com o desempenho dos novos estudantes, com a qualidade e inovação dos cursos, assim como aproximação da instituição com o que tem de mais atual no mercado de trabalho.

A Política Institucional de Acompanhamento de Egressos da UCSal consiste em um conjunto de ações que visam acompanhar os percursos profissional e acadêmico dos seus formados, na perspectiva de identificar cenários relacionados ao mundo do trabalho e atualizar o processo educacional. Entre os objetivos desta Política, estão a manutenção do relacionamento com os egressos, a partir de uma comunicação eficaz; a coleta de dados, através de permanentes pesquisas, com a finalidade de identificar e acompanhar a atuação e cenários relacionados a suas carreiras profissionais, possibilitar sua contínua formação e incentivá-los a participarem das ações promovidas nos cursos, assim como torná-lo uma referência na e para a instituição.

Nesse contexto, parece produtivo instituir essa política de acompanhamento para evidenciar que os saberes e práticas aprendidos, ao longo do curso, excedem os limites acadêmicos e perpassam por toda a trajetória dos/as estudantes que passaram pela UCSAL.

Esta instituição busca a valorização e presença do seu egresso de forma a promover e convidá-lo a participar dos cursos de extensão, pós graduação (*stricto e lato sensu*), assim como um novo curso de graduação (segunda graduação) com políticas de desconto, oportunizando a formação continuada, que se torna uma necessidade da contemporaneidade, quando a atualização se faz de condição essencial do profissional para a sua atuação e manutenção no mercado de trabalho. Com isto, a Universidade cumpre sua missão de formar profissionais capacitados e, cada vez mais, atualizados dos quais a área tanto necessita. Destacando, também, a participação e contribuição dos egressos na produção científica e acadêmica e nos projetos de pesquisa dos programas institucionais, que não se limitam ao período da sua jornada acadêmica.

A qualificação e a formação dos nossos egressos garantem a sua participação no quadro docente, nos cursos de graduação e pós-graduação (*stricto e lato sensu*), que permite uma relação próxima e de continuidade do vínculo, proporcionando à comunidade educativa inteirar-se do reconhecimento ao trabalho e dedicação daqueles que já foram discentes. Assim como nas funções de Técnico-Administrativo em diversos setores, sendo possível praticar aquilo que aprenderam durante a formação acadêmica. Além de contarmos com a participação dos egressos no quadro docente e técnico administrativo, contamos nas comissões institucionais, que buscam por melhorias nas nossas ações, tendo a perspectiva do ex-aluno como um olhar experiente para novas realidades, como, por exemplo, na CPA - Comissão Própria de Avaliação.

Destaca-se, também, a parceria dos egressos com a empregabilidade dos discentes, quando oferecem em suas empresas vagas de estágios e de emprego para aqueles que são estudantes da instituição na qual se formaram.

Outra forma de manter o vínculo com os egressos na instituição é permitindo a utilização das ferramentas tecnológicas como o e-mail institucional, que, mesmo após finalização das suas atividades como estudante, continua com livre acesso, proporcionando ao egresso manter-se atualizado sobre tudo que acontece na IES, já que permanece recebendo as mensagens, inclusive as informações sobre oportunidades de formação continuada. Além do acesso ao e-mail institucional, o acesso às redes sociais é irrestrito. Uma página destinada aos egressos foi desenvolvida no site da Universidade, que pretende disponibilizar informações sobre as suas trajetórias, participações na instituição e notícias sobre suas atuações.

Muitos eventos institucionais asseguram a presença dos egressos, que são convidados a participarem de momentos dos seus cursos ou das escolas aos quais os cursos estejam vinculados, junto aos alunos, de forma que eles tenham uma perspectiva da atuação no mercado de trabalho, as áreas de atuação que se destacam e as experiências trazidas pelos egressos através da apresentação de suas trajetórias. Eventos que contam com a participação dos ex-alunos como participantes/ palestrantes são mais atrativos para os estudantes, através

de trocas de vivências e experiências profissionais e cases de sucesso. Dois eventos se destacam: Egressos que inspiram e o Circuito das profissões.

Como perspectiva, a IES pretende executar o monitoramento da realidade dos egressos, levando em consideração seu histórico na instituição e sua atuação na nova realidade profissional, fazendo um recorte temporal e por cursos específicos, no intuito de reconhecer a atuação e desenvolvimento do egresso. Isso possibilitará a IES realizar um estudo sobre a formação que oferece aos seus estudantes e o mercado de trabalho. A coleta de dados será feita a partir de questionários eletrônicos enviados aos egressos pelas coordenações de curso, que permitem uma resposta rápida e segura. Nesses instrumentos de coleta serão levantados dados referentes a: atuação dos egressos no ambiente profissional e socioeconômico; percepção em relação ao percurso acadêmico do egresso na IES; interesse na educação continuada.

A partir dos resultados obtidos nas avaliações promovidas, que serão cruzados com as avaliações dos cursos, que já são aplicadas nas IES, a exemplo das avaliações propostas pela CPA, será possível contribuir para o aprimoramento de programas existentes, bem como o planejamento de novos cursos na graduação e/ou pós-graduação.

O posicionamento do egresso em relação à instituição é deveras relevante, já que aqui traçou previamente sua trajetória profissional e, certamente, encontra-se inserido no mercado de trabalho, sendo uma forma concreta de verificar a qualidade dos cursos da instituição e as reais exigências da sociedade e do mercado de trabalho.

7.2.1 Núcleo de Atendimento aos Egressos - NAE

A UCSal vem, nos últimos anos, fortalecendo suas ações de atendimento e acompanhamento aos egressos, de acordo com as orientações contidas nos documentos institucionais. As ações estão sendo intensificadas a partir do Núcleo de Acompanhamento ao Egresso (NAE), cujo objetivo principal é estreitar o relacionamento entre a Instituição e os ex-alunos da graduação e pós-graduação, seja *stricto* ou *lato sensu*. Para tanto, a UCSal tem desencadeado ações permanentes de aproximação e acompanhamento desses egressos, através de canais exclusivos criados pela Universidade e pela interlocução específica entre os coordenadores e professores dos diversos cursos da UCSal, já que estes mantêm um vínculo afetivo com seus cursos de origem. Todas essas ações são facilitadas pelas diversas ferramentas digitais criadas e/ou utilizadas pela UCSal, a exemplo do portal exclusivo que está sendo desenvolvido para atendimento aos ex-alunos.

O NAE vem, continuamente, avaliando e aperfeiçoando as diretrizes básicas da política de acompanhamento do egresso na Universidade Católica do Salvador, resultando nas seguintes linhas básicas de ação para o próximo quinquênio:

- avaliar o nível de satisfação dos egressos com a formação acadêmica adquirida;
- estimular e desenvolver a formação de um núcleo de profissionais recém-formados que tenham sintonia com o ideário da Universidade;

- levantar e analisar as trajetórias profissionais dos egressos, diagnosticando a contribuição da formação acadêmica na UCSal nestes percursos;
- incentivar a educação continuada, promovendo políticas específicas de vantagens nos cursos de pós-graduação da Instituição, a exemplo de descontos e/ou oferta de vagas exclusivas;
- desenvolver programa exclusivo de gestão de carreiras e mediação de emprego;
- criar, no portal do egresso, área específica para divulgação de concursos e ofertas de emprego nas respectivas áreas de atuação dos egressos;
- enviar, periodicamente, informes sobre atividades acadêmicas que viabilizem o aperfeiçoamento profissional, a exemplo da oferta de cursos de extensão, de especialização, mestrado e doutorado;
- promover eventos destinados, exclusivamente, a egressos e a integração deles com a comunidade acadêmica;
- possibilitar ao egresso o acesso permanente aos espaços e serviços da Universidade, a exemplo das Bibliotecas, Unidade de Fisioterapia (UNAFISIO), Laboratório de análises clínicas, Academia de ginástica, Oficinas de esporte, dentre outros;
- manter a prática de contratação de funcionários egressos, seja para atividade docente, seja para atividade administrativa, reconhecendo a qualidade dos cursos da UCSal;
- desenvolver projetos e eventos anuais específicos por escolas, Direito, de Saúde, de Negócios, de Engenharias e das Escolas e Cursos da UCSal, gerando a aproximação e o senso de pertencimento;
- promover palestras, oficinas e treinamentos conduzidos por egressos para incentivar os discentes dos cursos, demonstrando as possibilidades de carreira e de empreendedorismo, além de se tornarem os egressos um referencial motivador;
- fomentar a participação e facilitação para utilização dos espaços institucionais e acadêmicos, incentivando o convívio e a participação nos eventos e na vida da Universidade;
- proporcionar ao egresso espaço para socialização e divulgação de contribuições à sociedade (conquistas, premiações, produção artística e literária);
- possibilitar e promover o relacionamento entre antigos colegas de curso, assim como eventuais encontros entre as turmas;
- captar informações, através de ferramenta própria, para construção de indicadores que irão subsidiar a avaliação contínua da política institucional de acompanhamento do egresso.

7.3 ACERVO ACADÊMICO DIGITAL

O Acervo Acadêmico da Universidade Católica do Salvador é composto por documentos de processos referentes a alunos, docentes e atividades acadêmicas desenvolvidas nos níveis de ensino: Graduação, Pós-Graduação *Lato Sensu*, Pós-Graduação *Stricto Sensu* e Extensão, em conformidade ao Decreto 9.235/17 e à Portaria MEC 315/2018 que exigem que as IES direcionem seu acervo acadêmico para o meio digital, utilizando tecnologias para garantir a integridade, a autenticidade, a confiabilidade e a duração da informação.

A UCSal organiza seu Acervo Acadêmico de acordo com a legislação vigente, fundamentando-se nas seguintes premissas:

- caracterização dos documentos segundo seu tipo e ciclo de vida;
- definição de formas de acesso e consulta ao Acervo Acadêmico;
- padronização de rotinas de verificação e auditoria do Acervo Acadêmico;
- adoção, quando aplicável, das normas estabelecidas pelo Código de Classificação de Documentos de Arquivo Relativos às Atividades-Fim das Instituições de Ensino Superior;
- observância dos prazos de guarda previstos na Tabela de Classificação e Temporalidade; Portaria MEC nº 915, de 06/07/2012, D.O.U. 09/07/2012;
- responsabilidade, compartilhada entre os gestores membros do Comitê Gestor, pela guarda, organização e manutenção dos documentos acadêmicos dentro de sua área de atuação;
- observância de normas de eliminação de documentos;
- adoção de um sistema especializado de gerenciamento de documentos eletrônicos, que possua, minimamente, as seguintes características:
 - capacidade de utilizar e gerenciar base de dados adequada para a preservação do acervo acadêmico digital;
 - forma de indexação que permita a pronta recuperação do acervo acadêmico digital;
 - método de reprodução do acervo acadêmico digital que garanta a sua segurança e preservação;
 - utilização de certificação digital padrão ICP-Brasil, conforme disciplinada em lei, pelos responsáveis pela mantenedora e sua mantida, para garantir a autenticidade, a integridade e a validade jurídica do acervo;
 - busca permanente por ferramentas de gestão documental de acordo com os recursos disponíveis no mercado que mais se adequam às necessidades;

- digitalização de todo o Acervo Acadêmico nos termos da legislação vigente;
- garantia de condições adequadas de conservação e fácil acesso ao Acervo, que pode ser consultado a qualquer tempo por órgãos competentes para fins de regulação, avaliação e supervisão.

