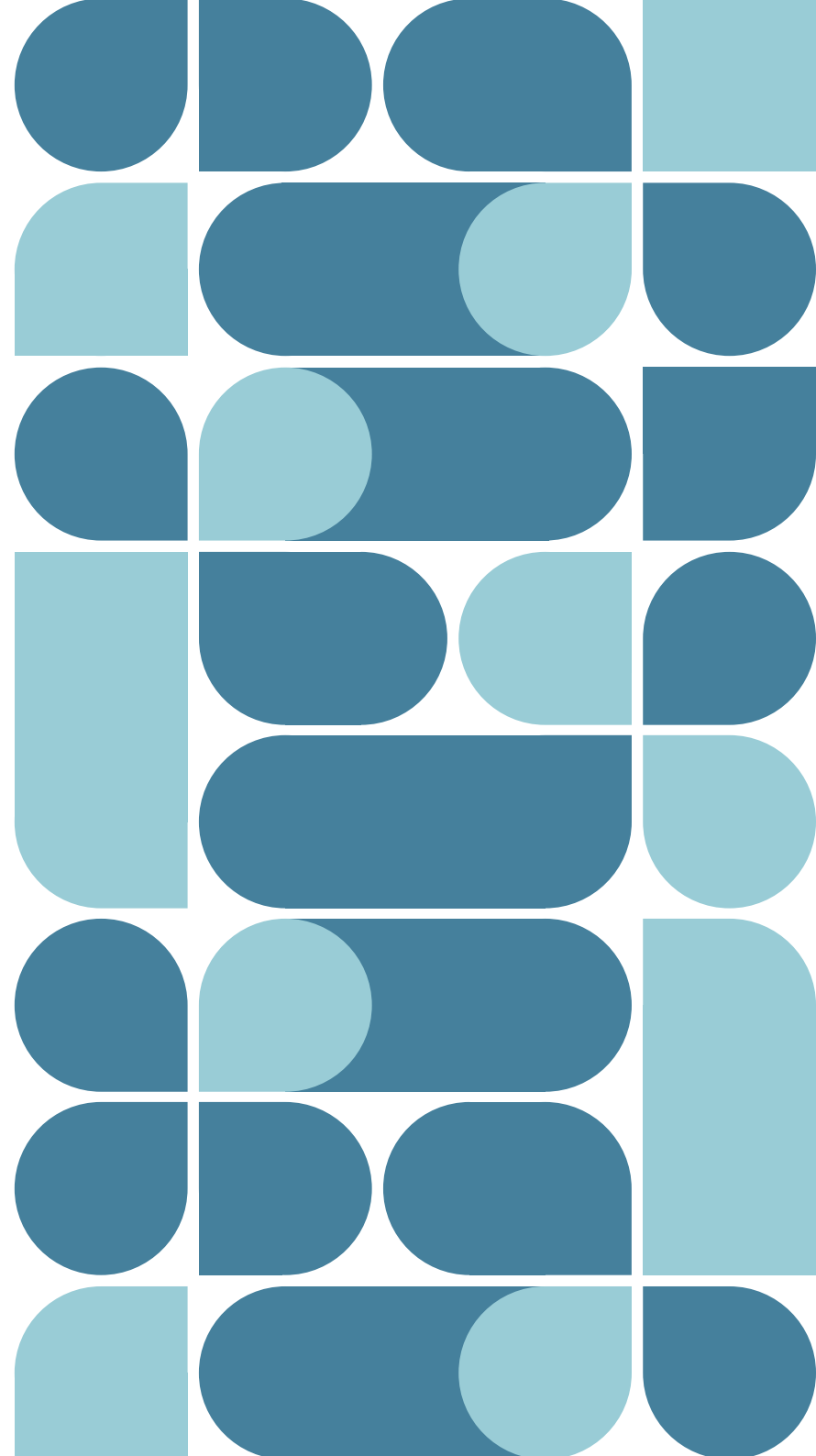


# Plano de DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

*2025 - 2034*





**Reitor**

*Paulo César Miguez de Oliveira*

**Vice-Reitor**

*Penildon Silva Filho*

**Pró-Reitoria de Ações Afirmativas e Assistência Estudantil – PROAE**

*Cássia Virgínia Bastos Maciel*

**Pró-Reitoria de Administração – PROAD**

*Wagner Miranda Gomes*

**Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas – PRODEP**

*Jeilson Barreto Andrade*

**Pró-Reitoria de Ensino de Graduação – PROGRAD**

*Nancy Rita Ferreira Vieira*

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

*Ronaldo Lopes Oliveira*

**Pró-Reitoria de Extensão, Arte e Cultura – PROEXTAC**

*Guilherme Bertissolo*

**Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento – PROPLAN**

*Eduardo Luiz Andrade Mota*

**Chefia do Gabinete**

*Denise Vieira da Silva*

**Superintendência de Administração Acadêmica – SUPAC**

*Karina Moreira Menezes*

**Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional – SUPAD**

*Adriano de Lemos Alves Peixoto*

**Superintendência de Educação a Distância – SEAD**

*Marcia Rangel*

**Superintendência de Meio Ambiente e Infraestrutura – SUMAI**

*Tatiana Bittencourt Dumet*

**Superintendência de Relações Internacionais**

*Wlamyra Albuquerque*

**Superintendência de Tecnologia da Informação – STI**

*Vaninha Vieira*

**Procuradoria Federal junto à UFBA**

*Roberto de Moraes Cordeiro*

**Auditoria interna**

*Jerônimo Tanan*

**Corregedoria da UFBA**

*Adriana Souza Silva*

**Ouvidoria Geral da UFBA**

*Ana Claudia C. Mendonça Semêdo*

**Secretaria dos Conselhos Superiores**

*Terezinha Maria Dultra Medeiros*

**Sistema Universitário de Bibliotecas – SIBI**

*Ivana Aparecida Borges Lina*

**Editora Universitária – EDUFBA**

*Susane Santos Barros*

**Museu de Arte Sacra**

*Maria Hermínia Oliveira Hernández*

**Assessoria de Comunicação**

*Marco Antonio Oliveira de Queiroz*

**Escola de Administração**

*André Luis Nascimento dos Santos*

**Escola de Belas Artes**

*Paulo Roberto Ferreira Oliveira*

**Escola de Dança**

*Antrifo Ribeiro Sanches Neto*

**Escola de Enfermagem**

*Juliana Bezerra do Amaral*

**Escola de Medicina Veterinária e Zootecnia**

*Rodrigo Bittencourt*

**Escola de Música**

*José Maurício Valle Brandão*

**Escola de Nutrição**

*Adenilda Queirós Santos Deiró*

**Escola de Teatro**

*Luiz Cláudio Cajaíba Soares*

**Escola Politécnica**

*Marcelo Embiruçu*

**Faculdade de Arquitetura**

*Fábio Macedo Velame*

**Faculdade de Ciências Contábeis**

*Ronaldo Pesente*

**Faculdade de Comunicação**

*Leonardo Figueiredo Costa*

**Faculdade de Direito**

*Julio Cesar de Sá da Rocha*

**Faculdade de Economia**

*Henrique Tomé da Costa Mata*

**Faculdade de Educação**

*Nanci Helena Rebouças Franco*

**Faculdade de Farmácia**

*Márcia Cristina Aquino Teixeira*

**Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas**

*Marcelo Moura Mello*

**Faculdade de Medicina da Bahia**

*Antônio Alberto da Silva Lopes*

**Faculdade de Odontologia**

*Sônia Cristina Lima Chaves*

**Instituto de Biologia**

*Francisco Kelmo Oliveira dos Santos*

**Instituto de Ciência da Informação**

*Gillian Leandro de Queiroga Lima*

**Instituto de Ciência, Tecnologia e Inovação**

*Maiana Brito de Matos*

**Instituto de Ciências da Saúde**

*Roberto José Meyer Nascimento*

**Instituto de Computação**

*Ivan do Carmo Machado*

**Instituto de Física**

*Ricardo Carneiro de Miranda Filho*

**Instituto de Geociências**

*Cristóvão de Cássio da Trindade de Brito*

**Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Prof. Milton Santos**

*Luiz Augusto Vasconcelos da Silva*

**Instituto de Letras**

*Alvanita Almeida Santos*

**Instituto de Matemática e Estatística**

*Kleyber Mota da Cunha*

**Instituto de Psicologia e Serviço Social**

*Cristiana Mercuri de Almeida Bastos*

**Instituto de Química**

*Dirceu Martins*

**Instituto de Saúde Coletiva**

*Luis Eugênio Portela Fernandes*

**Instituto Multidisciplinar de Reabilitação em Saúde**

*Luciene da Cruz Fernandes*

**Instituto Multidisciplinar em Saúde**

*Márcio Vasconcelos Oliveira*

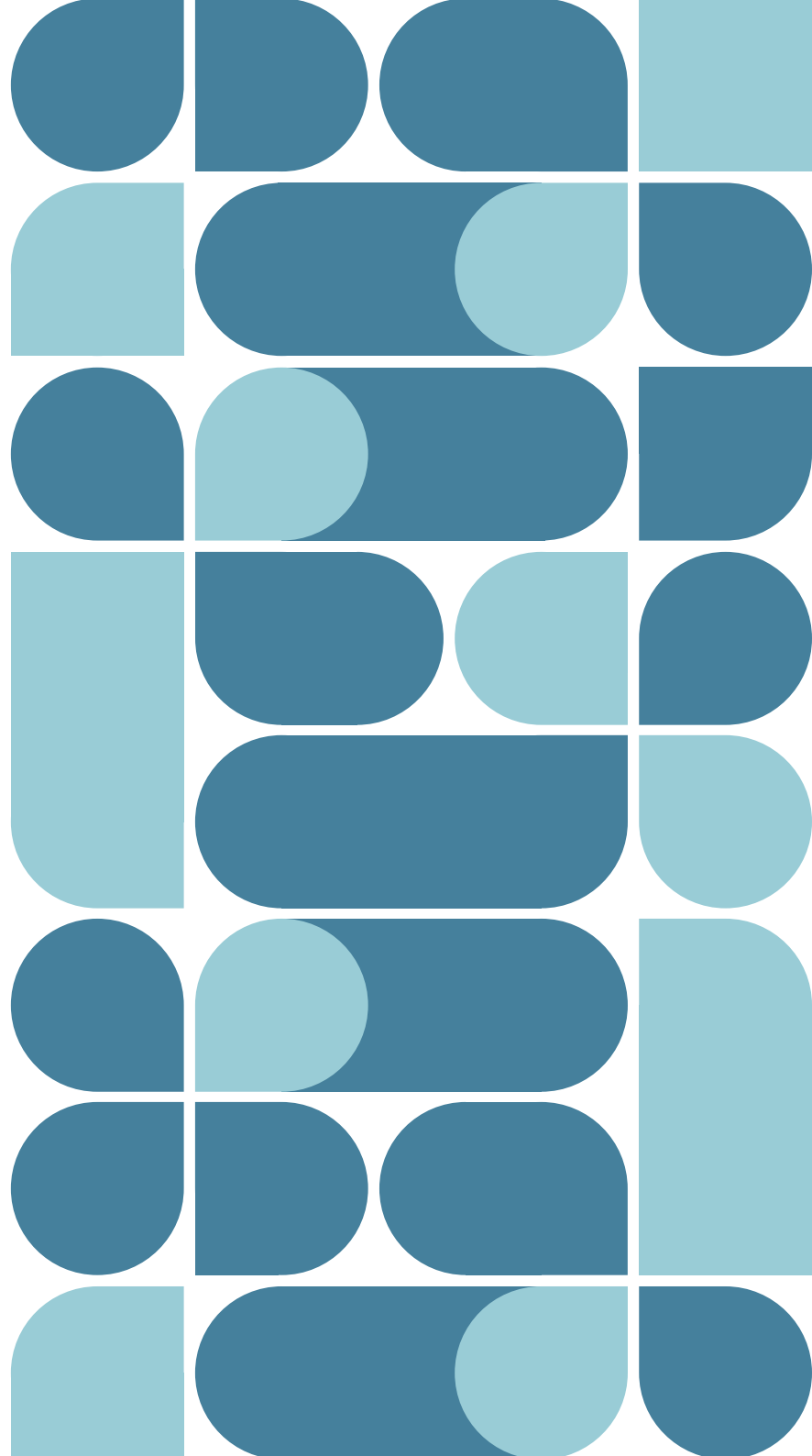


UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

# Plano de DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

*2025 - 2034*

Salvador  
2024



**Elaboração: SUPAD (Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional)**

*Adriano Lemos de Alves Peixoto (Superintendente) – Coordenador Geral*

*Izabel Xavier (Coordenador de Avaliação Institucional)*

*Antonio Virgílio Bittencourt Bastos (Coordenador de Desenvolvimento Institucional)*