Para o próximo quinquênio, serão necessárias as seguintes ações:

- designação de um Comitê Gestor, com o objetivo de definir e garantir o cumprimento da política de gestão documental, suas diretrizes e procedimentos (Art. 45 da Portaria 315);
- criação de uma Política de Gestão de Documentos Acadêmicos;
- transferência da equipe do Centro de Documentação do campus Federação para o campus Pituaçu em atendimento à Portaria MEC Nº 315;
- preparação do sistema de gestão de documentos eletrônicos (Ábaris):
 - assinatura digital;
 - cadernetas eletrônicas - assinaturas digitais pelos docentes;
 - diploma digital;
- digitalização dos dossiês dos alunos inativos (ingressantes até 2016/1);
- digitalização dos demais documentos que compõem o Acervo Acadêmico (contratos financeiros, etc).

CAPÍTULO VIII

INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS

Política de Infraestrutura Física e Tecnológica

Nos últimos anos, a UCSal deslocou sua sede administrativa, originariamente situada em local diverso ao da realização das atividades acadêmicas. Centralizando a gestão das instâncias administrativas no *campus* Pituaçu, conferiu maior integração dos setores e proporcionou maior celeridade e efetividade aos serviços administrativos, cuja gestão, a partir de então, passou a estar mais próxima da comunidade acadêmica.

Outro grande passo rumo à otimização da infraestrutura universitária foi a implantação da Secretaria Acadêmica Virtual (SAV). O processo de virtualização dos serviços desempenhados pela Secretaria Acadêmica, que já se encontra em desenvolvimento, tem por escopo oferecer maior comodidade e praticidade à comunidade acadêmica, assim como estabelecer um processo mais seguro para o arquivamento dos dados acadêmicos da Universidade. A ampliação de tal projeto, certamente, será de muita importância para os próximos anos.

No que toca à infraestrutura voltada para o desenvolvimento das atividades acadêmicas, a UCSal, para o quinquênio 2021-2025, propõe potencializar a utilização do *campus* Pituaçu, que já sedia a gestão administrativa, como salientado acima.

O intento de reduzir as despesas administrativas fixas imputadas a dois *campi*, aliado ao fato de que o *campus* Pituaçu se encontra dentro do vetor atual de crescimento da cidade de Salvador, subsidiaram o planejamento de ser desenvolvido um processo gradativo de transferência de alguns cursos do *campus* Federação para o *campus* Pituaçu, reduzindo-se, por consequência, o espaço utilizado naquele *campus*. Essa mudança, já concretizada em 2021, gerou cortes diretos dos custos operacionais de locação e manutenção predial do *campus* Federação, o que repercutiu, por outro lado, na sustentabilidade econômico-financeira da UCSal.

Sobre a promoção da acessibilidade a pessoas com deficiências, em conformidade com a legislação vigente (Decreto n. 5.296/04, Decreto n. 5.773/06 e NBR 9050), a Instituição está continuamente atenta às necessidades que vão aparecendo de adaptação dos espaços do seu campus.

Em Pituaçu, com a construção de rampas de acessos aos laboratórios dos blocos A, B e D, instalação de pisos táteis, identificação e localização das salas por leitura *braille*, etc.

Em relação à eficiência energética, até o final de 2021 todas as lâmpadas e refletores serão de tecnologia LED, substituindo, assim, equipamentos com alto consumo elétrico e de baixa eficiência. Ainda sobre este quesito, será realizada a instalação gradativa, até 2025, de um sistema de geração de energia elétrica através da captação da luz solar, de modo a ser

gerada a economia de cerca de 40% do valor gasto com o fornecimento de energia elétrica.

Com relação à estrutura física de Pituaçu, merece destaque a construção, em 2016, de um prédio destinado a abrigar os cursos de Pós-Graduação *lato* e *stricto sensu*. A obra, realizada com o aporte de recursos do FINEP, totaliza, atualmente, 400 m² de área construída. Objetiva-se ampliar, gradativamente, o prédio aludido, a fim de que, até o final do segundo semestre de 2022, ele alcance a dimensão de 800 m² e, até o final do ano de 2024, ostente 1.200 m² de tamanho.

No que se refere à segurança patrimonial e da comunidade acadêmica, a UCSal instalou catracas e cancelas para o controle de acesso da comunidade. Existem 142 câmeras instaladas no campus. Tais iniciativas tiveram por escopo atender à demanda identificada nas avaliações institucionais, a respeito da necessidade de serem satisfeitos os sentimentos de tranquilidade e segurança, por parte de toda a comunidade acadêmica.

Na área de segurança e de combate a incêndio e pânico, a UCSal está em fase de execução dos respectivos projetos, iniciando as intervenções necessárias para toda a adequação das instalações, dentro dos parâmetros da legislação vigente. A previsão para o término das operações é o final do primeiro semestre de 2021.

A Universidade acompanhará as necessidades de atendimento das áreas acadêmica e administrativa, oferecendo espaço físico destinado a salas e laboratórios que atendam plenamente às necessidades dos cursos, qualificando o atendimento aos seus professores e estudantes. Considera a expansão dos espaços físicos, equipamentos e mobiliário como prioridade e ponto fundamental no sentido de acompanhar o crescimento da demanda com qualidade.

8.1 INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

8.1.1 Acesso à Internet

Todas as unidades administrativas da Universidade estão conectadas à Rede Metropolitana de Salvador (REMESSA), concebida pelo Ministério Ciência e Tecnologia (MCT) e coordenada pela Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), através do projeto Redes Comunitárias de Educação e Pesquisa (Redecomep), que propõe a instalação de redes de alta velocidade para várias cidades do País, com foco nas áreas acadêmica e de pesquisa. Isso permite a plena integração entre as esferas administrativa e acadêmica, possibilitando o compartilhamento de recursos entre as duas áreas, potencializa o surgimento de ferramentas técnicas de gestão, além de importante ferramenta de apoio ao planejamento institucional.

Desde 2018, foi iniciado um processo de modernização da rede *wi-fi*. Atualmente, a rede de internet sem fio ocupa 100% dos espaços universitários.

8.1.2 Laboratórios de Informática

A Universidade disponibiliza, para aulas práticas dos seus cursos de graduação e pós-graduação, Laboratórios de Microinformática (LAMI). Os professores e estudantes dispõem, em cada LAMI, de infraestrutura de equipamentos, serviços e softwares que permitem, além das aulas práticas, o desenvolvimento de trabalhos acadêmicos e pesquisas. A infraestrutura de cada LAMI é composta de:

- conjunto de equipamentos composto de 1 computador/professor e 20 a 30 computadores por estudantes à razão de, no máximo, 2 estudantes/micro;
- software básico: navegadores, processadores de texto, planilhas eletrônicas, dentre outros; softwares específicos para atender às demandas de cursos;
- projetores em todos laboratórios conectados ao computador do professor ;
- Infraestrutura de VDI (*Virtual Desktop Infrastructure*) para todas as salas de aula; acesso à Internet.

Nos LAMIs, além das aulas práticas, os estudantes podem desenvolver trabalhos acadêmicos e pesquisas, dispondo de computadores com acesso à Internet e softwares de uso geral (editores de texto, planilhas eletrônicas etc.). Atendendo às demandas estabelecidas pelos Projetos Pedagógicos de cada curso, são adquiridos ou instalados, também, aplicativos específicos de acordo com a distribuição da necessidade das disciplinas dos cursos pelo *campus*.

Os LAMIs funcionam durante todo o ano, inclusive em período de férias, em horário que cobre as atividades de todos os cursos de cada campus. O estudante da graduação ou pós-graduação pode usar os computadores e serviços a partir de qualquer laboratório destinado aos cursos, mediante número de matrícula e senha de rede; da mesma forma, o estudante da pós-graduação tem acesso aos computadores no LAMI, independente do seu *campus* de origem. A utilização dos recursos computacionais é regulamentada por norma administrativa específica, que se encontra divulgada no site da Universidade.

A tabela abaixo apresenta a infraestrutura dos LAMIs:

Tabela 06 - Números referentes à Infraestrutura de laboratórios de informática.

LABORATÓRIO	CARACTERÍSTICAS	
	Computadores	Alunos
LAMI 1	31	60
LAMI 2	21	40
LAMI 3	21	40
LAMI 4	21	40

LAMI 5	21	40
LAMI 6	21	40
LAMI 7	21	40
LAMI 8	21	40
LAMI 9 - IMac	14	28
LAMI 10	31	60
LABWEX	21	40

No anexo I, encontra-se o inventário dos laboratórios de informática da UCSal.

8.1.3 Capacidade e Estabilidade da Energia Elétrica

A Universidade Católica do Salvador reconhece a importância de ter uma carga elétrica adequada e uma boa estabilidade elétrica para garantir o pleno funcionamento de suas instalações. Com uma área de 45.000 m² de terreno e 22.000 m² de área construída, é essencial contar com sistemas elétricos eficientes e confiáveis.

Para atender a essa demanda, o campus é equipado com cinco subestações rebaixadoras de tensão. Dessas, duas são abrigadas e possuem capacidade de 300 kVA cada uma. Além disso, há uma subestação com um transformador tipo pedestal de 225 kVA e duas subestações aéreas de 250 kVA cada, totalizando uma potência de 1325 kVA. Todos os transformadores possuem isolamento a óleo, garantindo um desempenho seguro e confiável.

Além disso, a UCSal conta com três estabilizadores de 50 kVA cada, que desempenham um papel fundamental na manutenção da estabilidade da tensão elétrica. Esses equipamentos contribuem para evitar flutuações indesejadas na tensão, garantindo um fornecimento elétrico consistente e seguro para toda a estrutura do campus.

Com essa infraestrutura elétrica robusta, a UCSal assegura que sua capacidade atenda às necessidades de todos os espaços e atividades desenvolvidas no campus, proporcionando uma boa estabilidade elétrica para garantir um ambiente propício ao ensino, pesquisa e demais atividades acadêmicas.

A UCSal está comprometida em fornecer um ambiente seguro e adequado para seus alunos, professores e colaboradores, reconhecendo a importância de uma infraestrutura elétrica confiável e eficiente para o pleno funcionamento de suas atividades.