**Projeto gráfico, capa e diagramação: EDUFBA**

*Vânia Vidal*

# SUMÁRIO

9 APRESENTAÇÃO

13 INTRODUÇÃO

19 PERFIL INSTITUCIONAL

*Linha do tempo: marcos da nossa história* |21

*Organização administrativa (Organograma no Anexo A estrutura dos órgãos)* |40

*Caracterização (corpo docente, discente, técnico administrativo, infraestrutura)* |41

*O Desempenho institucional (UFBA no cenário nacional)* |42

51 CENÁRIO: PENSANDO O CONTEXTO E O FUTURO: EM QUE MUNDO VAMOS NOS MOVIMENTAR NA PRÓXIMA DÉCADA?

*Eixo I - A intensa reconfiguração do mundo produtivo, das profissões e da dinâmica do mercado de trabalho* |55

*Eixo II - A acelerada transformação científica e tecnológica que impacta os processos de ensinar, pesquisar, de extensão e gestão da Universidade* |59

*Eixo III - Desigualdade social, instabilidade econômica e os desafios dos objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS)* |63

*Eixo IV - O papel do Estado e as políticas educacionais em um ambiente de ameaças à democracia* |67

*Eixo V - Pressões por internacionalização e, simultaneamente, impacto social local, regional e nacional* |71

75 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL - PPI

*Princípios e valores* |78

*Diretrizes para o ensino* |79

*Diretrizes para a pesquisa e a inovação* |85

*Diretrizes para a extensão* |86

*Conclusão: a busca de  
integração* |87

## **89 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

*Missão, visão de futuro e  
valores* |91

*Diretrizes Estratégicas* |92

*Objetivos estratégicos gerais* |93

*Metas globais e ações* |97

*Mapa estratégico* |101

## **103 AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO**

*Avaliação institucional* |105

*Alinhamento ao marco regulatório  
e ao PDI* |106

*Do PDI... para os PDUS* |106

*Integrando avaliações externas  
e autoavaliação* |109

## **111 APÊNDICES**

*Apêndice A - Relação dos órgãos da  
Administração Central e Unidades  
Universitárias* |113

*Apêndice B - Lista de cursos de graduação* |114

*Apêndice C - Lista de cursos de  
pós-graduação* 117

*Apêndice D - Matriz estruturante para  
os PDUS das unidades da Administração  
Central* |120



Palácio da Reitoria - UFBA  
Foto: Álvaro Rubim de Pinho

# APRESENTAÇÃO



Sob a responsabilidade da Reitoria e com a análise e aprovação do Conselho Universitário (CONSUNI) da Universidade Federal da Bahia, apresentamos o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), documento estratégico que, além de exigência legal, representa nosso compromisso com uma gestão pautada pela excelência, transparência e compromisso com a transformação social. Com vigência de uma década, de 2025 a 2034, o PDI delinea as diretrizes que nortearão o futuro da nossa universidade, exigindo acompanhamento contínuo e atualizações a cada nova gestão para se manter alinhado às necessidades e transformações da sociedade.

Todas as diretrizes delineadas no PDI são fundamentadas em uma cuidadosa análise do cenário futuro, estruturada em torno de cinco grandes eixos de transformação que refletem as mudanças mais significativas para a educação superior e a sociedade. Esse exame abrangente permitiu à UFBA identificar tanto as oportunidades quanto as barreiras que deverá enfrentar, proporcionando uma visão estratégica dos desafios que guiarão as ações institucionais na próxima década.

Um aspecto central deste PDI é a incorporação de uma síntese do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), documento que fundamenta as diretrizes pedagógicas da UFBA e define as macro-políticas que orientam suas ações finalísticas,

especialmente nas áreas de ensino, pesquisa e extensão. O PPI, acessível em sua totalidade, fornece as bases para uma educação que integre teoria e prática, mantendo a universidade como espaço de formação crítica, compromisso social e inovação.

Além disso, o PDI apresenta um conjunto coeso de diretrizes gerais que se desdobram em objetivos estratégicos claros, a serem perseguidos pela universidade ao longo dos próximos dez anos. Cada objetivo reflete um compromisso com a missão institucional da UFBA e é acompanhado de grandes metas e ações a serem realizadas para alcançar o desenvolvimento contínuo e a consolidação da universidade como referência em educação pública. Essas metas estão diretamente relacionadas aos valores da UFBA e à sua missão de formar profissionais altamente qualificados, promover o conhecimento interdisciplinar e contribuir para a transformação social.

O PDI também contempla um conjunto de diretrizes e objetivos voltados para o eixo dos recursos, ou das atividades meio, com foco nos processos de governança e de gestão. Trata-se do compromisso institucional da UFBA em aperfeiçoar continuamente os processos de gestão e governança, em consonância com as diretrizes da administração pública federal. Esse aperfeiçoamento é a base sólida sobre a qual a

missão institucional se realiza, garantindo que os processos internos estejam alinhados para sustentar a qualidade no ensino, na pesquisa e na extensão.

Para sustentar o planejamento, o PDI também apresenta uma matriz de objetivos estratégicos a serem desenvolvidos nos Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs) da administração central, complementando e potencializando o processo de planejamento institucional. Por fim, este PDI traz diretrizes rigorosas para seu acompanhamento e avaliação, garantindo que suas metas sejam periodicamente monitoradas e revisadas para manter-se relevante. Com este documento, a UFBA reafirma seu papel como

instituição pública comprometida com o progresso educacional e social, delineando um caminho sólido para os próximos anos, pautado na inovação, inclusão e excelência.

Este Plano de Desenvolvimento Institucional é essencial para consolidar a identidade da UFBA e reafirmar seu compromisso com a excelência na formação acadêmica, na geração de conhecimento e no desenvolvimento social. Não apenas um guia para enfrentar os desafios contemporâneos, o PDI surge como uma bússola para navegarmos em um período de intensas transformações científicas, tecnológicas, educacionais, econômicas, políticas e culturais que marcam o nosso tempo.

**Paulo Cesar Miguez de Oliveira**

Reitor

**Penildon Silva Filho**

Vice Reitor



Biblioteca Universitária  
Reitor Macedo Costa  
Foto: Manuel Sá

# INTRODUÇÃO



O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal da Bahia (UFBA) constitui-se como um documento basilar para a gestão estratégica e a projeção do futuro da instituição. Este instrumento delinea diretrizes, metas e ações que orientam o desenvolvimento da Universidade em todas as complexas dimensões em que contribui para atender fundamentais demandas da sociedade brasileira e baiana em particular. Para além de potencializar as suas contribuições no campo da formação de cidadãos; da produção de conhecimento, ciência, tecnologia, cultura e arte; da transferência desses saberes para a construção de uma sociedade mais sustentável, justa e que assegure o bem viver a todos, o PDI é, também, instrumento fundamental para fomentar a melhoria dos processos internos de gestão e de organização. Com isso, a UFBA busca construir uma comunidade vibrante, com relações pautadas em valores e no estrito respeito aos direitos humanos fundamentais e engajada em cumprir a sua missão da melhor forma possível.

A elaboração e a implementação do PDI são, ainda, imperativas para alinhar as iniciativas da Universidade às demandas contemporâneas da educação superior no nosso país, promovendo avanços que representam o compromisso do Brasil com a Agenda do Desenvolvimento Sustentável da ONU, cujos objetivos envolvem o avanço, a inclusão e

a responsabilidade social. O PDI orienta a Universidade a seguir princípios que promovem a sustentabilidade ambiental, a redução das desigualdades, a educação de qualidade e o fortalecimento de parcerias globais, contribuindo diretamente para a realização dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), como a erradicação da pobreza, a promoção de trabalho digno e crescimento econômico, e a ação contra as mudanças climáticas. Desta forma, a Universidade se posiciona como um agente de transformação social, alinhando sua missão acadêmica e sua gestão institucional às metas globais, em um esforço para construir um futuro mais justo, sustentável e inclusivo.

A importância do PDI reside em sua capacidade de proporcionar uma visão simultaneamente coesa e compartilhada sobre os caminhos que a universidade deve trilhar. Ele atua como um referencial para a tomada de decisões estratégicas, facilitando a articulação entre diferentes setores e promovendo a integração das diversas áreas de atuação da UFBA. Ademais, o PDI contribui para o aperfeiçoamento dos processos de transparência e a prestação de contas, aspectos essenciais para a gestão eficiente dos recursos públicos e para o fortalecimento da governança institucional.

O marco legal que regulamenta o planejamento estratégico das instituições de ensino superior no Brasil está consolidado em legislações como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e em inúmeras portarias, resoluções e decretos<sup>1</sup>, bem como em normativas específicas do Tribunal de Contas da União (TCU) que tratam de questões relativas à governança pública, enfatizando a necessidade de um planejamento estratégico alinhado com a missão e os objetivos institucionais. O modelo de gestão e governança adotado pela UFBA, portanto, conforma-se a essas normativas, garantindo eficiência, transparência e responsabilidade na administração dos recursos e na execução das políticas institucionais.

A proposta atual de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFBA tem como alicerce o PDI construído em 2017, que vigorou até 2024, e que se sustentou em um amplo processo de discussão e participação da comunidade acadêmica. Este processo envolveu debates extensivos nos Congressos da UFBA, bem como a contribuição ativa de todas as unidades da administração superior da Universidade. A avaliação do PDI 2017-2024 revelou importantes avanços e conquistas, mas também destacou desafios persistentes, exacerbados por um período

---

<sup>1</sup> Resolução CNE/ CES 10, de 2002 / Portaria no 2.051, de 09/07/2004 / Portaria MEC no 4.361, de 29/12/2004 / Decreto no 5.622, de 19/12/2005 / Decreto no 5.773/2006, de 09/05/2006 / Portaria Normativa MEC no 2, de 10/01/2007 / Portaria normativa N° 40, de 12/12/2007 / Resolução CNE/ CES no 3, de 14/10/2010 / Resolução no 1, de 11 de Março de 2016

particularmente adverso tanto para o país quanto para o mundo, marcado pela pandemia de Covid-19 e por quatro anos de um governo que, não apenas negligenciou o devido apoio às universidades públicas, mas em diversas ocasiões, lhes fez forte oposição. A versão atual do PDI foi cuidadosamente elaborada no âmbito da administração central, fundamentada nas lições e na avaliação crítica do PDI anterior, visando assegurar o contínuo desenvolvimento e a resiliência da UFBA em um contexto de incertezas e desafios.

A estrutura geral do PDI da UFBA compreende diversos elementos que refletem a identidade e a trajetória da instituição. O perfil institucional apresenta uma linha do tempo com os marcos históricos mais significativos, destacando os momentos decisivos que moldaram a universidade ao longo dos anos. Esse percurso histórico evidencia a evolução da UFBA e sua consolidação como uma das principais universidades federais brasileiras. No contexto das instituições de ensino superior federais, a UFBA se apresenta em uma posição de destaque, reconhecida pela excelência em ensino, pesquisa e extensão. Além disso, ela é reconhecida por suas significativas contribuições para o desenvolvimento cultural, social e econômico da Bahia e do Brasil.

A análise de cenário realizada para a elaboração do PDI considerou sobretudo os fatores externos que influenciam o ambiente universitário e que nos impõem atenção ao que potencializam e ao que ameaçam a consecução de nossa missão. Aspectos como



tendências educacionais, demandas do mercado de trabalho, avanços tecnológicos e desafios socioeconômicos foram criteriosamente avaliados buscando identificar oportunidades e ameaças, bem como destacar elementos que permitam potencializar nossas forças e mitigar as nossas fragilidades. Esta análise estratégica permitiu a formulação de um plano que possibilita compreender de maneira eficaz às necessidades atuais e futuras da UFBA e de sua comunidade.

As definições clássicas que fundamentam o PDI incluem a missão, a visão, os valores, as diretrizes e os objetivos estratégicos da UFBA. A missão da universidade reflete seu compromisso com a formação de profissionais altamente qualificados, a produção de conhecimento e a promoção da cidadania. A visão estabelece a aspiração da UFBA de se afirmar como uma instituição de referência nacional e internacional, reconhecida pela qualidade de seus programas acadêmicos e pela relevância de suas pesquisas. Os valores institucionais, por sua vez, orientam as ações e as decisões de todos os membros da comunidade universitária, promovendo princípios como ética, inovação, inclusão e sustentabilidade.

As diretrizes estratégicas definidas no PDI delineiam os caminhos para alcançar os objetivos traçados, que abarcam áreas como a excelência acadêmica, a pesquisa de ponta, a internacionalização, a inclusão social, a sustentabilidade financeira, o aperfeiçoamento da governança e da gestão, a construção de um ambiente saudável e a melhoria da infraestrutura. Cada objetivo estratégico é acompanhado

de metas específicas e de indicadores de desempenho, permitindo o monitoramento contínuo e a avaliação do progresso alcançado. Este enfoque sistemático assegura que a UFBA possa adaptar-se às mudanças e responder de maneira ágil e eficaz aos desafios emergentes.

Em suma, o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA deve nos orientar, ao longo dos próximos dez anos, na construção permanente de uma universidade pública, gratuita e de qualidade que se orienta rumo à excelência naquilo que produz para a sociedade e na forma com se organiza para entregar esses resultados. Sua elaboração, pautada na participação coletiva e na conformidade com as normativas legais, reflete o compromisso da UFBA com uma gestão estratégica eficiente e com a promoção de um ambiente acadêmico dinâmico e inclusivo. O PDI não apenas delineia o caminho para o desenvolvimento institucional, mas também fortalece a identidade da UFBA como uma universidade comprometida com a transformação social e com a formação de cidadãos aptos a contribuir significativamente para a sociedade.

Finalmente, vale destacar que o PDI abre o caminho para a construção dos Planos de Desenvolvimento das diversas unidades da Universidade de modo que o planejamento, seu acompanhamento e avaliação contínuos se fortaleçam como um elemento básico da nossa cultura institucional.



Biblioteca Universitária de Saúde Professor  
Álvaro Rubim de Pinho - UFBA  
Foto: Manuel Sá

# PERFIL INSTITUCIONAL



## LINHA DO TEMPO: MARCOS DA NOSSA HISTÓRIA

### A criação

#### 1946

- Criação da Universidade da Bahia, constituída pelas unidades pré-existentis: **Medicina** (1808), **Politécnica** (1891), **Direito** (1897), **Ciências Econômicas** (1905) e **Filosofia** (1941).

#### 1947

- Anexação da recém-criada **Escola de Enfermagem** (1946).
- Anexação da **Escola de Belas Artes** (1877).

#### 1948

- Inauguração do Hospital das Clínicas, que posteriormente irá se chamar Hospital Universitário Professor Edgard Santos (HUPES).
- Reestruturação e anexação definitiva da **Escola de Biblioteconomia**, subvencionada desde 1946.

#### 1949

- Criação da **Faculdade de Farmácia**.
- Criação da **Faculdade de Odontologia**.
- Começa a funcionar o Colégio de Aplicação, extinto em 1976.

A Universidade da Bahia, fundada em 1946 sob a liderança de Edgard Rego dos Santos e com o apoio do governo de Eurico Gaspar Dutra, refletia um período de renovação nacional e global, marcado pela derrota do nazi-fascismo, na segunda guerra mundial, e pelo surgimento de uma série de movimentos de libertação nacional nos países periféricos. Instalada no Terreiro de Jesus, na antiga Faculdade de Medicina, a universidade reuniu diversas instituições já existentes, como a Escola Politécnica, Faculdades de Direito, Filosofia e Ciências Econômicas. Com a anexação de escolas, como as de Enfermagem (recém-criada) e Belas Artes (fundada em 1877), a instituição cresceu rapidamente. A reestruturação em 1948 trouxe a Escola de Biblioteconomia e a autonomia para as unidades de Odontologia e Farmácia. A inauguração do Hospital das Clínicas em 1948 marcou uma revolução hospitalar na época. Ao longo das décadas, a UFBA, como veio a ser chamada em 1965, refletiu os grandes temas nacionais e entrelaçou-se com as narrativas específicas de cada parte da universidade, demonstrando um compromisso contínuo com a causa universitária na e da Bahia. Essa história é marcada por ciclos que estabelecem linhas de continuidade e refletem uma dedicação intensa ao desenvolvimento acadêmico e social da região.

## O ciclo da expansão (Os anos 50)

### 1950

- Com a Lei 1.254, que estabelece o funcionamento do sistema federal de ensino superior, a Universidade da Bahia é federalizada.
- Inauguração do prédio da Escola de Enfermagem, no Canela.

### 1952

- Inauguração do prédio da Reitoria.

### 1954

- Criação dos **Seminários Livres de Música** (atual Escola de Música).
- Criação da Orquestra Sinfônica da UFBA (OSUFBA).
- Criação do Madrigal da UFBA.
- A Escola de Biblioteconomia passa a ser denominada Escola de Biblioteconomia e Documentação.

### 1955

- Realização do I Congresso Nacional de Ensino da Matemática no Curso Secundário.

### 1956

- Criação da **Escola de Teatro**.
- Criação da **Escola de Dança**.
- Criação da **Escola de Nutrição**.

- Criação do Departamento de Assistência ao Estudante (DAE).
- Criação da Residência da Universitária.
- Criação do Instituto Franco-Brasileiro.
- Criação do Instituto de Estudos Portugueses.
- Criação do Instituto de Cultura Hispânica.
- Inauguração do prédio da Faculdade de Ciências Econômicas, na Piedade.

### 1957

- Criação da **Escola de Geologia** (hoje Instituto de Geociências).

### 1958

- Inauguração do Teatro Santo Antônio (atual Teatro Martim Gonçalves).
- Inauguração do prédio da Faculdade de Odontologia, no Canela.

### 1959

- Criação da **Escola de Administração**.
- Criação da **Faculdade de Arquitetura**.
- Criação do Museu de Arte Sacra.
- Criação do Departamento Cultural.
- Criação do Laboratório de Geomorfologia e Estudos Regionais da Universidade da Bahia (LGERUB).
- Criação do Centro de Estudos Afro-Orientais (CEAO).
- Criação do Instituto de Estudos Norte-Americanos.
- Criação do Instituto Alemão.

Durante o ciclo inicial da Universidade da Bahia (1946-1960), o estado foi protagonista de um significativo salto no cenário educacional nacional, refletido no aumento de cursos e estudantes. Três perspectivas delineiam esse período: uma inclinação cosmopolita, marcada pela internacionalização em várias áreas, como artes e estudos africanos; um ímpeto modernista, que evidencia o encontro tardio com o modernismo e seus avanços na região; e a busca pela superação do provincianismo, evidenciada na aspiração de adotar uma visão mais ampla de civilização. O Reitor Edgard Santos enfrentou o desafio político e institucional de unificar as diversas instituições pré-existentes com suas próprias histórias, tradições e cultura para formar uma universidade completa e complexa. Ao final desse ciclo, a Universidade da Bahia abrigava 17 unidades de ensino, além de instalações como o Hospital das Clínicas, o Museu de Arte Sacra, no antigo convento

da Ordem das Carmelitas Descalças e o Centro de Estudos Afro-Orientais (CEAO). Estabeleceu-se um paradigma de cultura acadêmica transformadora, com cursos em todas as áreas do conhecimento, programas de publicação e pesquisas diversificadas, como o Laboratório de Fonética Experimental e o de Geomorfologia e Estudos Regionais. A universidade também implementou uma política pioneira de assistência estudantil, investindo em moradia, alimentação, esportes e eventos culturais, transformando-se em uma realidade completamente distinta em comparação à década anterior. Da mesma forma, a UFBA investe fortemente no campo das artes e cultura com a criação das escolas de música, teatro e dança. Até os dias atuais, a UFBA é uma das poucas instituições de ensino superior com corpos fixos no campo das artes e a única na América Latina com graduação (licenciatura e bacharelado), especialização, mestrado e doutorado nas quatro escolas.

## Década de 1960

### 1960

- A UFBA sedia o I Seminário Latino-Americano de Reforma e Democratização do Ensino Superior, promovido pela UNE e pela UEB.
- Inauguração do prédio da Escola Politécnica, na Federação.
- Criação do Instituto de Matemática e Física (IMF).
- Criação do Instituto de Estudos Britânicos.

### 1961

- A universidade sedia o I Congresso Nacional de Reforma Universitária.
- Inauguração do prédio da Faculdade de Direito, na Graça.

### 1963

- Criação do Serviço de Apoio Jurídico (SAJU).
- Publicação do Atlas Prévio de Falares Baianos (APFB).
- Realização do Seminário dos Estudantes do Mundo Subdesenvolvido, na Reitoria.

### 1964

- Criação do Instituto do Serviço Público (ISP) vinculado à Escola de Administração que viria a se transformar

no Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público - ISP

### 1965

- A Universidade da Bahia passa a se chamar Universidade Federal da Bahia.
- Criação do Grupo de Dança Contemporânea (GDC).

### 1966

- Criação do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB), a partir de reunião ocorrida em Salvador, com Miguel Calmon como primeiro presidente.
- Criação do Grupo de Compositores da Bahia (GCB).
- Criação do Centro de Ensino de Ciências da Bahia (Ceciba), através de convênio assinado entre a UFBA, o governo do Estado e o Ministério da Educação.
- Instalação da pioneira Oficina de Criação Literária, no Curso de Letras.

### 1967

- Anexação da **Escola de Agronomia** (1859).
- Anexação da **Escola de Medicina Veterinária** (1951).
- Instalação de um computador IBM-1130.
- O Conselho Universitário aprova a criação do sistema de pós-graduação.



## 1968

- Com o Decreto Federal 62.241, a UFBA é reestruturada. Alguns destaques:
- Criação dos Institutos de Matemática, Física, Química, Biologia, Letras, Ciências da Saúde e da Faculdade de Educação.
- Criação da Biblioteca Central da UFBA.
- Incorporação da Maternidade Climério de Oliveira (fundada em 1910).
- A Faculdade de Filosofia passa a se chamar Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas.
- A Escola de Biblioteconomia incorpora o Curso de Jornalismo, originalmente ligado à Faculdade de Filosofia, e passa a se chamar Escola de Biblioteconomia e Comunicação.
- A Escola de Geologia passa a se chamar Instituto de Geociências.
- Criação da Associação dos Professores Universitários da Bahia (APUB).
- Publicação do primeiro número da Revista Universitas.
- Criação dos primeiros mestrados da UFBA: Ciências Humanas, Química e Matemática.

Durante a década de 1960, a Universidade Federal da Bahia (UFBA) enfrentou uma crise financeira, recebendo apenas metade do orçamento previsto em 1962 e 1963. No entanto, o projeto universitário continuou, marcado pela vigorosa atividade cultural e política, reflexo do amadurecimento da instituição em várias áreas. No campo cultural, destacou-se a audácia das criações originadas na Bahia, como o Teatro dos Novos, que deu origem ao Teatro Vila Velha em 1964, o Grupo de Dança Contemporânea da UFBA em 1965, e o Grupo de Compositores da Bahia em 1966, cujo manifesto expressava uma postura de contestação. Movimentos nas artes plásticas, como a Escola Baiana de Gravura e as Bienais de 1967 e 1968, também deixaram sua marca, apesar da censura da ditadura. Além disso, iniciativas como a Oficina de Criação Literária da UFBA e a produção literária da Geração Mapa foram relevantes, influenciando movimentos culturais nacionalmente conhecidos, como o Tropicalismo e o Cinema Novo. O ativismo político cresceu, com destaque para o movimento estudantil, que organizou eventos como o I Seminário Latino-Americano de Reforma e Democratização do Ensino Superior em 1960. Após o golpe de 1964, o ativismo estudantil transformou-se em resistência, enquanto outras iniciativas, como o Centro de Ensino de Ciências da Bahia, buscavam desenvolver o ensino de ciências no nível secundário.