8.1.4 Rede Lógica

A integração eficaz de recursos tecnológicos é uma peça fundamental para o avanço e aprimoramento contínuo das atividades acadêmicas em uma universidade moderna. Nesse contexto, as redes lógicas desempenham um papel crucial, proporcionando uma infraestrutura sólida e flexível para suportar as demandas crescentes da comunidade acadêmica. A descrição

a seguir destaca os elementos-chave das redes lógicas no contexto do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

8.1.4.1 Infraestrutura de Cabeamento e Rede sem Fio

A instituição dispõe e mantém uma infraestrutura robusta de cabeamento em par trançado de categoria 6 e cabos de fibra ótica redundantes entre os prédios do campus, com o objetivo de garantir a necessária estabilidade e performance de comunicação para interligação de todos os dispositivos computacionais, servidores e demais componentes. Esta infraestrutura é complementada por uma infraestrutura de redes Wi-Fi abrangente. Ambas atendem salas de aula, laboratórios, bibliotecas e espaços de convivência, promovendo um ambiente totalmente conectado para as atividades acadêmicas, administrativas e de extensão e pesquisa.

8.1.4.2 Equipamentos de Comunicação

Para promover a comunicação dos dispositivos conectados à infraestrutura descrita acima, a universidade possui e mantém um avançado parque de switches de alto desempenho e confiabilidade, devidamente instalados em diversos racks de concentração de cabeamento distribuídos ao longo do campus.

8.1.4.3 Sistema de Gerenciamento de Redes

Toda a infraestrutura e equipamentos de comunicação descritos acima são monitorados e administrados através de plataforma de gerenciamento de redes, visando a continuidade e performance dos serviços, além de aprimorar a segurança do ambiente. Também são implementadas ferramentas de automação para simplificar tarefas de rotina e melhorar a eficiência operacional.

8.1.4.4 Segurança da Rede

Implementação de recursos e protocolos de segurança visando proteger não só os dados sensíveis da instituição, mas também os dados pessoais de funcionários, professores e alunos, conforme estabelece a LGPD. O objetivo é garantir a confidencialidade, integridade e disponibilidade das informações acadêmicas e administrativas. Isto envolve o monitoramento proativo do tráfego e conteúdos armazenados nos servidores e dispositivos computacionais para identificar e responder a potenciais ameaças cibernéticas, além de um sistema confiável de cópias de segurança, assegurando a continuidade operacional e a segurança dos dados institucionais e pessoais dos membros da comunidade acadêmica.

8.1.4.5 Data Center e Servidores

Manutenção de instalações de Data Center compatível com as normas aplicáveis a este tipo de ambiente, envolvendo sistemas de alimentação elétrica redundantes e estabilizados, servidores de alta confiabilidade e desempenho e controle de acesso rigoroso às suas

instalações. O ambiente adota tecnologia de virtualização para otimizar recursos e garantir escalabilidade e flexibilidade diante das necessidades crescentes.

8.1.4.6 Aplicações Acadêmicas e Colaborativas

Integração de plataformas acadêmicas online, salas virtuais e sistemas de gerenciamento de aprendizado para facilitar o ensino, aprendizado e colaboração entre estudantes e professores. Desenvolvimento de aplicativos personalizados que atendam às necessidades específicas da comunidade acadêmica, promovendo uma experiência educacional moderna e envolvente.

8.1.4.7 Suporte Técnico e Treinamento

Implementação de um suporte técnico eficiente para lidar com questões relacionadas à rede, garantindo uma resposta rápida a problemas emergentes. Oferta de programas de treinamento contínuo para professores, funcionários e estudantes, visando a capacitação no uso eficaz das tecnologias disponíveis.

A implementação efetiva dessas redes lógicas não só fortalece a base tecnológica da universidade, mas também contribui significativamente para a realização dos objetivos estratégicos delineados no Plano de Desenvolvimento Institucional. Essa infraestrutura impulsiona a excelência acadêmica, a pesquisa inovadora e a preparação dos alunos para os desafios do mundo digital em constante evolução.

8.1.5 Acordo do Nível de Serviço

Os Acordos de Nível de Serviço (SLAs) desempenham um papel vital na garantia da qualidade, eficiência e confiabilidade dos serviços de Tecnologia da Informação (TI) na UCSal. Esses acordos, adaptados às especificidades dos diferentes setores, como laboratórios de informática, áreas meio e administrativas, são fundamentais para o suporte tecnológico abrangente que impulsiona o funcionamento das diversas áreas da UCSal. A seguir, delineamos a estrutura desses SLAs no contexto do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

8.1.5.1 Laboratórios de Informática

a. Disponibilidade de Recursos:

Compromisso com a manutenção de 99,5% de disponibilidade dos laboratórios de informática durante o horário regular de funcionamento.

b. Resolução de Problemas:

Garantia de resposta a incidentes críticos em até 1 (uma) hora e resolução completa em até 4 (quatro) horas.

c. Atualizações e Manutenção:

Programação de manutenções preventivas em períodos de menor atividade acadêmica, minimizando impactos nas atividades de ensino e pesquisa.

8.1.5.2 *Áreas Meio (Recursos Humanos, Finanças, etc.)*

a. Tempo de Resposta:

Compromisso com um tempo máximo de resposta de 2 (duas) horas para incidentes reportados nas áreas meio.

b. Disponibilidade de Sistemas:

Manutenção de 98% de disponibilidade dos sistemas essenciais para as operações nas áreas meio.

c. Treinamento e Suporte:

Oferta de treinamentos regulares para usuários nas áreas meio e suporte dedicado para a resolução de dúvidas e problemas.

8.1.5.3 *Áreas Administrativas*

a. Segurança de Dados:

Implementação de medidas rigorosas para garantir a segurança e confidencialidade dos dados administrativos, cumprindo com as regulamentações de privacidade.

b. Atualização de Softwares:

Compromisso com a atualização regular de softwares administrativos, assegurando o uso de versões mais recentes e seguras.

c. Backup de Dados:

Estabelecimento de um plano de backup robusto para proteger dados críticos, com a capacidade de restauração em um prazo máximo de 24 (vinte e quatro) horas em caso de falha.

8.1.5.4 *Monitoramento Contínuo:*

a. Monitoramento Proativo:

Implementação de sistemas de monitoramento contínuo para identificar tendências, antecipar problemas e garantir a estabilidade da infraestrutura de TI.

b. Relatórios Regulares:

Fornecimento de relatórios mensais sobre o desempenho dos serviços de TI, destacando métricas relevantes e áreas de melhoria.

8.1.5.5 Avaliação e Melhoria Contínua:

a. Avaliações Periódicas:

Realização de avaliações periódicas do desempenho dos SLAs, com base no feedback dos usuários e nas métricas estabelecidas.

b. Planos de Ação:

Desenvolvimento de planos de ação para melhorias contínuas, abordando áreas de baixo desempenho e implementando ajustes necessários.

A implementação desses Acordos de Nível de Serviço não apenas garante um ambiente de TI eficiente e confiável, mas também contribui diretamente para o alcance dos objetivos estratégicos delineados no Plano de Desenvolvimento Institucional. Esses SLAs são instrumentos fundamentais para promover uma cultura de excelência e inovação no uso da tecnologia em todos os setores da Universidade.

8.1.6 Segurança da Informação

A Universidade Católica do Salvador - UCSal, ao estabelecer a sua Política Geral de Segurança da Informação, parte do princípio de que a informação corporativa é um bem essencial para execução de suas atividades, cuja manipulação envolve diferentes meios de suporte, armazenamento e comunicação, sendo estes vulneráveis a fatores externos e internos que podem comprometer a segurança da informação. Neste sentido, o tema da segurança da informação é abordado pela IES em seu sentido amplo, considerando os seus aspectos físico, lógico e comportamental, visando promover a confidencialidade, integridade e a disponibilidade das informações.

A Política de Segurança da Informação da UCSal, considerando o quanto já exposto, possui os seguintes objetivos:

- a. estabelecer diretrizes e normas de Segurança da Informação que permitam aos seus colaboradores e parceiros adotar padrões de comportamento seguro, adequados às metas e necessidades da IES;
- b. orientar quanto à adoção de controles e processos para atendimento dos requisitos para Segurança da Informação;
- c. resguardar as informações, garantindo requisitos básicos de confidencialidade, integridade e disponibilidade;
- d. prevenir possíveis causas de incidentes e responsabilidade legal da instituição e seus colaboradores, clientes e parceiros;

- e. minimizar os riscos de perdas financeiras, de participação no mercado, da confiança de clientes ou de qualquer outro impacto negativo no negócio como resultado de falhas de segurança.

A execução da Política de Segurança da Informação da Universidade é viabilizada pela atuação de atores importantes, tal como o Comitê Gestor de Segurança da Informação - CGSI que possui, dentre outras, as seguintes atribuições:

- a. analisar, revisar e propor a aprovação de políticas e normas relacionadas à segurança da informação;
- b. garantir a disponibilidade dos recursos necessários para uma efetiva Gestão de Segurança da Informação;
- c. garantir que as atividades de segurança da informação sejam executadas em conformidade com o CGSI;
- d. promover a divulgação do CGSI e promover as ações necessárias para disseminar uma cultura de segurança da informação no ambiente da AUCBA.

O Comitê de Segurança da Informação da UCSal é integrado por representantes dos seguintes setores:

- a. Reitoria;
- b. Coordenação de Tecnologia da Informação;
- c. Departamento de Recursos Humanos;
- d. Assessoria Jurídica;
- e. Assessoria de Comunicação e Marketing;
- f. Registro Acadêmico.

A Coordenação de Tecnologia da Informação é um ator importante neste processo, na medida em que é responsável pela condução, gestão e operação da segurança da informação. Entre as suas atribuições, encontram-se:

- a. Apoiar o Comitê Gestor de Segurança da informação em suas deliberações;
- b. Elaborar e propor ao CGSI as normas e procedimentos de segurança da informação, necessários para se fazer cumprir a Política de Segurança da Informação da IES;
- c. Identificar e avaliar as principais ameaças à segurança da informação, bem como propor e implantar medidas corretivas visando promover a mitigação dos riscos;
- d. Tomar as ações cabíveis para se fazer cumprir os termos desta política;
- e. Realizar a gestão dos incidentes de segurança da informação, garantindo tratamento adequado.

Enfim, a Política de Segurança da Informação da Universidade Católica do Salvador prevê atribuições e responsabilidades para os gestores e usuários da informação, além de estabelecer sanções e penalidades para os casos de violações.

8.1.7 Plano de Contingência

O Plano de Contingência da Universidade Católica do Salvador, cujo escopo abrange as estratégias necessárias à continuidade dos serviços essenciais de TI, por meio de ações que visam promover a contingência, a continuidade e a recuperação, estabelece quais são os serviços essenciais, as principais ameaças, além de estabelecer atribuições e responsabilidade concernentes à operacionalização dos Planos de Continuidade Operacional (PCO), de Administração de Crises (PAC), e de Recuperação de Desastres (PRD).