## A Reforma Universitária e a década de 1970

### 1970

- Criação da Coordenação de Pesquisa e Pós-Graduação.
- A Escola de Belas Artes instala-se em definitivo no prédio que ocupa atualmente, no Canela.
- Criação da Galeria Cañizares.
- Instalação de um computador Burroughs B-500.

### 1971

- Implementação do Vestibular Unificado.
- O DSVU é transformado na Superintendência Estudantil (SET).
- Criação da Coordenação Central de Extensão (CCE).
- Criação do Centro Editorial e Didático.
- Inauguração dos prédios dos Institutos de Biologia e de Química, em Ondina.

### 1972

- Criação do Doutorado em Geofísica.
- Criação do Centro de Recursos Humanos (CRH).
- Criação do Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público (ISP).
- Realização da primeira Jornada de Cinema da Bahia.

### 1973

- Inauguração do prédio da Escola de Administração, no Vale do Canela.

- Criação do Conjunto Música Nova.

### 1974

- Inauguração do prédio da Faculdade de Educação, no Vale do Canela.
- Criação do Centro de Estudos Baianos.
- A FFCH muda-se para a Estrada de São Lázaro.

### 1975

- Criação do Centro de Processamento de Dados (CPD).
- Realização do primeiro Festival de Arte Bahia.

### 1976

- Criação da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG).
- Criação do Programa de Desenvolvimento Integrado da Cidade Monumento de Cachoeira (Prodesca).

### 1977

- Realização da primeira Oficina Nacional de Dança Contemporânea.

### 1979

- A CCE torna-se a Pró-Reitoria de Extensão.
- Salvador sedia o Congresso de Reconstrução da UNE.

A década de 1960 foi marcada pelo vigoroso processo de reestruturação da Universidade Federal da Bahia (UFBA), culminando na Reforma Universitária de 1968. Esta reforma promoveu o crescimento institucional da UFBA, com a criação de novas unidades de ensino e órgãos suplementares, além da expansão física da universidade. Houve um investimento significativo em pesquisa, com a implementação de institutos básicos e o início do sistema de pós-graduação, incluindo mestrados em diversas áreas. A introdução do sistema de créditos e do ciclo básico promoveu a flexibilidade e renovação curricular, enquanto o sistema de cátedras foi abolido. A década de 1970 testemunhou o desenvolvimento acadêmico da UFBA, com um foco inicial em atividades de graduação. Novos centros foram criados, como o Centro de Estudos Baianos e o Centro de Recursos Humanos, enquanto a pesquisa e a pós-graduação foram fortalecidas, resultando no estabelecimento de vários programas de mestrado e o primeiro doutorado em Geofísica em 1972. Apesar do clima político repressivo da época, a UFBA continuou a ser um centro de resistência cultural, com

destaque para diversas expressões artísticas, como teatro, música, dança e cinema. No entanto, a década foi marcada pela repressão política, que limitou o ativismo estudantil e docente. A UFBA encerrou a década com a realização do Congresso de Reconstrução da UNE em 1979, onde um estudante da UFBA foi eleito presidente da entidade, sinalizando mudanças para os anos 1980.

## A década de 1980

### 1980

- Realização do I Seminário Estudantil de Pesquisa da UFBA.
- Criação da Fundação de Apoio à Pesquisa e à Extensão (FAPEX).

### 1981

- A UFBA sedia a 33ª reunião anual da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC).
- Realização da primeira greve docente, liderada pela APUB — abertura democrática.
- Inauguração do prédio do Instituto de Matemática, em Ondina.
- Inauguração do prédio da Faculdade de Farmácia, em Ondina.
- Criação da Associação dos Servidores da UFBA (ASSUFBA).
- Criação da Companhia de Teatro da UFBA.

### 1982

- Criação do Museu Afro-Brasileiro (MAFRO)
- Criação do Memorial de Medicina.

### 1983

- Inauguração da Creche da UFBA.
- Inauguração do atual prédio da Biblioteca Central em Ondina.
- Criação do Museu de Arqueologia e Etnologia (MAE).

### 1984

- Criação do Projeto Cansanção: uma vivência da Universidade no Sertão da Bahia.

### 1985

- A Escola de Nutrição instala-se em sua sede atual, no Canela.

### 1986

- Criação do Fórum Tancredo Neves.
- Criação do Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica (atual PIBIC) da UFBA, experiência pioneira que servirá de modelo para outras universidades.

### 1987

- Criação da **Faculdade de Comunicação**.
- A Escola de Biblioteconomia e Comunicação volta a se chamar Escola de Biblioteconomia e Documentação.
- Realização do primeiro processo eleitoral para o cargo de Reitor.

## 1988

- A Escola de Música e Artes Cênicas é desmembrada em três unidades: Música, Dança e Teatro.
- Sob protestos intensos da comunidade toma posse reitor que não foi o mais voltado pela comunidade. A polícia assegura o seu acesso à Reitoria.
- Retomados Seminários Internacionais de Música, que culminaram na criação do Programa de Pós-Graduação em Música

## 1989

- Criação do primeiro Programa de Educação Tutorial (PET) da UFBA, o Programa de Educação Tutorial de Comunicação (Petcom).
- Criação da Empresa JR ADM UFBA, a primeira empresa júnior da universidade.

A década de 1980 foi marcada por movimentos diversos de reconstrução democrática na Universidade Federal da Bahia (UFBA), refletindo uma reconfiguração das práticas institucionais após os anos de repressão dos anos 1970. A UFBA se tornou um espaço de luta pela ciência, cultura e educação, exemplificado pela realização da 33ª Reunião Anual da SBPC em 1981, que ocorreu de forma alternativa em uma lona de circo no campus da universidade. Esse período também testemunhou o amadurecimento das gerações formadas por pesquisadores na década de 1950, resultando em parcerias frutíferas com instituições como a Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz). A década viu uma significativa expansão da pós-graduação na UFBA, com a qualificação docente e o estabelecimento de novos programas de mestrado e doutorado. Destaca-se também a realização da primeira greve docente em 1981, que demandava melhores condições de trabalho e financiamento para as universidades, apesar da oposição de um ministro militar. A década foi marcada pela criação de novos espaços e iniciativas na UFBA, como o Museu Afro-Brasileiro, o curso de Engenharia Ambiental e a Fundação de Apoio à Pesquisa e Extensão (FAPEX). A autonomização das escolas de

Música, Teatro e Dança e a criação da Faculdade de Comunicação também foram marcos importantes. Movimentos como a criação da Associação dos Servidores da UFBA (ASSUFBA) forjaram lideranças que vieram a se destacar no campo da política. Houve engajamento no movimento das Diretas-Já e a realização do Fórum Tancredo Neves, um grande painel de discussão sobre a universidade, seus problemas, desafios e perspectivas. O período foi encerrado com a realização da primeira eleição para o cargo de Reitor da UFBA em 1987 e a implantação do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC), reconhecido como inovador pelo CNPq.

## Os anos 1990

### 1990

- VII seminários Internacionais de Música, interrompido desde a década de 60
- A matrícula on-line foi implantada

### 1991

- Inauguração do prédio do Instituto de Letras, em Ondina.
- Incorporação do Hospital infantil Prof. Hosannah de Oliveira
- Criação do Memorial Lindenbergue Cardoso

### 1992

- Inauguração do prédio da Escola de Dança, em Ondina.

### 1993

- O Centro Editorial e Didático transforma-se em Editora Universitária, surgindo assim a EDUFBA.
- Reitora pede exoneração após 17 meses de gestão

### 1994

- Criação da **Faculdade de Ciências Contábeis**.
- Convênio de cooperação técnico-científica e cultural, nas áreas de ciência e tecnologia entre as cinco

universidades públicas baianas.

- Reintegração do Professor Milton Santos aos quadros da UFBA, ele que fora demitido injustamente pela ditadura Militar.

## 1995

- Criação do **Instituto de Saúde Coletiva**.
- O Núcleo de Estudos Interdisciplinares sobre a Mulher (NEIM) torna-se órgão suplementar.
- Convocação da Assembleia Universitária para discutir a aguda crise de financiamento da Universidade.

## 1996

- Criação da Assessoria para Assuntos Internacionais (AAI).
- Criação do UFBA em Pauta.
- Programa de Participação de Professores Aposentados - PROPAP - foi instituído através da Resolução 04/96.

## 1997

- Criação do Programa UFBA em Campo.
- Projeto institucional fixa a diretriz de contribuir para a redução das desigualdades regionais.
- Dez Universidades nordestinas firmaram convênio para interligá-las por internet

## 1998

- Elaboração do Plano Quinquenal de gestão estabelecendo prioridades institucionais.
- A Escola de Biblioteconomia e Documentação passa a se chamar Instituto de Ciência da Informação.
- Criação do Mestrado Profissional em Administração, o primeiro desta modalidade na UFBA.
- UFBA concede título de Doutor Honoris Causa ao cantor Caetano Veloso e o entrega em cima de um trio elétrico.

## 1999

- Instalação do Projeto UFBANET, marco inicial da Educação a Distância (EAD) na universidade.
- Iº Seminário de Autoavaliação. Proposta de um sistema de avaliação institucional
- Realização de Concurso para Professor Titular em 95 departamentos da Universidade, ampliando de 14 para mais de 120 professores titulares.

Nos anos 1990, a universidade brasileira enfrentou um paradoxo marcado pela ausência de crescimento econômico e pela expectativa de investimentos após a relativa estabilidade alcançada no início da década, o que não se concretizou. Essa falta de recursos que atravessa toda a década levou a um esforço de sobrevivência e a uma luta pela manutenção dos princípios da universidade pública, gratuita e de qualidade, enfrentando também um grande número de aposentadorias de docentes. Houve intensa mobilização dos segmentos da universidade sendo frequentes greves de estudantes, docentes e servidores técnico-administrativos. A década foi caracterizada pelo crescimento da atuação das fundações como uma solução alternativa de financiamento, sem um aumento significativo na oferta de vagas. Houve esforços de articulação e trabalho conjunto com demais universidades públicas – todas estaduais – na Bahia. Esse esforço de articulação das Universidades públicas baianas levou à implantação da Rede Bahia, que viabilizou o acesso à Rede Nacional de Pesquisa. Temas como a consolidação da pós-graduação e pesquisa, o amadurecimento da extensão, a necessidade de uma nova concepção curricular e a informatização

tornaram-se centrais. No final dos anos 90, a UFBA contava com 72 cursos de pós-graduação, 23 deles de doutorado, e 70% dos docentes possuíam mestrado ou doutorado, evidenciando o encerramento de um ciclo de qualificação docente iniciado nos anos 1970. Além disso, o período marcou o surgimento do Instituto de Saúde Coletiva e a consolidação da UFBA como protagonista no processo de implantação e consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS). A defesa da universidade pública coincidiu com uma ressignificação da extensão, evidenciada por programas como o UFBA em Campo e o Programa Atividade Curricular em Comunidade (ACC). Experiências de nova concepção curricular, como no curso de Arquitetura, demonstraram uma crítica ao modelo vigente, enquanto investimentos em informatização permitiram à UFBA estar conectada em rede na virada do século. No final da década, a UFBA consolidou sua posição como um centro de excelência acadêmica, organizando eventos de grande porte que atraíam pesquisadores nacionais e internacionais, destacando sua capacidade de pesquisa e sua contribuição para o desenvolvimento científico e social.



## A primeira década do século XXI

### 2000

- Resolução CONSUNI 02/2000 define política de reestruturação dos currículos dos cursos de graduação
- Implantado o SIAC com a informatização e descentralização do planejamento acadêmico e de matrícula
- Criação do PRADEM – Programa de apoio ao Desenvolvimento da Educação Municipal
- I Seminário de Pesquisa e Pós-Graduação, junto ao XIX Seminário de Pesquisa Estudantil.