O Plano de Contingência da UCSal considera como essenciais, por ordem de priorização, os seguintes serviços:

- a. Servidores de dados;
- b. ERP Totvs;
- c. Site;
- d. Active directory;
- e. E-mail institucional;
- f. VPN;
- g. Links de internet;
- h. Portais.

O quadro a seguir, por sua vez, relaciona as principais ocorrências (ameaças) que apresentam risco à continuidade dos serviços essenciais supramencionados:

EVENTO	POSSÍVEIS CAUSAS
Interrupção do fornecimento de energia elétrica.	*Causada por fator externo à rede elétrica do prédio ou de sua localidade com duração da interrupção superior a 12 horas. * Causada por fator interno que comprometa a rede elétrica do prédio com curto-circuito, incêndio e infiltrações.
Falha de climatização	Superaquecimento dos ativos devido a falha
Sala de cofre	Dimensionamento de carga na sala cofre
Indisponibilidade de rede/circuitos	Rompimento de cabos de conexão decorrente da execução de obras públicas, desastres ou acidentes.
Falha humana	Acidente ao manusear equipamentos críticos.
Falha de Hardware	Falha que necessite reposição de peça ou reparo, cuja aquisição ou manutenção

	dependa de processo administrativo.
Ataque cibernético	Ataque virtual que comprometa o desempenho, os dados ou a configuração dos serviços essenciais.

O Plano de Contingência é entendido como descrição dos cenários de inoperância e estabelecimento de respectivos procedimentos alternativos, onde são definidas atividades prioritárias visando garantir a continuidade dos serviços essenciais. Entre seus objetivos estão:

- a. Prover meios para manter o funcionamento dos principais serviços e a continuidade das operações de TI, dos sistemas essenciais;
- b. Estabelecer procedimentos, controles e regras alternativas que possibilitem a continuidade das operações de TI durante uma crise ou cenário de desastre;
- c. Estabelecer uma equipe para cada plano PCO, PRD e PAC;
- d. Definir os formulários, checklists e relatórios a serem entregues pelas equipes ao executar a contingência.

A execução do aludido Plano, por fim, prevê a realização das seguintes etapas:

- a. Avaliação de impacto do desastre;
- b. Acionamento do Plano;
- c. Coordenar prazos e orquestrar as ações de contingência;
- d. Informar as equipes ações de contingência com a priorização dos serviços essenciais.

8.1.8 Condições de Funcionamento

A infraestrutura de Tecnologia da Informação (TI) em uma universidade é projetada para oferecer suporte abrangente e eficiente a todas as áreas acadêmicas e administrativas. No âmbito do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), destaca-se a operação contínua e aprimorada dos seguintes serviços, garantindo a excelência e a acessibilidade em toda a comunidade universitária:

8.1.8.1 Laboratórios de Informática

Horário Estendido:

Funcionamento dos laboratórios de informática durante o horário regular e extensão de serviços críticos para horários não convencionais, permitindo acesso a recursos tecnológicos a qualquer momento nos turnos em que não temos aulas, de segunda a sexta das 7:00h até às 21:40h e nos sábados das 07:00h até as 12:30h. Excepcionalmente pode ser solicitado o uso com autorização nos sábados à tarde até as 18:00h.

Suporte Técnico:

Disponibilização de suporte técnico presencial e remoto para solucionar problemas imprevistos, garantindo a continuidade das atividades acadêmicas.

8.1.8.2 Portal do aluno

Portal do aluno, do professor e colaborador:

Implementação de um Portal do aluno, do professor e dos colaboradores, acessível 24 horas por dia, 7 dias por semana (24x7), para facilitar processos administrativos e financeiros, consulta de documentos, comunicação interna, consulta a faltas e notas.

8.1.8.3 Sistemas Integrados

Integração de sistemas TOTVS para proporcionar eficiência e agilidade nos processos acadêmicos, administrativos, tais como atendimento ao aluno, rematrícula, avaliação institucional, censo acadêmico, diploma digital, recursos humanos e finanças.

8.1.8.4 Áreas Administrativas

Sistemas de Documentação:

Utilização de plataformas hospedadas na nuvem para sistemas de documentação, garantindo acesso seguro e flexível a documentos administrativos de qualquer local.

Totvs Educacional:

Integração do sistema Totvs Educacional para a gestão integrada de processos acadêmicos, otimizando registros de alunos, notas e demais atividades acadêmicas.

8.1.8.5 Serviços Online e de Aprendizado

Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA):

Operação contínua do Ambiente Virtual de Aprendizagem, possibilitando acesso a materiais didáticos, interação entre professores e alunos, e realização de atividades educacionais a qualquer hora, promovendo flexibilidade no processo de ensino.

Google Classroom:

Utilização do Google Classroom como uma plataforma de aprendizado colaborativo, permitindo interações síncronas e assíncronas entre professores e alunos, contribuindo para um ambiente de aprendizado dinâmico e participativo.

8.1.8.6 Biblioteca Virtual

Acesso Remoto:

Oferta de uma Biblioteca Virtual com catálogo abrangente, acessível remotamente 24x7, permitindo que estudantes e pesquisadores explorem recursos educacionais em qualquer lugar e a qualquer momento.

8.1.8.7 Segurança e Disponibilidade

Monitoramento Ativo:

Implementação de monitoramento ativo para garantir a segurança cibernética dos serviços online, com resposta imediata a possíveis ameaças.

Backup Automatizado:

Realização de backups automáticos e recuperação de desastres para garantir a disponibilidade contínua dos dados críticos.

Esses serviços, operando de maneira ininterrupta, não apenas atendem às necessidades imediatas da comunidade acadêmica, administrativa e técnica, mas também refletem o compromisso da Universidade com a inovação, acessibilidade e excelência em tecnologia. Este conjunto de recursos tecnológicos representa um elemento essencial para o alcance dos objetivos estratégicos delineados no Plano de Desenvolvimento Institucional, promovendo um ambiente acadêmico dinâmico e eficiente.

8.1.9 Assessoria de Tecnologia da Informação

A Assessoria de Tecnologia da Informação e Comunicação, com vistas a contribuir para

o aprimoramento e a expansão das atividades técnicas, administrativas, auxílio ao planejamento das metas institucionais, bem como a expansão das atividades de ensino pesquisa e extensão e, ainda, apoiar a organização acadêmica no âmbito de suas atribuições, a fim de apoiar a execução, promoção, fomento e apoio às ações de inovação e desenvolvimento científico e tecnológico, de ensino, pesquisa e extensão.

Dentro da estrutura da assessoria, encontram-se os núcleos de apoio setorial com vistas a possibilitar a implantação do modelo de governança de TI, com a missão de desenvolver, fomentar e estruturar competências e habilidades estratégicas para os profissionais de TI responsáveis pelo planejamento, implantação, controle e monitoramento de programas e projetos institucionais com reatamento em tecnologias, tanto nos aspectos de gestão quanto operacionais, com vistas à melhoria da estratégia e dos diferenciais competitivos da organização, tais como:

- núcleo de desenvolvimento: Manutenção dos sistemas (programação e customização); modelagem e implementação de novos aplicativos, suporte técnico aos usuários dos sistemas (*Service Desk*);
- administração de bancos de dados: Armazenamento, segurança, consistência e validação dos dados oriundos de todos os sistemas da universidade (acadêmicos, financeiros, administrativos, etc.);
- apoio ao usuário: (*Help Desk*): Instalação de computadores, configuração de aplicativos e rotinas e pequenos reparos. (*Service Desk*): Treinamento, acompanhamento de fluxos, documentação de processos, registro de chamados e demandas;
- núcleo de infraestrutura: Controle de usuários, provimento de internet, manutenção e instalação de recursos de comunicação e telefonia;

8.1.10 Infraestrutura acadêmica

Todos os departamentos estão informatizados e possuem acesso à Internet. Além das áreas destinadas apenas para professores, salas de acesso exclusivo nas diversas unidades, existem outras áreas comuns e projetos específicos, núcleos de pesquisa nas diversas Unidades de Ensino, Pesquisa e Extensão onde o uso dos equipamentos é compartilhado com estudantes.

Todos os recursos dos laboratórios de microinformática (LAMI), espalhados pelos *campus*, também estão à disposição dos professores, tanto para aulas práticas quanto para pesquisas acadêmicas.

A UCSal dispõe de 200 *chromebooks* para empréstimo dentro do *campus*. Todos estes equipamentos visam ao auxílio na adoção de metodologias ativas dentro e fora de sala de aula. Além disso, todas as salas estão dotadas de infraestrutura de virtualização de *desktops*

para instalação de terminais que possibilitam ampliação do uso dos recursos tecnológicos em todas as unidades de ensino.

Em 2018, foi iniciada a distribuição de 11 impressoras multifuncionais. Essas impressoras têm por finalidade fazer com que o aluno tenha mais comodidade para realizar sua impressão em qualquer bloco da instituição. Aliado a isto, também foi disponibilizada uma ferramenta, no portal acadêmico, em que o aluno poderá solicitar a impressão de casa e, depois, executar essa impressão em qualquer multifuncional instalada nos *campi*.

8.1.10.1 Laboratórios Específicos

LABORATÓRIO DE CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO MONSENHOR EUGÊNIO VEIGA (LEV) - O Laboratório de Conservação e Restauração, vinculado ao curso de História, constitui mais um espaço de Ensino, Pesquisa e Extensão, possibilitando uma rede de intercâmbios e parcerias, contribuindo para a formação de recursos humanos, promovendo cursos, oficinas e seminários. A equipe técnica do Lev é composta por técnicos, professores e estudantes. A UCSal e a Arquidiocese de São Salvador assumiram a responsabilidade da recuperação do acervo da Cúria Diocesana e criaram o Lev.

LABORATÓRIO DE ESTUDOS EM MEIO AMBIENTE (LEMA) - O Laboratório de Estudos em Meio Ambiente foi planejado com o objetivo de se constituir num Laboratório de Pesquisa e Extensão Universitária, visando, ainda, auxiliar em investigações relacionadas ao Ensino de Pós-Graduação. Está equipado para desenvolver análises biológicas, químicas, geoquímicas, microbiológicas, bioquímicas, moleculares e toxicológicas. O LEMA vem, assim, suprir uma lacuna de espaço de investigação existente, permitindo que as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão da UCSal estejam melhor embasadas tanto técnica como cientificamente. Dessa forma, espera-se auxiliar na formação acadêmica dentro dos mais modernos paradigmas que baseiam a construção de massa crítica destinada a prover as necessidades de um mercado de trabalho cada vez mais exigente.