### 2001

- A UFBA sedia a 53ª reunião anual da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC).
- Criação da TV UFBA.
- Durante manifestação política, a Polícia Militar invade o campus da UFBA.
- Criação do Programa Atividade Curricular em Comunidade (ACC)

### 2002

- Conclusão das obras do Pavilhão de Aulas do Canela (PAC), que começa a funcionar no ano seguinte.
- Construção do Centro de Convivência e do Pavilhão de

Aulas da Federação III – PAF III.

- *II Seminário de Avaliação Institucional da UFBA*

### 2003

- Criação do Núcleo de Empresas Juniores da Universidade Federal da Bahia (NEJ-UFBA).
- PROENSINO – edital de apoio aos colegiados dos cursos de graduação para implantação de novos currículos.

### 2004

- Aprovado o Programa de Ações Afirmativas para a UFBA
- 750 vagas em cursos de Licenciatura para graduar professores das redes municipal e estadual de Educação Básica
- Elaboração do PDI 2004-2008
- Instalada a Primeira Comissão Permanente de Avaliação - CPA

### 2005

- Implantação do sistema de cotas na graduação.
- Sob a tutoria da UFBA e a partir do desmembramento da Escola de Agronomia, é criada a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB).

- Criação do **Instituto Multidisciplinar em Saúde, Campus Anísio Teixeira**, em Vitória da Conquista.

## 2006

- Criação do Instituto de Ciências Ambientais e Desenvolvimento Sustentável, Campus Professor Edgard Santos, em Barreiras.
- Criação da Pró-Reitoria de Ações Afirmativas e Assistência Estudantil (PROAE), que absorve a SET.
- Implantado o SIAV – sistema de avaliação de docentes por discentes.

## 2007

- Instala-se na UFBA o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais — REUNI.
- Inauguração do Cinema da UFBA.
- Criação do Programa Permanecer.

## 2008

- Reinauguração do Salão Nobre da Faculdade de Medicina, no Terreiro de Jesus, como parte das comemorações pelo bicentenário da faculdade.
- Criação do **Instituto de Psicologia**.
- Criação do **Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos**.
- Inauguração do Pavilhão de Aulas da Federação III (PAF-III).

- O Governo Federal cria o Programa Institutos Nacionais de Ciência e Tecnologia (INCT), com três institutos sediados na UFBA.

## 2009

- Primeiro Projeto Institucional do Pibid UFBA.
- Inauguração do Pavilhão de Aulas Thales de Azevedo, também conhecido como Pavilhão de Aulas de São Lázaro (PASL).
- Projeto REUNI. 18 novos cursos de graduação. Os Bacharelados Interdisciplinares entram em funcionamento.
- Aprovação do novo Estatuto e Regimento Geral da UFBA.

## 2010

- Pela primeira vez um Programa de Pós-Graduação da UFBA alcança o conceito 7 na avaliação da CAPES.
- Inauguração do PAF-V.
- Inauguração da Biblioteca Universitária de Saúde Professor Álvaro Rubim de Pinho.
- Criação do Repositório Institucional.

Nos primeiros anos do século XXI, a UFBA se destacou na promoção da democratização do acesso à universidade pública e na defesa da autonomia universitária. Em 2005, implementou um sistema de reserva de vagas para estudantes oriundos do sistema público de ensino, envolvendo 45% das vagas para todos os cursos, com 36,55% destinados a estudantes autodeclarados pretos e pardos. Essa iniciativa serviu de modelo para outras instituições brasileiras. A situação de financiamento passou por mudanças significativas com a criação do Programa REUNI em 2007, destinando recursos para a expansão e reestruturação das universidades federais. Isso resultou na ampliação do número de vagas e cursos, além do desenvolvimento de novas estruturas físicas. Destaca-se a criação da Pró-Reitoria de Ações Afirmativas e Assistência Estudantil, responsável por programas como o Permanecer e o BusUFBA (sistema de transporte interno no *campus*). A UFBA também desempenhou um papel importante na formação de novas universidades no interior da Bahia, atuando como tutora da Universidade Federal do Recôncavo Baiano (UFRB), em Santo Antônio de Jesus),

a Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB), com sede em Barreiras; e a Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB), com sua sede em Itabuna. Outra inovação foi a criação do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos e dos Bacharelados Interdisciplinares. A transição para o ingresso via SISU, a elaboração de um novo Estatuto e Regimento geral da universidade e a flexibilização da estrutura departamental foram outras mudanças relevantes desse período.

## Passado recente e horizonte da atualidade

### 2011

- Inauguração do PAF-IV, que então passa a abrigar provisoriamente o IHAC.
- Criação do Laboratório Multi-Usuário de Microscopia Eletrônica (LAMUME), início de um novo modelo de laboratórios na universidade.
- A Faculdade de Ciências Econômicas passa a se chamar Faculdade de Economia.

### 2012

- Adesão à Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH).
- O Governo do Estado cria o Parque Tecnológico da Bahia, no qual estão inseridos atualmente três projetos da UFBA.
- Inauguração da Residência Universitária Estudante Frederico Perez Rodrigues Lima (R5).
- Inauguração da Praça das Artes.

### 2013

- Sob a tutoria da UFBA, é criada a Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB).
- Sob a tutoria da UFBA e a partir do desmembramento do Instituto de Ciências Ambientais e Desenvolvimento

Sustentável, Campus Professor Edgard Santos, é criada a Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB).

- Inauguração do PAF-VI.
- Instalação da Comissão Milton Santos de Memória e Verdade da UFBA.
- CPD passa a Superintendência de Tecnologia da Informação (STI). Surge a Superintendência de Meio Ambiente e Infraestrutura (SUMAI) que absorve da antiga Prefeitura de Campus. Criação das Superintendências de Avaliação e Desenvolvimento Institucional (SUPAD), de Ensino à Distância (SEAD) e Superintendência de Administração Acadêmica (SUPAC). Novas estruturas para tratar de processos transversais às Pro-reitorias.
- Criação da Resolução que altera a ACC para Ação Curricular em Comunidade e em Sociedade (ACCS), caracterizando-a como componente curricular na modalidade disciplina

### 2014

- Criação da Ouvidoria Geral da UFBA.
- Adesão ao Sistema de Seleção Unificada (SISU); o ingresso na graduação passa a ocorrer via Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM).
- Inauguração do prédio da Faculdade de Ciências Contábeis, no Vale do Canela.
- Realização do primeiro Festival de Livros e Autores da UFBA

### 2015

- Aprovada a criação do campus de Camaçari, que leva o nome de Carlos Marighella.

- Realização do primeiro UFBA Cultural.
- Realização da primeira edição do UFBA Mostra Sua Cara.
- Criação da Associação de Ex-Alunos da Universidade Federal da Bahia (AEXA).
- Aquisição de um computador SGI ICE X.

## 2016

- Criação do Programa de Formação Pedagógica do Docente UFBA (FORPED) com a primeira turma do Ateliê Didático.
- Realização do Congresso da UFBA 70 anos.
- Oito propostas da UFBA são aprovadas no edital de 2014 do INCT.
- Inauguração da Biblioteca Universitária de Ciências e Tecnologia Omar Catunda.
- Criação do Edgardigital

## 2017

- Aprovação do sistema de cotas na pós-graduação.
- Lançamento de edital para contratação de até 70 professores visitantes, algo inédito na história da universidade.
- Realização do II Congresso da UFBA

## 2018

- Realização do Fórum Social Mundial na UFBA
- Criação do UFBA Card, cartão eletrônico de identificação da comunidade
- Realização do III Congresso da UFBA
- Início das atividades letivas do Instituto de Ciência, Tecnologia

e Inovação, na Cidade do Saber, campus Carlos Marighella, em Camaçari (2018.2)

- Lançamento do PSIU! Plantão de Acolhimento do Programa Universidade, Saúde e Bem-estar

## 2019

- Realização do IV Congresso da UFBA
- Criação de vagas extras para pessoas trans e refugiados
- Implantação de novos sistemas de gestão da pós-graduação (SIGAA) e de pessoal (SIGRH)
- Realização da Bienal da UNE na UFBA

## 2020

- Criação da Rede de Atenção Psicossocial
- Realização do Semestre Letivo Suplementar, o primeiro período letivo durante a pandemia da Covid-19
- Lançamento do portal UFBA em Movimento, com orientações sobre atividades remotas durante a pandemia
- Realização do Congresso UFBA 2020, o primeiro em caráter virtual

## 2021

- Realização do Congresso UFBA 2021, na modalidade virtual
- Realização do Congresso UFBA 75 anos, na modalidade virtual

- Criação do Instituto Multidisciplinar de Reabilitação e Saúde
- Criação do Instituto de Computação

## 2022

- Realização do Edital JovemPesq, de apoio a jovens pesquisadores
- Inauguração do novo prédio do Cienam
- Aprovação da resolução que regulamenta a inserção curricular Extensão, com a destinação de pelo menos 10% da carga horária dos cursos de graduação
- Retomada plena de atividades presenciais após a pandemia, no semestre 2022.1

## 2023

- Criação do Prêmio UFBA de Teses e Dissertações e do Prêmio UFBA PICIC&T
- UFBA alcança, pela primeira vez, o conceito 5 no Recredenciamento do MEC
- UFBA alcança o conceito 5 no Recredenciamento EAD do MEC
- Aprovação, pelo Consuni, da Política Ambiental da UFBA
- Criação do Instituto Confúcio na UFBA, em parceria com Universidade de Shangai
- Tramitação de processos na UFBA se torna 100% eletrônica
- Lançamento dos novos Programas de Apoio à Extensão,

após um amplo debate com a comunidade acadêmica realizado entre 2022 e 2023

- Criação do primeiro edital para contratação de professores/as visitantes com reconhecido Notório Saber
- Início do processo de construção do Plano de Cultura, Artes e Patrimônio da UFBA