LABORATÓRIO DE GEOTÉCNICA (SOLOS) - O Laboratório de Solos, da Escola de Engenharia da UCSal, é um espaço indicado para profissionais, estudantes e pesquisadores que buscam informações técnicas no ramo da Geotecnia. As empresas poderão requisitar a realização de ensaios específicos para detalhamento de estudo do solo. Os pesquisadores dispõem de um acervo técnico contendo material didático do curso de Engenharia Civil, teses e dissertações com estudos mais específicos e de nível mais avançado.

Além desses laboratórios específicos, a UCSAL dispõe de laboratórios para atendimento às demandas dos seus cursos, organizados por áreas de conhecimento, montados com equipamentos modernos, disponibilizando aos estudantes e professores o acesso às novas tecnologias.

Abaixo, encontram-se organizados os laboratórios institucionais por área de concentração:

Na área de Ciências Naturais e da Saúde:

- Laboratório de Análises Clínicas;
- Laboratório de Anatomia;
- Laboratório de Biologia;
- Laboratório de Bioquímica;
- Laboratório de Botânica;
- Laboratório de Fisiologia Animal;
- Laboratório de Fisiologia Vegetal;
- Laboratório de Microbiologia;
- Laboratório de Química;
- Laboratório de Zoologia;
- Laboratórios de Técnicas de Enfermagem;
- Laboratório de Cinesioterapia;
- Laboratório de Fisioterapia;
- Laboratório de Mecanoterapia;
- Laboratório de Fisiologia do Esforço;

Na área de Ciências Exatas e Tecnologia:

- Laboratório de Física - I e II;
- Laboratório de Geotecnia;
- Laboratório de Hidráulica;
- Laboratório de Solos;
- Laboratório de Topografia;
- Laboratório de Elétrica e Materiais;
- Laboratório de Materiais de Construção;
- Laboratório de Metrologia;

Na área de Ciências Humanas:

- Laboratório de Fotografia;
- Laboratório de Rádio;
- Estúdio de TV;
- Laboratório de Cartografia.

8.2 BIBLIOTECA

A Biblioteca Dom Geraldo Majella Agnelo apresenta em seu acervo livros, periódicos, obras de referência, como dicionários, enciclopédias, manuais técnicos, relatórios, bem como, teses, dissertações, monografias, projetos experimentais, mapas, recursos multimeios, partituras e documentos digitais. Sua cobertura temática atende às áreas de ensino, pesquisa e extensão da Instituição, bem como a formação sociocultural da comunidade acadêmica usuária.

Por outro lado, a UCSal dedica à Biblioteca uma função que supere o gerenciamento das fontes de informação de índole bibliográfica. A política institucional consolidada pretende concretizar um Sistema de Informação, no qual a Biblioteca se caracterize, também e ao mesmo tempo, como centro de memória e reduto de visibilidade da produção intelectual de sua comunidade.

Dedica-se à Biblioteca a condição de servir de reduto que permita visibilidade às expressões do pensamento da comunidade da UCSal, servindo de espaço destinado à apresentação de manifestações culturais das mais diversas áreas do conhecimento, tais como eventos, cursos, exposições e lançamento de livros.

O processamento técnico do acervo é desenvolvido pela equipe de Bibliotecários, que realiza as atividades de seleção, catalogação e classificação temática conforme as normas internacionais, fundadas na Classificação Decimal Universal (CDU) e no Código de Catalogação Anglo-Americano (AACR2), que determinam a disposição do acervo nas estantes, com a respectiva sinalização, para facilitar o acesso aos usuários. O uso dos recursos tecnológicos informacionais auxilia na organização e na disseminação da informação, possibilitando a acessibilidade e a preservação adequada do acervo para que resistam ao tempo e ao uso.

Para acompanhar a evolução das tecnologias na relação ensino-aprendizagem, tomou-se como meta um maior investimento em multimeios - outros tipos de suporte da informação com utilização de som, imagem e vídeo - bases de dados e documentos eletrônicos. A esse respeito, é importante ressaltar que a trajetória institucional de informatização da experiência universitária foi fortalecida com a adesão ao projeto *Google for Education*, solução *Google* na Educação, através da oferta do pacote G-Suíte, com o propósito de oportunizar à comunidade ferramentas de comunicação, colaboração e produtividade. Visando corresponder a tal iniciativa, a Biblioteca da UCSal disponibiliza *Chromebooks*, mediante empréstimo, para uso local.

Para acompanhar a evolução das tecnologias na relação ensino-aprendizagem, tomou-se como meta, também, um maior investimento em biblioteca virtual, através de convênios com as seguintes plataformas:

- Pearson, que proporciona o acesso ininterrupto e remoto ao acervo virtual com mais de 16 mil e-books, além de integrar o plano de contingência para garantia do acesso e do serviço prestado pela Biblioteca- desta Universidade;
- Target Ged Web: Acesso às normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) através do software gerenciador de biblioteca Pergamum;
- Repositório Institucional da UCSal (RI/UCSal) que garante à sociedade o acesso gratuito, público e aberto, em um único local virtual, ao conjunto da produção científica e acadêmica da Universidade Católica do Salvador, contribuindo para ampliar a visibilidade da Instituição e dos seus pesquisadores, bem como o impacto da investigação, além da preservação da memória intelectual das diversas áreas do conhecimento. Endereço de acesso: www.ri.ucsal.br.

Atualmente, o acervo da Universidade é constituído de aproximadamente 130.000 livros impressos; 16.000 títulos de E-books; 6.000 outros tipos de acervo (tais como: partituras, normas e anais); 800 periódicos impressos e acesso completo ao Portal de Periódicos da

Capes, base de dados *on-line*, que reúne 38.000 publicações científicas nacionais e internacionais para as IES credenciadas. O acervo está disponível para consulta no portal da UCSal (www.ucsal.br), mediante consulta ao Sistema Gerenciador de Bibliotecas Pergamum, que permite a busca e localização por autor, título e assunto.

A UCSal possui acesso completo ao Portal de Periódicos da CAPES/MEC, o que viabiliza, de forma significativa, o amplo acesso às publicações científicas nacionais e internacionais. A Biblioteca mantém uma prática de treinamento e incentivo aos usuários quanto ao uso de novas fontes de pesquisa científicas, com destaque para o acesso às principais bases de dados existentes, consubstanciados no Portal de Periódicos da CAPES e demais plataformas digitais, como Pergamum, Biblioteca Virtual Pearson, Repositório Institucional da UCSal, Target GedWeb, Programa anti plágio.

8.2.1 Espaço físico para estudos

As instalações físicas da biblioteca são amplas, confortáveis e adequadas para atender ao número de usuários internos e à comunidade externa. Os ambientes são climatizados, bem iluminados e possuem mobiliário adequado. A área onde fica o acervo apresenta condições adequadas de armazenagem e conservação para os vários tipos de documentos existentes. A Biblioteca é bem sinalizada, facilitando aos usuários o acesso à informação de forma rápida.

A biblioteca dispõe de ambientes de leitura, sala de multimídia, computadores ligados à Internet e *Wi-Fi*, espaços para uso dos professores e alunos para as orientações dos trabalhos acadêmicos, áreas externas equipadas com mesas e cadeiras, como opções alternativas de espaços agradáveis de leitura.

Os salões de leitura são estruturados com espaços para estudos individuais e espaços para estudos em grupo. O acervo de livros para o empréstimo domiciliar é um setor de grande circulação de pessoas, funcionando em área distante das salas de leitura.

Como os usuários têm livre acesso a todas as dependências da biblioteca, procurou-se planejar os seus espaços físicos, tecnicamente adequados a essa realidade. Os ambientes apresentam condições de acessibilidade (rampas de acesso) e bebedouros adaptados para pessoas com deficiência.

Os espaços que armazenam os livros para empréstimo possuem estantes de dupla face, com prateleiras removíveis, de forma a adequá-las aos tamanhos variados dos livros. Possuem, ainda, estantes expositoras das novas aquisições e móveis específicos para os multimeios. As instalações para o acervo abrigam, ainda, microcomputadores que podem ser utilizados para a realização de consultas ao acervo e empréstimos.

A Biblioteca é equipada com luminárias de emergência; extintores para prevenção e combate ao incêndio, de acordo com as normas de segurança.

Convém salientar que a Biblioteca está adequada ao acolhimento das pessoas com deficiência, de modo que sua infraestrutura física apresenta condições de acessibilidade,

contemplando rampas de acesso. Ademais, a Biblioteca dispõe de espaços com dispositivos de recursos de acessibilidade e de tecnologia assistiva, que atende ao disposto no art. 9º da Lei Federal nº. 13.146/15, o qual estabelece o direito da pessoa com deficiência de receber atendimento prioritário: Scanner leitor de texto com voz - converte o texto impresso em áudio; Biblioteca virtual com recurso áudio livros, Máquina de escrever em Braille; Leitor de tela; Teclados ampliados para baixa visão e em braille; Mesas para cadeirantes; Dicionários ilustrados de libras, língua portuguesa.

A Biblioteca possui uma área total construída de 1.044.32m², destinada à acomodação do acervo; 36 (trinta e seis) mesas e 136 (cento e trinta e seis) assentos para estudo em grupo; 127 (cento e vinte sete) assentos considerando: baias, pranchetas, sofás e banquinhos para estudo individual; poltronas para idosos; bancadas destinadas aos cadeirantes; 03 (três) mesas individuais com computadores para pesquisas; 01 (uma) sala multimídia e multirecursos; 01 (uma) sala para orientação de Trabalhos Acadêmicos; 01 (uma) sala de Periódicos e Trabalhos acadêmicos; 01 (uma) sala da Coordenação e 01 (uma) sala do Processamento Técnico;

8.2.2 Pessoal técnico-administrativo da Biblioteca

A Biblioteca desenvolve, semestralmente, projetos/atividades de capacitação profissional para os colaboradores e avaliação dos serviços oferecidos. Os funcionários alocados na biblioteca passam pelo mesmo processo de seleção adotado para a admissão de pessoal para os diversos setores da Universidade.

A UCSal, a partir do “Programa de Modernização das Bibliotecas”, adotou algumas medidas que proporcionaram melhorias significativas nos recursos humanos alocados na Biblioteca, tais como:

- Capacitação Profissional para bibliotecários e auxiliares de biblioteca;
- contratação de estagiários para as atividades de atendimento ao público;
- divisão e distribuição de tarefas e responsabilidades;
- avaliação, semestral, dos serviços oferecidos pela Biblioteca, com a participação do pessoal técnico-administrativo e estagiários;
- planejamento, semestral, de projetos/atividades, com a participação do pessoal técnico-administrativo e estagiários.

Essas medidas trouxeram resultados positivos e, anualmente, a Biblioteca proporciona aos servidores e estagiários, treinamentos específicos, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados pela biblioteca, assim como proporcionar o crescimento pessoal e profissional dos servidores.

8.2.3 Formas de Atualização e Expansão do Acervo

Durante todo o decorrer do ano, a Universidade disponibiliza recursos financeiros no seu orçamento para a atualização permanente das indicações bibliográficas dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação, sendo que, para a Graduação.