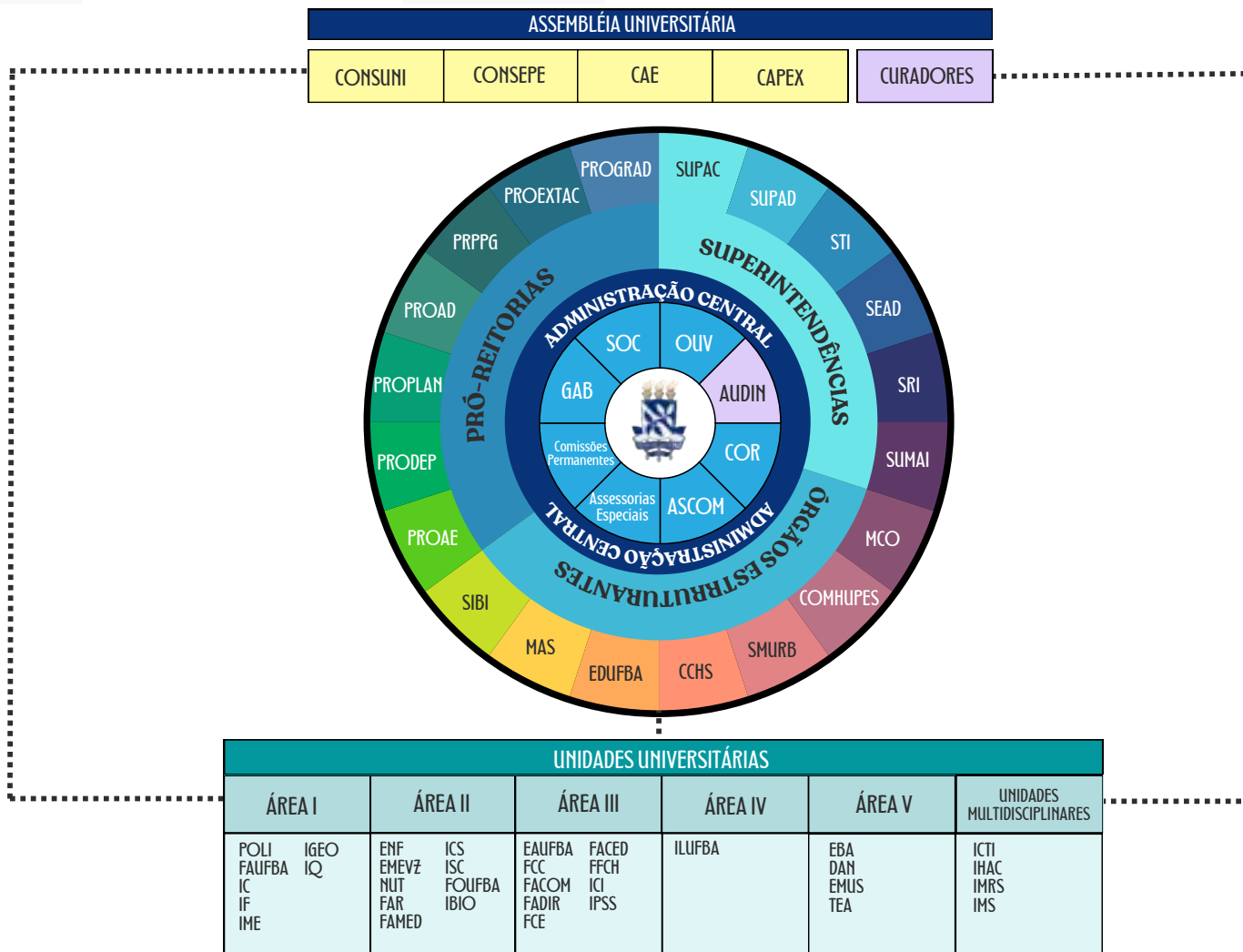
A Universidade Federal da Bahia (UFBA), ao longo de sua história, consolidou-se como uma das instituições de ensino superior mais importantes do Brasil, desempenhando um papel crucial no desenvolvimento acadêmico, científico, artístico, cultural e social do país. Com uma população universitária em torno de 50.000 habitantes, incluindo estudantes, docentes, servidores técnico-administrativos e terceirizados, a UFBA se assemelha a uma pequena cidade, onde a produção de conhecimento e a busca pela excelência acadêmica são valores fundamentais. Além disso, a UFBA testemunhou uma mudança no financiamento universitário com o advento do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), que resultou em uma expansão significativa do número de vagas, cursos e infraestrutura física. Essa expansão foi acompanhada por uma série de iniciativas para promover a inclusão e a assistência estudantil, incluindo a criação da Pró-Reitoria de Ações Afirmativas e Assistência Estudantil (PROAE) e do Programa Permanecer, além da adoção de um novo modelo de ingresso na universidade por meio dos Bacharelados Interdisciplinares. No entanto, o período também foi marcado por desafios financeiros, especialmente a partir de 2014, com o agravamento da crise econômica no Brasil. Cortes orçamentários e contingenciamento de recursos afetaram diretamente as atividades da UFBA, levando a uma série de restrições e dificuldades operacionais. Apesar desses obstáculos, a UFBA manteve seu compromisso com a qualidade do ensino e da pesquisa, buscando alternativas para otimizar

recursos e preservar suas conquistas. Em meio a essas adversidades, a UFBA comemorou seus 70 anos em 2016, destacando sua história de sucesso e sua contribuição para a sociedade. Eventos como o Primeiro Congresso da UFBA reuniram milhares de pessoas, evidenciando o vibrante ambiente acadêmico e a relevância da instituição para o debate público. Além disso, a UFBA continuou a investir em pesquisa de ponta e a promover parcerias internacionais, consolidando sua posição como uma das principais instituições de ensino e pesquisa do país. Nos anos seguintes, a UFBA enfrentou novos desafios, como a pandemia da Covid-19, que exigiu adaptações significativas em suas atividades acadêmicas e administrativas. No entanto, a instituição demonstrou resiliência e capacidade de inovação, lançando iniciativas como o Edital JovemPesq para apoiar jovens pesquisadores e o Edital Professor Visitante Notório Saber. Em meio a esses desafios, a UFBA continuou a investir na valorização de sua memória institucional e na promoção da diversidade e inclusão. Projetos como o Prêmio UFBA de Teses e Dissertações e a criação do Instituto Multidisciplinar de Reabilitação e Saúde destacam o compromisso da instituição com a excelência acadêmica e o bem-estar da comunidade universitária. Em suma, a história da UFBA reflete seu compromisso com o desenvolvimento social, científico e cultural do Brasil. Sua capacidade de adaptação e inovação a torna uma referência na defesa da educação pública de qualidade e na produção de conhecimento científico, reafirmando seu papel fundamental no cenário acadêmico nacional.

# ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

(ORGANOGRAMA; NO ANEXO A - RELAÇÃO DOS ÓRGÃOS E UNIDADES UNIVERSITÁRIAS )

Figura 1 –





## CARACTERIZAÇÃO (CORPO DOCENTE, DISCENTE, TÉCNICO ADMINISTRATIVO, INFRAESTRUTURA)

Este segmento apresenta o perfil institucional da Universidade Federal da Bahia (UFBA) no período de 2016 a 2023, período de vigência do PDI que se encerra. Esse intervalo temporal coincide com momentos críticos para a educação superior, especialmente devido à crise provocada pela pandemia da COVID-19, que impactou o funcionamento das universidades em múltiplos aspectos, desde a suspensão de atividades presenciais até a adoção de modalidades emergenciais de ensino remoto. A pandemia impôs desafios sem precedentes para a gestão universitária, a manutenção da qualidade do ensino e o suporte aos estudantes em condições adversas.

Além disso, o período foi marcado por um contexto político de retração nas políticas públicas voltadas para o ensino superior. O governo anterior relegou as universidades públicas a um segundo plano nas prioridades governamentais, refletido em cortes orçamentários significativos e um discurso de desvalorização do papel das instituições públicas de ensino. Essas condições adversas afetaram diretamente as universidades federais, que enfrentaram dificuldades para manter suas operações e expandir suas atividades, especialmente no que tange à pesquisa, extensão e manutenção da infraestrutura.

Dessa forma, o período analisado se destaca como um ciclo de resistência e adaptação das universidades brasileiras,

incluindo a UFBA. As mudanças institucionais ocorridas nesse intervalo estão intimamente relacionadas às tensões políticas e econômicas enfrentadas pelo país, evidenciando o esforço das universidades públicas para continuar desempenhando um papel essencial na educação, mesmo diante de desafios orçamentários e logísticos.

O perfil institucional da UFBA estrutura-se em torno de seis eixos principais: o **Ensino**, que engloba a oferta de cursos de graduação e pós-graduação e a qualidade da formação acadêmica; a **Pesquisa**, voltada à produção científica e os processos de internacionalização; a **Extensão**, que promove a interação da universidade com a comunidade; a **Assistência Estudantil**, que assegura condições de permanência para os alunos; o **Pessoal**, que envolve o corpo docente e técnico-administrativo; e a **Tecnologia e Infraestrutura**, responsável por garantir os recursos físicos e tecnológicos para o funcionamento e a modernização da instituição. Esses eixos são centrais para a missão da UFBA e seu desenvolvimento ao longo do período analisado<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Os diversos números e indicadores de desempenho da UFBA utilizados nesse segmento podem ser acessados em três fontes: a publicação anual do UFBA EM NÚMEROS ( <https://proplan.ufba.br/estatisticas/ufba-em-numeros> ) e a publicação anual do Relatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA) ( <https://cpa.ufba.br/relatorios-cpa> ) e os Relatórios de Gestão (LINK)

## O DESEMPENHO INSTITUCIONAL (UFBA NO CENÁRIO NACIONAL)

### INFOGRÁFICO 1: ENSINO

Quadro 1 –

	2016	2023
Total Cursos de graduação	100	97
Vagas	7.421	7.721
Matriculados	34.381	40.668
Concluintes	2.999	2.999

EM 2022 (DADOS EXTRAÍDOS DO ECOGRAD – MEC)

- UFBA – 5º Lugar no total de cursos de graduação, no conjunto das Universidades Federais (atrás da UFRJ, UFPR, UFPA e UnB)
- 2º Lugar no número total de alunos matriculados (atrás da UFRJ)
- 11º Lugar no número de alunos concluintes
- Taxa de evasão: 14º Lugar (10,6%). A evasão cresceu: em 2016 era 6% e posicionava a UFBA em 16º Lugar.

Quadro 2 – Conceito médio dos cursos de graduação no ENADE (por ciclos de avaliação)

2006/08	2009/11	2012/14	2015-17	2018-21	2022
3,2	3,32	3,63	4,05	4,37	4,82

Considerando as avaliações 2021-2023, a posição da Ufba no conjunto das universidades federais:

Quadro 3 – Índice de Qualidade da Graduação

1	UFMG	4,91
2	UFRGS	4,59
3	UNB	4,49
4	<b>UFBA</b>	<b>4,47</b>
5	UFRJ	4,37

No ciclo 2018-2020 a UFBA ocupava o 5º Lugar. No ciclo 2015-2017, ocupava o 7º Lugar.

Quadro 4 –

	2016	2023
Mestrados acadêmicos	69	65
Mestrados Profissionais	13	16
Doutorado	54	59
Total de matriculados	5.865	8.107
Total de concluintes	281	1.054

Quadro 5 – Número de programas de pós-graduação por conceitos nas avaliações da CAPES

CONCEITO CAPES	2013-2016	2017-2020
3	22	9
4	34	38
5	15	21
6	3	7
7	1	1

Em 2016, a UFBA ocupava a **14ª posição**, com **5%** de seus programas de pós-graduação recebendo conceito 6 ou 7. À época, as universidades com maior percentual de programas de excelência eram a **UFMG**, com **39%** dos seus programas nesses conceitos, seguida pela **UFRGS** com **36%**, e a **UFRJ** com **29%**. Já em 2022, a UFBA subiu para a **11ª posição**, com **10%** de seus programas atingindo os conceitos mais altos (6 e 7).

Em **2016**, a UFBA ocupava a **13ª posição**, com **1.710 bolsas da CAPES**. As universidades que lideravam em número de bolsas eram a **UFRJ**, com **3.612 bolsas**, seguida pela **UFRGS**, com **3.526 bolsas**, e a **UFMG**, com **3.149 bolsas**. Já em **2022**, a UFBA subiu para a **10ª posição**, com **1.837 bolsas**. A **UFRJ** manteve a liderança com **4.071 bolsas**, seguida pela **UFRGS**, com **3.120 bolsas**, e pela **UFMG**, com **2.933 bolsas**.

## Educação a distância

Quadro 6 – Indicadores de EaD

INDICADORES DE EAD	2016	2023
Nº de cursos de Graduação	4	8
Nº de cursos de Pós-Graduação <i>lato sensu</i>	3	8
Nº de alunos ativos nos cursos de Graduação	850	1.885
Nº de alunos ativos de Pós-Graduação <i>lato sensu</i>	604	1.292

Fonte: PDI da UFBA 2018-2022; SEAD/UFBA; PROPLAN/UFBA.

A Universidade Federal da Bahia (UFBA) passou por transformações significativas entre 2016 e 2024, com melhorias em várias áreas como ensino, pós-graduação, produção científica, assistência estudantil e pessoal. Para compreender plenamente o impacto dessas mudanças, é essencial também situar a UFBA no contexto das universidades públicas brasileiras, observando comparações específicas em índices como o **Índice de Qualidade da Graduação (IQGRAD)**, **bolsas de produtividade**, e o desempenho na **pós-graduação**.

## Ensino de Graduação

A oferta de cursos de graduação na UFBA manteve-se sólida ao longo dos anos, com 97 cursos presenciais oferecidos em 2023, levemente inferior aos 100 cursos ofertados em 2016. A universidade aumentou o número de vagas de **7.421** em 2016 para **7.721** em 2023, mas o número de inscritos para essas vagas caiu significativamente, de **216.848** para **92.408**, refletindo as dificuldades econômicas e sociais enfrentadas pelos estudantes durante esse período, especialmente durante a pandemia de COVID-19. No entanto, a **matrícula total** aumentou, alcançando **40.668 estudantes** em 2023, contra **34.381** em 2016, o que evidencia o sucesso das políticas de permanência estudantil da universidade.