O Plano de Atualização e Expansão do Acervo pavimenta-se a partir da Coordenação dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação – que representam o elo entre a Biblioteca e os demais membros do corpo docente e instâncias colegiadas ligadas aos cursos e programas. O plano prioriza as indicações dos docentes referentes às bibliografias básicas e complementares, de acordo com as necessidades de cada componente curricular, de modo a disponibilizar as bibliografias renovadas, adequadas aos currículos e em quantidade compatível com o número de alunos de cada curso. Considerando a alocação de recursos, ações corretivas associadas ao acompanhamento e à avaliação do acervo pela comunidade acadêmica.

As bibliotecas universitárias são um reflexo direto da importância e relevância da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão no contexto das instituições. Portanto, qualquer mudança no currículo gera atualização das indicações bibliográficas que, por isso, estão contempladas, permanentemente, no processo de adequação e atualização do acervo bibliográfico. O que justifica maior investimento em biblioteca virtual, através de convênios.

A Biblioteca possui dispositivos inovadores, tais como: disponibilização de QR Code para acesso aos serviços/sistemas gerenciadores da Biblioteca; Uso de leitor ótico; Empréstimo de *Chromebooks*, para uso local, tanto para estudo, trabalhos e acesso à biblioteca virtual; a biblioteca virtual que disponibiliza o acervo digital 24h e com recurso áudio livros; O sistema gerenciador para pesquisa ao acervo físico; O Repositório Institucional próprio; Acesso completo ao Portal de Periódicos da CAPES/MEC, o que viabiliza, de forma significativa, o amplo acesso às publicações científicas nacionais e internacionais.

A Biblioteca mantém uma prática de treinamento e incentivo aos usuários quanto ao uso de novas fontes de pesquisa científicas, com destaque para o acesso às principais bases de dados existentes, consubstanciados no Portal de Periódicos da CAPES e demais plataformas digitais.

8.2.4 Planejamento de metas e ações para o período de 2025 a 2030:

Realizada a avaliação do percurso firmado no quinquênio anterior, são projetadas as seguintes metas para os próximos cinco anos:

- manutenção do acervo atualizado, condizente com as necessidades dos cursos e demanda dos usuários;
- expansão e atualização do acervo (livros, periódicos e multimeios) priorizando , biblioteca virtual;

- manutenção e atualização do Repositório Institucional (RI/UCSal);
- modernização e manutenção dos computadores das Bibliotecas, proporcionando aos usuários produtos e serviços com qualidade.

CAPÍTULO IX

POLÍTICAS DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

9.1 OBJETIVOS

A UCSal, através da Comissão Própria de Avaliação (CPA), busca implementar um processo avaliativo que gere um conjunto de dados e informações junto às diversas instâncias da Universidade, de modo a qualificar o conhecimento de si mesma. Abaixo, encontram-se elencados os objetivos da Avaliação Institucional:

Objetivo Geral

- desenvolver um processo contínuo e permanente de conhecimento sobre as ações da Universidade, mediante mecanismos avaliativos internos e externos envolvendo eixos e dimensões, previstos pelo sistema SINAES;
- implantar processos de desenvolvimento de uma cultura de avaliação na UCSal, que seja instrumento de reflexão, de aperfeiçoamento e de fortalecimento contínuo da realidade institucional;
- produzir dados e informações que constituam referencial básico para o cumprimento das determinações legais dos órgãos do Governo Federal e que subsidiem o processo interno de planejamento e de gestão;
- desenvolver um sistema ágil e transparente de informações e divulgação dos resultados da avaliação, com suporte nas novas tecnologias de informação, com a participação e colaboração dos diferentes segmentos da Universidade.

Objetivos Específicos

- desenvolver mecanismos de sensibilização junto aos diferentes segmentos universitários, objetivando desencadear um processo de autocritica da Instituição que promova uma melhor qualificação e prestação de serviços à comunidade;
- manter atualizado o diagnóstico institucional da UCSal, visando promover ajustes no planejamento e na gestão universitária, com ênfase na melhoria do desempenho e qualificação acadêmico-institucional;
- conceber e programar estratégias que sejam capazes de articular instrumentos e procedimentos de planejamento, gestão e avaliação com vistas a melhores resultados institucionais;
- realizar Seminários Internos para apresentação da proposta de Autoavaliação Institucional, com foco direcionado na sistematização dos resultados das avaliações, assim como das ações de melhorias implementadas pela Universidade.

9.2 CONCEPÇÃO E PRINCÍPIOS

- *Concepção e princípios dos processos avaliativos*

O processo de Avaliação Institucional da UCSal tem sido desenvolvido à luz da concepção, princípios e diretrizes do SINAES – Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior -, havendo uma convergência de objetivos e propósitos entre duas instâncias avaliativas presentes nos dois sistemas.

Ambos pretendem assegurar uma coerência, tanto conceitual como procedimental, entre duas concepções de avaliação, uma de caráter interno, de orientação formativa e educativa, voltada para a perspectiva de autoconhecimento da Instituição e consequente aperfeiçoamento dos processos internos, e outra modalidade que enfatiza as funções de natureza regulatória próprias do Estado, em busca de eficiência e produtividade das instituições. A primeira concepção está presente nos processos de autoavaliação institucional, coordenados pela CPA e a segunda se desenvolve através da avaliação externa, no momento das visitas *in loco* às instituições.

Trata-se de duas perspectivas de avaliação distintas, mas complementares, uma vez que a autoavaliação institucional ocorre antes da avaliação externa, sendo pré-requisito para a avaliação *in loco* e ambas constituem referencial básico para os processos de regulação e supervisão e a consequente tomada de decisão sobre a entrada e a permanência das instituições e dos cursos no sistema federal de educação superior. A avaliação interna, seguida de avaliação externa, parece ser o modelo de avaliação institucional mais indicado para uma complementaridade e riqueza do processo avaliativo.

O processo de avaliação interna é realizado com base em dados e informações colhidos por pesquisas junto ao corpo docente, discente e técnico-administrativo e sistematizadas através de relatórios parciais e integrais.

Tem como referência a trajetória, tradição e existência da UCSal, com mais de 60 anos de serviços educacionais prestados à sociedade baiana, aliada a uma nova perspectiva de gestão, visando à melhoria da qualidade acadêmica, expansão de novos cursos de graduação e pós-graduação (*lato e stricto sensu*), incremento à pesquisa, reorganização da extensão e fortalecimento da tecnologia da informação como subsídio das ações pedagógicas e administrativas desenvolvidas pela Instituição.

Do ponto de vista institucional, o trabalho desenvolvido pela Universidade, na área de Avaliação, mantém estreita relação desses processos avaliativos com os processos de gestão, através de um esforço contínuo de ampliar a compreensão da realidade institucional em sua totalidade, de modo a propor e projetar linhas de ação que possibilitem o alcance das metas institucionais. Isso só é possível graças à ação coordenada e organizada das atividades institucionais em face dos objetivos propostos, e que pressupõe a participação da coletividade no processo de decisões institucionais.

- *Concepção e princípios dos processos de planejamento*

Uma das principais características do planejamento, relacionadas à avaliação Institucional, situa-se no contexto da tomada de decisão, ou seja, diante das informações válidas, precisas e fidedignas sobre a realidade, e que constituem o diagnóstico da instituição, é necessário que se faça um julgamento de valor e mérito dessas informações para, em seguida, tomar uma decisão. E o êxito dessa tomada de decisão, garantindo a legitimidade organizacional e o atendimento aos anseios da coletividade, passa, necessariamente, pela gestão participativa, onde todos têm parte real na construção de um novo projeto social.

O que se espera é o desenvolvimento de práticas educativas conscientes e intencionais, com vistas à transformação social, através de uma autonomia e um compromisso dos diferentes protagonistas (professores, funcionários e estudantes) nos processos de decisão. O ato de planejar, parte, portanto, das necessidades e demandas que surgem a partir do conhecimento da realidade e que permitem gerar reflexão e ação permanentes no ambiente acadêmico, produção de conhecimento conjunto e ampliação dos espaços de participação social dos diferentes sujeitos que atuam na Universidade.

9.3 METODOLOGIA

A CPA tem trabalhado, nos últimos anos, com diversos questionários para alcançar os objetivos propostos no projeto de autoavaliação institucional. A partir de 2022, começou a utilizar também outras modalidades de coleta de dados, que contribuíram significativamente para um conhecimento mais detalhado e aprofundado das questões institucionais: grupos focais e ouvidoria de opinião.

Com base nesta experiência, se pretende continuar articulando duas modalidades de coleta de dados: a) Questionários mais simples, de fácil preenchimento, que possam obter um percentual significativo de participação dos vários segmentos da comunidade acadêmica e b) Grupos Focais, que analisem de forma mais detalhada e propositiva os dados fornecidos pelos questionários.

As pesquisas com os questionários são realizadas por meio eletrônico e preenchimento online. Utiliza-se o formulário Google Forms para disponibilizar com maior agilidade os dados dos respondentes, possibilitando apuração e análise mais rápida dos dados. Os grupos focais são realizados presencialmente, com representantes dos diversos segmentos da comunidade acadêmica, através de entrevista semiestruturada sobre os dados mais relevantes fornecidos pelos questionários.

As pesquisas previstas para serem realizadas anualmente com os questionários são as seguintes: Pesquisa Institucional com o corpo docente e o corpo técnico administrativo; Pesquisa Institucional com os alunos da Católica Digital (EAD); duas Pesquisas Discentes no final de cada semestre; e uma Pesquisa Ingressantes, contemplando os calouros do primeiro e do segundo semestre juntos. Os questionários das Pesquisas Institucionais e Discentes são estruturados levando em conta os Eixos e as Dimensões do SINAES.

A CPA pretende manter estes instrumentos de avaliação institucional, para o período 2023 / 2025, acrescidos de Avaliação Docente por parte dos discentes e de Pesquisa específica para os Egressos.

9.4 FORMAS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA E RESULTADOS ALCANÇADOS

Historicamente, a UCSal tem se incorporado ao processo de Avaliação Institucional ao longo da sua trajetória e, de forma mais específica, a partir de 2004, articulada ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, objetivando assegurar sua inserção contínua nos processos avaliativos previstos na legislação educacional vigente.

A avaliação institucional na UCSal tem sido desenvolvida como um processo contínuo e permanente, mediante ações colaborativas com os diferentes segmentos da Universidade. Esse processo tem sido implementado através da construção de diferentes ações e propostas nas áreas de Graduação, Pós-Graduação, Extensão e Pesquisa, objetivando assegurar um Projeto Pedagógico Institucional capaz de responder à sua vocação e missão, com suas características e peculiaridades próprias.