Em termos de qualidade, o **Índice de Qualidade da Graduação (IQGRAD)** coloca a UFBA em uma posição de destaque. No ciclo de **2015-2017**, a UFBA ocupava o **7º lugar**, com um IQGRAD de **4,05**. No ciclo de **2018-2020**, a universidade subiu para a **5ª posição**, com um IQGRAD de **4,37**, e, no ciclo mais recente de **2021-2023**, a UFBA alcançou a **4ª posição**, com um índice de **4,47**. A **UFMG** liderou esse ranking no último ciclo com **4,91**, seguida pela **UFRGS** com **4,59** e pela **UnB** com **4,49**. Isso posiciona a UFBA como uma das universidades com melhor desempenho no país, evidenciando seu compromisso com a melhoria contínua da qualidade de seus cursos de graduação.

## Pós-Graduação

A UFBA também registrou avanços notáveis na **pós-graduação**, tanto em termos de expansão de cursos quanto de qualidade. Em 2022, a UFBA oferecia **89 programas de pós-graduação**, ocupando a **4ª posição** entre as universidades federais brasileiras, superando a **UFPE** e se aproximando de instituições como **UFRJ** e **UFMG**. Em 2016, a UFBA ocupava a **6ª posição**, com **78 programas**, mostrando uma significativa expansão da oferta de cursos no período.

Além da expansão, a qualidade dos programas de pós-graduação da UFBA também melhorou consideravelmente.

O percentual de programas com conceitos **6 e 7** — os mais elevados na avaliação da **CAPES** — passou de **5%** em 2016 para **10%** em 2022. Esse aumento posicionou a UFBA na **11ª posição** nacional em qualidade de pós-graduação, subindo da **14ª posição** que ocupava em 2016. Universidades como **UFMG** e **UFRGS** continuam a liderar em termos de excelência, mas a UFBA tem demonstrado progresso constante, consolidando-se como uma referência no cenário da pós-graduação brasileira.

## INFOGRÁFICO 2: PESQUISA E PRODUÇÃO CIENTÍFICA

Quadro 7 – Número de trabalhos publicados

TOTAL DE TRABALHOS PUBLICADOS	2016	2023
Trabalhos publicados por docentes e técnicos UFBA <sup>1</sup>	3.827	7.117
Publicações indexadas em Web of Science	1.179	1.187

<sup>1</sup>Trabalhos publicados em periódicos, anais de eventos, livros publicados, capítulos de livros, organização de obras publicadas, tradução, partituras musicais, na Plataforma Lattes/CNPq.

Fonte: PDI da UFBA 2018-2022; UFBA em Números 2019, 2021 e 2023.

### ITENS INDEXADOS NA SCOPUS

Esses dados se referem ao período dos últimos 6 anos (2018-2025). São vários indicadores da base Scopus. Comparamos aqui o primeiro ano do período com o ano mais recente. E destacamos a posição da UFBA no conjunto das Universidades Federais Brasileiras.

Quadro 8 – Número de trabalhos publicados

TOTAL 2018-2023	2018	2023
12.174	1742	2105
12 <sup>a</sup> . Posição Uni.Fed	14 <sup>a</sup> . posição	12 <sup>a</sup> . Posição

Quadro 9 – Percentual de itens com colaboração internacional (Scopus)

MÉDIA 2018-2023	2018	2023
30,3%	28,5%	35,3%
16 <sup>a</sup> Posição Uni. Fed	23 <sup>a</sup> posição	16 <sup>a</sup> Posição

Quadro 10 – Field-Weighted Citation Impact

MÉDIA 2018-2023	2018	2023
1,07	1,57	1,03
8 <sup>a</sup> Posição Uni.Fed	3 <sup>a</sup> posição	4 <sup>a</sup> Posição

Quadro 11 – H-5 Index

MÉDIA 2018-2023	2018	2023
67	47	78
13 <sup>a</sup> Posição Uni. Fed	16 <sup>a</sup> posição	11 <sup>a</sup> Posição

Quadro 12 – Citação por publicação

MÉDIA 2018-2023	2018	2023
7,9	17,9	2,4
10 <sup>a</sup> Posição Uni. Fed	4 <sup>a</sup> posição	10 <sup>a</sup> Posição

Quadro 13 – Evolução de Bolsistas de Produtividade CNPq, segundo nível da Bolsa UFBA

NÍVEL	2016	2023
Senior	1	2
1A	8	15
1B	12	15
1C	20	22
1D	28	27
2	132	146
DT	14	15
Total	215	242

Quadro 14 – Projetos Financiados CNPQ

POSIÇÃO	IES (2016)		IES (2023)	
1º	UFRJ	1302	UFRJ	1242
2º	UFMG	990	UFMG	1138
3º	UFRGS	948	UFRGS	984
4º	UFSC	692	UFPE	860
5º	UFPE	644	UFSC	778
6º	UnB	624	UnB	740
7º	<b>UFBA</b>	<b>498</b>	UFC	708
8º	UFC	478	<b>UFBA</b>	<b>630</b>
Fonte: CNPq.				
Nota: Apoio CNPq atualizado até maio de 2024.				

Quadro 15 – Evolução da produção editorial da EDUFBA

PRODUÇÃO	2016	2023
Títulos Publicados	115	123
Livros (tiragem)	49.190	28.941
Vendidos	40.575	16.624

No campo da **pesquisa científica**, a UFBA registrou um crescimento expressivo no número de **trabalhos publicados**, que passou de **3.827** em 2016 para **7.117** em 2023. A quantidade de publicações indexadas em bases internacionais como a **Scopus** subiu de **1.742** para **2.103** no mesmo período, refletindo o fortalecimento da produção científica e sua projeção internacional.

O **Repositório Institucional (RI)** da UFBA é outro exemplo da expansão e valorização da produção acadêmica da universidade. O número de documentos disponibilizados no repositório aumentou de **18.798** em 2016 para **34.878** em 2023, com um crescimento impressionante no acesso diário, que saltou de **3.490** para **817.107**. Esse aumento no acesso reflete a relevância do conteúdo acadêmico gerado na UFBA e a crescente demanda por acesso público ao conhecimento.

Em termos de **projetos financiados**, a UFBA também se destacou, aumentando de **498 projetos financiados** em 2016 para **627** em 2023, mantendo-se na **8ª posição** entre as universidades federais em termos de captação de recursos de pesquisa. As universidades líderes nesse quesito incluem a **UFMG, UFRJ, e UFRGS**, com mais de **1.200 projetos** financiados cada uma, mas a UFBA se mantém competitiva e continua a captar recursos significativos para suas atividades de pesquisa.

A UFBA manteve-se entre as universidades que mais recebem **bolsas de produtividade do CNPq**, embora tenha havido uma redução no número total de bolsas concedidas em nível nacional. Em **2016**, a UFBA ocupava a **10ª posição**, com **371 bolsas**, e, em **2024**, permaneceu nessa mesma posição, com **234 bolsas**. Apesar da queda no número de bolsas, a UFBA continua a se destacar no apoio à pesquisa e ao desenvolvimento científico, mantendo-se entre as 10 principais universidades federais nesse quesito.

Os dados fornecidos indicam uma melhora significativa na posição da UFBA entre as universidades federais brasileiras, considerando o número de itens indexados no Scopus. Em 2018, a UFBA ocupava a 14ª posição, e em 2023, subiu para a 12ª. Houve também um aumento no número total de itens indexados, passando de 1742 em 2018 para 2105 em 2023, o que reflete um crescimento contínuo na produção científica da instituição. Em relação à colaboração internacional, houve uma melhora expressiva no percentual de itens com coautoria internacional, passando de 28,5% em 2018 para 35,3% em 2023. Este dado indica uma maior integração da UFBA com redes de pesquisa global, refletida na posição da universidade, que subiu da 23ª para a 16ª posição entre as universidades federais no período analisado.



### INFOGRÁFICO 3: EXTENSÃO

Quadro 16 – Evolução das atividades e certificados expedidos na área de Extensão

Atividades e certificados	2016	2023
Propostas de Programas	13	22
Propostas de Projetos	194	241
Propostas de Cursos e Minicursos	230	40
Propostas de Eventos	205	126
Propostas de Prestação de serviços	23	12
Propostas de Publicações e outros acadêmicos	4	22
Propostas de Ação Curricular em Comunidade e em Sociedade (ACCS)	76	89

Quadro 17 – Produção de serviços de saúde diversos

Serviços de saúde	2016	2023
Serviço Médico Universitário (SMURB) - Procedimentos clínicos e consultas	28.543	22.424
Serviço Médico Universitário (SMURB) - Perícias oficiais em saúde	8.742	2.146
Faculdade de Odontologia - Atendimentos Odontológicos	18.598	24.698
Total de exames laboratoriais	530.684	1.811.612

A evolução das atividades e certificados expedidos na área de Extensão da UFBA, revela um crescimento significativo em várias categorias até 2022, seguido por uma queda em 2023. As propostas de programas, por exemplo, aumentaram consistentemente de 13 em 2016 para 51 em 2022, mas recuaram para 22 em 2023. Da mesma forma, as propostas de projetos subiram para 369 em 2022 antes de cair para 241 em 2023. Essa flutuação indica um movimento de expansão intensa até 2022, com um ajuste em 2023, que pode refletir uma reavaliação ou redirecionamento das atividades de extensão. As propostas de cursos e minicursos, assim como as de eventos, mostraram um padrão semelhante, com aumento expressivo até 2022, seguido de queda acentuada em 2023. As propostas de cursos e minicursos chegaram a 324 em 2022, mas caíram para 40 no ano seguinte, enquanto as propostas de eventos subiram para 532 em 2022, antes de reduzir para 126 em 2023. Esse padrão de crescimento seguido de retração pode estar relacionado a mudanças nas prioridades institucionais ou a uma resposta ao contexto pós-pandemia.

A produção de serviços de saúde da UFBA, reflete o impacto significativo da pandemia de COVID-19, com uma redução abrupta nos atendimentos de saúde, tanto médicos quanto odontológicos, especialmente em 2020, seguida por uma recuperação gradual em 2023. O Serviço Médico Universitário (SMURB), por exemplo, passou de 50.539 atendimentos em 2018 para apenas 18.452 em 2022, com uma leve recuperação para 22.424 em 2023. As perícias oficiais em saúde também seguiram essa tendência, atingindo um pico em 2018 e caindo drasticamente nos anos seguintes. Por outro lado, os exames laboratoriais apresentaram uma tendência contínua de expansão, passando de 530.684 exames realizados em 2016 para mais de 1.800.000 em 2023. Esse crescimento constante na oferta de exames laboratoriais demonstra uma maior capacidade de atendimento nesse setor, mesmo durante os anos mais afetados pela pandemia, o que sugere que os serviços laboratoriais da UFBA conseguiram expandir sua oferta e manter uma demanda crescente ao longo dos anos.

Instituto de  
Humanidades, Artes e Ciências  
Professor Milton Santos - UFBA  
Foto: Manuel Sá

# **PENSANDO O CONTEXTO E O FUTURO**

*EM QUE MUNDO VAMOS NOS  
MOVIMENTAR NA PRÓXIMA DÉCADA?*



A análise do cenário externo é fundamental para o planejamento estratégico da Universidade Federal da Bahia (UFBA) devido à sua capacidade de oferecer uma visão abrangente das forças e tendências que influenciam o ambiente social, econômico, político, cultural com seus desdobramentos no campo educacional, de pesquisa e extensão. Compreender como os avanços tecnológicos estão reconfigurando o mundo do trabalho e da educação permite à UFBA identificar oportunidades de aprimoramento e inovação.

Além disso, estar atento ao contexto externo ajuda a UFBA a antecipar e mitigar ameaças que possam impactar negativamente suas operações. A desigualdade no acesso a tecnologias, a resistência à mudança e a necessidade constante de capacitação são desafios que precisam ser reconhecidos e abordados. Essa análise permite a criação de estratégias para enfrentar essas dificuldades de forma proativa.