Este processo avaliativo, associado aos processos de planejamento participativo, resultou no estabelecimento de melhoria na ampliação da oferta da pós-graduação *lato sensu*; organização do sistema de atendimento aos estudantes; requalificação dos serviços administrativos; incorporação de ações para racionalizar recursos financeiros e captar novas receitas; redimensionamento do setor de comunicação para captar novos alunos; implementação de projetos e ações na UCSal de inovação tecnológica e empreendedorismo e, finalmente, na área pedagógica, implementação de um modelo marcado pela aplicação de metodologias ativas, curricularização dos projetos de extensão e ampliação da área de EAD. Em 2020 e 2021, houve a introdução das aulas remotas como resposta à necessidade de distanciamento social, em função da Pandemia, e projeta-se, para os anos a seguir, um modelo híbrido de ensino, com um misto entre aulas presenciais e aulas remotas, conforme orientações dos órgãos do governo.

Nesse percurso institucional tem havido uma rica diversidade de experiências e ações significativas envolvendo mecanismos avaliativos e de planejamento, no âmbito da Universidade, os quais têm contribuído para um conhecimento mais organizado e sistemático da UCSal sobre diferentes perspectivas e dimensões.

Assim, a Avaliação Institucional tem contribuído para estabelecer a direção estratégica da UCSal nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, assegurando o seu funcionamento moderno e atualizado, conforme a legislação educacional vigente.

A seguir, apresenta-se o Diagnóstico Institucional da UCSal na área de planejamento e avaliação, com a análise das ações realizadas pela Universidade e os desafios institucionais,

tendo como referência os indicadores de qualidade especificados na Lei 10.861, que instituiu o SINAES.

9.5 DIAGNÓSTICO DOS PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

Considerando os 5 (cinco) indicadores que compõem o Eixo 1: Evolução Institucional a partir dos processos de planejamento; processo de autoavaliação institucional; participação da comunidade acadêmica nos processos de avaliação; análise e divulgação dos resultados da autoavaliação e avaliação externa; envio dos relatórios institucionais para o MEC e, ainda, com base no que está proposto nos documentos institucionais sobre avaliação, é possível apresentar um balanço crítico e detalhado desta área, dos pontos fortes e fracos, dos avanços verificados, mas também das dificuldades encontradas e dos desafios a serem assumidos pela Universidade.

Em relação ao indicador 1.1 “Evolução Institucional a partir dos processos de Planejamento Institucional”, a CPA elaborou um documento denominado Relato Institucional 2015/2017, que está publicado na página da CPA, e que contém um plano de melhorias a partir dos processos avaliativos e as ações realizadas pela UCSal nesse período, nas áreas de ensino, pesquisa e extensão.

Ao final de 2020, após o segundo ciclo avaliativo do MEC, conforme Nota Técnica nº 16 de 2014, a CPA elaborou um Relatório Integral, acompanhado de um Relato Institucional (RI) com informações atualizadas e com uma análise comparativa entre os dois documentos, evidenciando a evolução da Universidade e as melhorias observadas no ciclo 2018-2020. Este Relato Institucional se encontra publicado também na página da CPA no site da Instituição.

Ao final de 2023, após o terceiro ciclo avaliativo do MEC, a CPA irá elaborar outro Relatório Integral, também acompanhado de um Relato Institucional (RI) com informações atualizadas sobre a evolução Institucional a partir dos processos de Planejamento e Avaliação.

Em relação ao indicador 1.2 “Processo de autoavaliação Institucional”, a análise da CPA, realizada com base nos documentos citados anteriormente, é que esse processo está implementado e consolidado na Universidade, é bem estruturado e consegue atender, em grande parte, às demandas de professores, alunos e funcionários, o que resulta em informações estratégicas para o desenvolvimento Institucional. Os resultados das avaliações, além de atenderem aos processos de regulação, subsidiam o planejamento Institucional e as decisões estratégicas. Os relatórios de autoavaliação contêm indicativos de linhas de ação, que constituem referenciais básicos para a elaboração de planos de ação futuros e de melhorias institucionais.

Analisando o indicador 1.3: “Autoavaliação Institucional: Participação da comunidade Acadêmica”, verifica-se que, na constituição da CPA, tem a representação de dois membros da sociedade civil organizada, assim como as outras representações de professores, alunos e funcionários. A Comissão elabora, a cada ano, instrumentos de coleta de dados abrangentes e diversificados, envolvendo alunos, professores e funcionários da graduação. Esses

instrumentos de pesquisa e de coleta de dados estão sendo ampliados e serão extensivos também à pós-graduação.

Em relação à participação da comunidade acadêmica nas pesquisas avaliativas promovidas pela CPA, os índices têm se mostrado muito baixos nos últimos anos. Apesar das ações de interação e sensibilização realizadas pela CPA com a comunidade acadêmica e administrativa, em parceria com a ASCOM, ainda se faz necessário implementar ações mais efetivas de promoção e divulgação das ações realizadas nesta área, para ampliar os níveis de participação da comunidade nos processos avaliativos. Este aspecto constitui, portanto, ainda um desafio a ser superado pela Universidade.

É importante reforçar que uma boa comunicação institucional, com uso de métodos diversos e canais frequentemente acessados pelos estudantes, como as redes sociais, o *feedback* contínuo dos resultados obtidos a partir da avaliação da CPA, assim como a divulgação de melhorias institucionais a partir das reivindicações da comunidade acadêmica, desperta o gosto pela avaliação, leva a uma maior credibilidade e participação crescente da comunidade e, por consequência, leva à implantação e fomento de uma verdadeira cultura de avaliação na Universidade.

Em relação ao indicador 1.4, referente à análise e divulgação dos resultados da autoavaliação e da avaliação externa, a CPA desenvolve alguns mecanismos de divulgação, usando e-mail, site CPA/UCSal, reuniões com coordenadores, mas ainda não há uma apropriação dos resultados por boa parte dos segmentos. Os relatórios das comissões de avaliações externas são encaminhados para toda a comunidade e há um bom conhecimento dos resultados entre os diversos segmentos, mas ainda não há apropriação efetiva desses resultados.

Em relação ao indicador 1.5, referente ao envio anual dos relatórios de autoavaliação para o MEC, a Universidade tem cumprido as determinações legais. A elaboração e inserção do relatório no E-Mec é uma das ações previstas no planejamento da CPA e tem sido cumprida nos prazos estabelecidos.

9.6 DESAFIOS DOS PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO

A CPA/UCSal procura realizar um trabalho de qualidade, que atenda às necessidades do MEC e, principalmente, à comunidade interna. Há um projeto de autoavaliação institucional que se renova a cada 2 (dois) anos, há um processo de avaliação implementado e consolidado, que resulta em informações estratégicas para o desenvolvimento institucional. Os Relatórios de autoavaliação são elaborados regularmente, são enviados ao MEC até dia 31 de março de cada ano e seguem as determinações legais na sua apresentação e estrutura.

A CPA elabora, a cada ano, seu planejamento estratégico com descrição detalhada dos objetivos, metas e ações que serão realizadas na área de avaliação e elabora relatórios com um balanço crítico, apontando mudanças e correção de rumos, quando necessário. Tem, portanto,

a preocupação de aproximar a avaliação do planejamento institucional, dando subsídios para a tomada de decisões institucionais por parte dos gestores..

Mas, apesar dos avanços dos últimos anos, temos consciência de que ainda há muito a fazer. Os nossos desafios são os mesmos das CPAs de todo o Brasil e estão ligados, essencialmente, a uma maior e mais efetiva participação dos alunos, professores e funcionários nos processos avaliativos; apropriação dos resultados das avaliações pela comunidade para a melhoria da qualidade educativa; aprimoramento e diversificação dos instrumentos e mecanismos que coletam informações dos diversos setores; estabelecimento de uma comunicação permanente com a comunidade, interna e externamente, através da ASCOM, divulgação dos resultados das avaliações e das ações de melhorias em função dos processos avaliativos; integração e processos de inteligência estratégica na gestão de dados e informações e, finalmente, promoção de encontros para reflexão crítica do uso dos resultados da avaliação nas diferentes instâncias da comunidade acadêmica.

9.7 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE AUTOAVALIAÇÃO

A Comissão Própria de Avaliação - CPA, apresenta seu Planejamento Estratégico para o período 2023/2025, tendo como matriz de referência os indicadores de avaliação de qualidade do Ministério da Educação.

Foi apresentado um diagnóstico, na primeira parte desta seção, com as principais ações realizadas pela CPA e os desafios a serem assumidos pela Universidade na área de avaliação. Sintetizamos a seguir os principais desafios, que devem orientar o planejamento estratégico para o segundo período do PDI 2023/2025.

- Elaborar sínteses consolidadas dos relatórios das avaliações internas e externas realizadas pelas Comissões de avaliadores do MEC, assim como dos Relatórios do ENADE, a cada ano;
- ampliar os índices de participação da comunidade acadêmica nas pesquisas avaliativas realizadas pela CPA (estudantes, professores, funcionários). Para 2023, 30% dos alunos, 70% dos professores e dos funcionários. Para 2024, 40% dos alunos, 75% dos professores e dos funcionários. Para 2025, 50% dos alunos, 80% dos professores e dos funcionários;
- divulgar amplamente os documentos institucionais entre a comunidade acadêmica (PDI, Relatórios de autoavaliação, RI, Relatórios de avaliação externa), a cada ano;
- divulgar os resultados da Avaliação Institucional por meio de gráficos, relatórios, cartazes, banners, murais, intranet e internet, assim como das ações efetivamente implementadas, a cada ano;
- realizar estudos sobre o perfil dos alunos ingressantes na UCSal, a cada ano;
- realizar estudos e pesquisas avaliativas sobre os egressos da UCSal, a cada ano;

- elaborar planos de ação de melhorias institucionais, resultantes das fragilidades apontadas pelo processo avaliativo, a cada ano;
- promover encontros para reflexão crítica do uso e apropriação dos resultados da avaliação pelas diferentes instâncias da comunidade acadêmica, a cada ano;
- acompanhar os resultados do ENADE, CPC, IGC, publicados a cada ano pelo MEC sobre os cursos e a universidade, e divulgar essas informações no meio acadêmico com vistas à melhoria dos conceitos obtidos;
- realizar fórum de discussão e sensibilização da comunidade sobre a temática Planejamento e Avaliação Institucional, a cada ano.

Finalmente, precisa destacar a importância de um processo permanente de revisão dos processos avaliativos e da articulação entre a avaliação e o planejamento institucional. Diante dos resultados da avaliação, é fundamental que haja uma tomada de decisão por parte dos gestores da Universidade através de uma ação coordenada e organizada das atividades. Através da racionalização de meios materiais e humanos, os objetivos institucionais devem ser alcançados, por meio de responsabilidades e prazos bem definidos. Para isso, faz-se necessário o acompanhamento dos objetivos institucionais, metas e ações estabelecidas pelo PDI, fazendo um comparativo entre o que foi projetado e o que foi realizado pela Universidade. Mais especificamente, esse acompanhamento das ações institucionais deverá ser feito mediante análise e desenvolvimento dos planos de ação, elaborados pelos vários gestores e instâncias universitárias e, diante das dificuldades encontradas, estabelecer conjuntamente um plano de trabalho para implementação imediata de soluções dos problemas identificados.

Destacamos, ainda, outro desafio da CPA que está relacionado ao aperfeiçoamento da produção de indicadores institucionais, de forma que o conjunto de diagnósticos da Instituição, no ensino, pesquisa e extensão se articule com o PDI 2021/2025 e com ações realizadas pela Universidade, considerando os responsáveis pela realização das ações, assim como os prazos estabelecidos.

Diante dos desafios mencionados, faz-se necessário estabelecer um plano de comunicação eficiente, interno e externo, de modo a divulgar todo este processo de construção do projeto de avaliação e planejamento, assim como as ações realizadas pela Universidade, fortalecendo as relações institucionais entre seus colaboradores e, consequentemente, a imagem institucional.

CAPÍTULO X

DEMONSTRAÇÃO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

O Orçamento da Universidade Católica do Salvador – UCSal é aprovado pela Entidade Mantenedora e elaborado com o objetivo principal de atender às demandas de desenvolvimento e expansão do projeto pedagógico da Instituição, sendo limitado pela indispensável manutenção do equilíbrio financeiro.

O grande desafio é compatibilizar a sustentabilidade financeira, qualidade acadêmica e compromisso social.

O orçamento da Universidade é feito anualmente e os critérios para definição de valores obedecem às prioridades em conformidade com o Planejamento Estratégico institucional. Primeiramente, são identificadas as necessidades no que se refere às despesas operacionais, levando em consideração, e execução das previsões orçamentárias realizadas no exercício em curso, projetando-as para o exercício seguinte, acrescidas, de variáveis pontuais, tais como, variação salarial, aumento de quadro de funcionários, se for o caso, variação dos preços dos insumos, etc. Os investimentos são demandados pelas Pró-Reitorias, Coordenadores de cursos e Líderes de Setores, e obedecem aos mesmos critérios.

No que se refere à receita, a Universidade tem mantido uma política conservadora na projeção do seu faturamento. Como a principal fonte de recursos da UCSal, provém das mensalidades escolares, observa-se o resultado alcançado no exercício em curso, considera-se o histórico do número de alunos, sua manutenção, crescimento ou evasão. Para fins orçamentários, dentro de uma política conservadora, a receita é calculada considerando-se as mensalidades escolares, acrescidas do reajuste, que é definido de acordo com a evolução de índices econômicos oficiais e a situação de mercado e necessidade de investimento.

Havendo alteração significativa na política econômica, mudança no segmento de mercado que afete o comportamento do caixa, o orçamento é revisado trimestralmente se adequando à nova realidade de mercado e aos novos projetos institucionais.

Todo o planejamento financeiro é estruturado em metas claras, com ações específicas de 2020 a 2025, todas as métricas estão alinhadas ao Planejamento Institucional.

Para que seja possível alcançar a sustentabilidade financeira, são utilizados modelos de longo prazo, que analisam premissas e estimam, num intervalo de cinco anos se a instituição estará com seu desempenho financeiro alinhado aos seus projetos, considerando o crescimento de captação e mensalidade de acordo com os anos, alocação de custos e de investimento em expansão e portfólio de cursos, sempre em atendimento ao objetivo de gerar resultados atrelados às expectativas da instituição.

O quadro de previsão orçamentária do PDI compreende a definição das fontes e aplicações de recursos referente aos cursos em fase de implantação e a implantar, no período correspondente. Os recursos provenientes da cobrança de mensalidades serão projetados para

a implementação referente às diversas aplicações que se farão necessárias, conforme as modalidades abaixo:

- Manutenção e ampliação da infraestrutura;
- Renovação permanente do acervo;
- Ampliação e melhoria da rede de informação;
- Ampliação e melhoria dos recursos tecnológicos;
- Ampliação e capacitação do corpo docente e de tutores;
- Ampliação e capacitação do quadro técnico-administrativo;
- Implantação de projetos de iniciação científica e de extensão;
- Manutenção operacional e ampliação das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Para enfrentar o atual cenário tão desafiador, estabeleceu um plano de trabalho contemplando uma série de ações necessárias, com fito em restabelecer o equilíbrio financeiro da instituição para o exercício de 2020 e dar continuidade a capacidade operacional dos próximos exercícios.

Os demonstrativos de resultados, assim como outras informações orçamentárias complementares, estão disponíveis no Sistema de Orçamento da Instituição. Essas informações são analisadas pelas instâncias gestoras e acadêmicas, sendo norteadoras das tomadas de decisões internas, resultando assim, na elaboração de planos de ação que visam melhorar a sustentabilidade financeira da IES.

Diante da atual conjuntura do segmento educacional, esforços foram envidados pela nova gestão. Primordialmente, a administração financeira propõe um novo modelo que tem como foco principal o alongamento da dívida bancária, ações de redução de custos, estratégias de negócio para gerar aumento de receitas, qualificação da equipe, melhoria da infraestrutura, além da definição de metas que promovam o crescimento sustentável da instituição, desta forma, buscando garantir a melhoria do seu padrão de qualidade.

Com foco numa gestão financeira eficiente e voltada para a melhoria contínua da qualidade da educação, atenta à sustentabilidade financeira da Instituição, a UCSal se propõe a:

- I. Adotar práticas de boa governança para uma gestão bem-sucedida, trazendo sempre a transparência às ações institucionais;
- II. Aperfeiçoar as ferramentas do sistema de gestão e controle através de constante acompanhamento, com o objetivo de manter a saúde financeira da Instituição;
- III. Investir em ações de capacitação dos colaboradores para a melhora contínua dos serviços prestados pela IES;
- IV. Realização periódica de estudos das previsões de receitas e fixação de despesas, tendo como objetivo o aperfeiçoamento do planejamento institucional e da avaliação de indicadores;

- V. Utilização dos indicadores de avaliação como ferramentas básicas para o gerenciamento do sistema organizacional, considerando que eles fornecem informações importantes para os processos de tomada de decisão.

REFERÊNCIAS

BAHIA, Governo do Estado. Política Territorial do Estado da Bahia, 2014. Disponível em: http://www.seplan.ba.gov.br/arquivos/File/politica-territorial/PUBLICACOES_TERRITORIAIS/Historico_da_Politica_Territorial_da_Bahia.pdf. Acesso em 6 nov. 2020.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao. Acesso em: 05 nov. 2020.

BRASIL. Lei n 13.146, de 6 de julho de 2015. Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 05 nov. 2020.

BRASIL. Lei n. 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Disponível em: <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/>. Acesso em: 06 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Portaria MEC nº 315, de 04 de abril de 2018. Disponível em: <https://www.semesp.org.br/legislacao/portaria-mec-no-315-de-4-de-abril-de-2018semesp/>. Acesso em: 05 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. INEP. Censo da educação superior. Brasília, 2000b. Disponível em: <http://inep.gov.br/web/guest/microdados>. Acesso: 10 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. MEC. Instituições de educação superior e cursos cadastrados. Brasília, 2016a. Disponível em: <http://emec.mec.gov.br/>. Acesso: 10 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. DATASUS. CNES - Estabelecimentos. Brasília, 2016b. Disponível em: <http://www2.datasus.gov.br/DATASUS/index.php?area=0204&id=6906>. Acesso em: 10 nov. 2020.

GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA. Escolas - Ensino Médio. Disponível em: <http://escolas.educacao.ba.gov.br/ensinomedio1>. Acesso em: 14 nov. 2020.

INEP - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Sinopse Estatística da Educação Superior 2019. Brasília: Inep, 2020b. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>. Acesso em: 10 nov. 2020.

INEP – INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Sinopse Estatística da Educação Básica 2019. Brasília: Inep, 2020a. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/sinopses-estatisticas-da-educacao-basica>. Acesso em: 12 nov. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Cidades. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br>. Acesso em 18 set. 2020a.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Produto Interno Bruto - PIB. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>. Acesso em 14 nov. 2020b.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Produto interno bruto dos municípios - 2002-2014. Rio de Janeiro, [2014]. Disponível em: <http://www2.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/listabl.asp?c=5938&z=t&o=3>. Acesso em: 11 nov. 2020.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil. Brasília: PNUD, IPEA, FJP, 2017. Disponível em: <http://www.atlasbrasil.org.br/>. Acesso em: 14 nov. 2020.

SALVADOR. Plano Estratégico 2017-2020. Salvador, 2020. Disponível em: http://www.salvador.ba.gov.br/images/PDF/arquivo_planejamento.pdf. Acesso em: 14 nov. 2020.

SILVA, M. P. O papel dirigente nas regiões metropolitanas de Salvador, Recife e Fortaleza: dinâmicas e limitações. 2017. Tese (Doutorado em Geografia) – Instituto de Geociências, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017.

SILVA, S. B. de M. e; SILVA, B. C. N.; SILVA, M. P. A Região Metropolitana de Salvador na rede urbana brasileira e sua configuração interna. Scripta Nova, Barcelona, v. 18, n. 479, s/p, 10 jun. 2014.

SILVA, Sylvio Bandeira de Mello e; SILVA, Barbara-Christine Nentwig; SILVA, Maina Pirajá. A Região Metropolitana de Salvador na rede urbana brasileira e sua configuração interna. In: RIBEIRO, Luiz Cesar de Queiroz (Coord.); CARVALHO, Inaiá Maria Moreira de; PEREIRA, Gilberto Corso (Org.). Salvador: transformações na ordem urbana: metrópoles: território, coesão social e governança democrática. 1. ed. - Rio de Janeiro: Letra Capital - Observatório das Metrópoles, 2014, p. 21-50.

SUPERINTENDÊNCIA DE ESTUDOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DA BAHIA (SEI). Perfil dos Territórios de Identidade da Bahia. Salvador: Publicações SEI, 259. p, 2016.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR (UCSAL). ESCUTA UCSAL 2018: Diagnóstico Institucional Consolidado. Disponível em: <http://noosfero.ucsal.br/articles/0015/6779/escuta-ucsal-2018-relatorio-consolidado-1.pdf> Acesso em: 06 nov. 2020.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR (UCSAL). ESTATUTO. Disponível em: noosfero.ucsal.br/articles/0018/5970/estatuto-da-ucsal.pdf Acesso em: 06 nov. 2020.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR (UCSAL). Plano de Cargos e Salários da UCSal. Salvador - BA, 2018.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR (UCSAL). Relatórios de Autoavaliação - Ano Base 2019. Disponível em: [relatorio-de-autoavaliacao-2019-1.pdf](#) (ucsal.br) Acesso em: 05 nov. 2020.