Entender o ambiente externo também permite que a UFBA adapte suas atividades às novas exigências profissionais e sociais. A revolução tecnológico-científica está redefinindo profissões e exigindo novas habilidades. Monitorar essas mudanças garante que a universidade mantenha seus

currículos e métodos de ensino atualizados e relevantes, aumentando a empregabilidade dos seus graduados.

A dimensão política do contexto externo é igualmente crucial. A UFBA opera dentro das políticas de governo e do cenário político nacional, sujeitando-se a possíveis instabilidades e mudanças nas diretrizes educacionais e de financiamento. Analisar o ambiente político permite à universidade preparar-se para eventuais incertezas, assegurando a continuidade e sustentabilidade de suas atividades acadêmicas e administrativas. Dessa forma, entender as tendências e necessidades do ambiente externo posiciona a UFBA de maneira proativa em um cenário em constante transformação.

**EIXO I.**

A intensa reconfiguração do mundo produtivo, das profissões e da dinâmica do mercado de trabalho

**EIXO II.**

A acelerada transformação científica e tecnológica que impacta os processos de ensinar, pesquisar, de extensão e gestão da Universidade

**EIXO V.**

Pressões por internacionalização e, simultaneamente, impacto social local, regional e nacional

**FORÇAS QUE MOLDAM O CENÁRIO FUTURO**

**EIXO IV.**

O papel do Estado e as políticas educacionais em um ambiente de ameaças à democracia

**EIXO III.**

Desigualdade social, instabilidade econômica e os desafios dos objetivos do desenvolvimento

## EIXO I - A INTENSA RECONFIGURAÇÃO DO MUNDO PRODUTIVO, DAS PROFISSÕES E DA DINÂMICA DO MERCADO DE TRABALHO

A revolução científico-tecnológica está transformando profundamente o mundo do trabalho, reconfigurando profissões e o mercado de trabalho de maneira acelerada. Avanços em inteligência artificial, automação, robótica e big data estão redefinindo tarefas e funções que antes eram realizadas exclusivamente por seres humanos. Máquinas e algoritmos agora executam atividades repetitivas e analíticas com maior eficiência e precisão, liberando os trabalhadores para se concentrarem em tarefas mais complexas e criativas. Essa transformação cria novas demandas por habilidades que envolvem o uso de tecnologias avançadas e a interpretação de grandes volumes de dados.

Além da automação, a digitalização e a conectividade global remodelam o mercado de trabalho. A proliferação de plataformas digitais permite que trabalhadores de diferentes partes do mundo colaborem em tempo real, ampliando as possibilidades de trabalho remoto e a criação de equipes globais. Esse cenário exige que os profissionais desenvolvam habilidades de comunicação intercultural e gestão de equipes virtuais. A gig economy, ou economia de bicos, está se expandindo, oferecendo maior flexibilidade, mas também desafios em termos de segurança e direitos trabalhistas. As profissões tradicionais estão se adaptando,

enquanto novas profissões surgem para atender às demandas de um mercado em constante evolução.

Contudo, essa revolução tecnológica não vem sem desafios significativos para os trabalhadores em geral. A rápida obsolescência de habilidades requer um foco contínuo em educação e treinamento ao longo da vida, muitas vezes sem o suporte necessário das empresas ou do governo. A insegurança no emprego aumenta com a crescente automatização e terceirização de tarefas, enquanto a pressão por maior produtividade e flexibilidade pode levar ao esgotamento físico e mental. A precarização das condições de trabalho, marcada por contratos temporários e ausência de benefícios, torna-se mais comum. Políticas públicas são essenciais para mitigar impactos negativos, como o desemprego tecnológico e a desigualdade econômica, garantindo que todos possam participar e se beneficiar dessa transformação.

## Oportunidades

### 1. Reconfiguração dos processos formativos

- Alinhar currículos e métodos com as demandas da era digital, incorporando inteligência artificial e realidade virtual.
- Implementar metodologias participativas que promovam a resolução de problemas reais, e o pensamento crítico e a transformação social.

### 2. Expansão e Fortalecimento das Parcerias Estratégicas

- Estabelecer colaborações entre universidades, empresas, organizações da sociedade civil e governos para projetos inovadores.
- Oferecer programas de extensão, estágio e trainee para proporcionar experiência prática para discentes.
- Incentivar a pesquisa aplicada e transferência de tecnologia.

### 3. Incentivo à Inovação e Empreendedorismo

- Criar laboratórios makers e incubadoras para transformar ideias em produtos e serviços.
- Integrar a pesquisa aplicada nos currículos para incentivar a inovação e o impacto social.

### 4. Capacitação Contínua e Desenvolvimento de Liderança

- Desenvolver programas contínuos de capacitação para docentes e técnicos.
- Formar líderes comprometidos com a justiça e a equidade no ambiente de trabalho.

### 5. Promoção da Saúde Ocupacional e Direitos Trabalhistas

- Incluir nos currículos discussões sobre precarização do trabalho, direitos trabalhistas e saúde ocupacional.
- Desenvolver grupos de pesquisa e programas/projetos de extensão focados na saúde e bem-estar dos trabalhadores.
- Desenvolver grupos de pesquisa e programas/projetos de extensão focados na precarização do trabalho e saúde ocupacional, proporcionando aos alunos experiências práticas e conscientização sobre a importância de políticas trabalhistas justas.



## **Ameaças / Desafios**

### **1. Desatualização Curricular**

- Evolução Tecnológica: Desafios em manter currículos alinhados com avanços rápidos na tecnologia.
- Barreiras Internas: Processos burocráticos e resistência à mudança dificultam a atualização curricular.

### **2. Restrições de Recursos e Infraestrutura**

- Cortes Orçamentários: Impacto direto na capacidade de fomento a ações de ensino, pesquisa e extensão e investimento em tecnologia e modernização de espaços.
- Capacitação Docente: Falta de recursos para formação continuada e atualização de professores.
- Oferta Educacional: Riscos de não atender às expectativas dos estudantes e às demandas dos demais setores da sociedade.

### **3. Pressão para Alinhamento com o Mercado**

- Autonomia Acadêmica: Desafios para manter a independência nas decisões acadêmicas e administrativas.
- Qualidade Acadêmica: Perigo de priorizar cursos com retorno econômico rápido em detrimento de áreas essenciais.

### **4. Impactos da Precarização do Trabalho**

- Educação Continuada: Aumento da demanda por cursos de requalificação e atualização, sobrecarregando recursos institucionais.
- Saúde e Bem-estar: Instabilidade no mercado de trabalho gerando estresse e ansiedade, necessitando intensificação de suporte psicológico e programas de bem-estar.
- Empregabilidade dos Egressos: Desafios em garantir oportunidades de emprego estável, exigindo parcerias robustas com a indústria e adaptação de estratégias de empregabilidade.

**EIXO I.**

A intensa reconfiguração do mundo produtivo, das profissões e da dinâmica do mercado de trabalho

**EIXO II.**

A acelerada transformação científica e tecnológica que impacta os processos de ensinar, pesquisar, de extensão e gestão da Universidade

**FORÇAS QUE MOLDAM O CENÁRIO FUTURO**

**EIXO V.**

Pressões por internacionalização e, simultaneamente, impacto social local, regional e nacional

**EIXO IV.**

O papel do Estado e as políticas educacionais em um ambiente de ameaças à democracia

**EIXO III.**

Desigualdade social, instabilidade econômica e os desafios dos objetivos do desenvolvimento

## EIXO II - A ACELERADA TRANSFORMAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA QUE IMPACTA OS PROCESSOS DE ENSINAR, PESQUISAR, DE EXTENSÃO E GESTÃO DA UNIVERSIDADE

Os avanços científicos e tecnológicos estão transformando significativamente os processos de ensinar, pesquisar, de extensão e gestão nas universidades. No campo do ensino, ferramentas como inteligência artificial e realidade virtual proporcionam novas maneiras de engajar os estudantes, criando ambientes de aprendizagem mais interativos e personalizados. No entanto, essa transformação também apresenta desafios, como a dependência excessiva da tecnologia, que pode desumanizar o ensino e reduzir o contato direto entre professores e estudantes. Além disso, a desigualdade no acesso a essas tecnologias pode ampliar as disparidades educacionais, deixando alunos de regiões mais pobres em desvantagem.

Na pesquisa, as inovações tecnológicas ampliam as capacidades dos pesquisadores, facilitando a análise de grandes volumes de dados e a realização de experimentos complexos. Contudo, a pressão por resultados rápidos e publicações pode comprometer a qualidade e a ética das pesquisas. A dependência de financiamento privado para a aquisição de equipamentos de ponta também pode direcionar as pesquisas para áreas de interesse econômico imediato, em detrimento de estudos fundamentais e de longo prazo. A colaboração internacional, embora benéfica, pode gerar desigualdades, onde instituições de países mais ricos dominam a agenda científica global.

Na extensão, a transformação científica e tecnológica impõe desafios para a constituição de uma relação verdadeiramente dialógica com os demais setores da sociedade. Os processos não devem aprofundar desigualdades sociais que podem replicar a exclusão ao impossibilitar o acesso a programas e projetos que dependam de recursos tecnológicos. É preciso que a universidade se comprometa com a transformação social conectada com as transformações científicas e tecnológicas.

Na gestão universitária, a tecnologia promove maior eficiência e transparência, com sistemas integrados de gestão acadêmica e ferramentas de análise de dados. No entanto, a implementação dessas tecnologias pode ser custosa e complexa, exigindo investimentos significativos e capacitação constante dos funcionários. A digitalização excessiva pode levar a questões de privacidade e segurança de dados, além de uma possível despersonalização dos serviços administrativos. A pressão por modernização constante pode gerar um ambiente de estresse e sobrecarga para os gestores e equipe técnica, desafiando a sustentabilidade das inovações a longo prazo. Dessa forma, enquanto os avanços tecnológicos trazem benefícios, é crucial abordar criticamente seus impactos e buscar um equilíbrio que maximize as oportunidades e minimize as desigualdades e desafios.

## Oportunidades

### 1. Incorporação de Tecnologias Educacionais Avançadas

- Integração de inteligência artificial, realidade aumentada e virtual nos processos de ensino.
- Transformação da sala de aula com experiências imersivas e interativas.
- Facilitação do entendimento de conceitos complexos através de novas ferramentas tecnológicas.

### 2. Desenvolvimento e Expansão da Educação a Distância (EAD)

- Expansão das ofertas de cursos EAD utilizando plataformas avançadas.
- Gestão eficaz do aprendizado com flexibilidade e acessibilidade para estudantes de regiões remotas.
- Inclusão de metodologias inovadoras para melhorar a experiência do ensino a distância.

### 3. Fomento à Pesquisa, Extensão e Modernização da Infraestrutura

- Incentivo a projetos de pesquisa e extensão interdisciplinares para integrar diferentes áreas do conhecimento.
- Modernização de laboratórios e centros de pesquisa com equipamentos de ponta.
- Investimento em infraestrutura para programas e projetos de extensão.

- Criação de laboratórios makers e espaços de coworking para promover inovação e colaboração.

### 4. Formação, Capacitação e Parcerias Estratégicas

- Desenvolvimento de programas contínuos de capacitação para docentes e técnicos administrativos.
- Estabelecimento de colaborações com empresas de tecnologia, e outras instituições de pesquisa e organizações da sociedade civil.
- Criação de incubadoras de startups e programas para incentivar inovações tecnológicas e sociais.

### 5. Implementação de Sistemas de Gestão Integrados

- Utilização de sistemas de gestão acadêmica e administrativa baseados em tecnologias modernas.
- Emprego de big data e analytics para tomar decisões baseadas em dados.

### 6. Promoção de um Ambiente Sustentável e Saudável

- Desenvolver estratégias para equilibrar modernização tecnológica e saúde no trabalho.
- Adotar práticas inovadoras para sustentabilidade a longo prazo.

## **Ameaças / desafios**

### **1. Desigualdade de Acesso às Tecnologias**

- Disparidade no acesso a tecnologias avançadas entre estudantes e docentes.
- Falta de infraestrutura adequada em regiões mais remotas.

### **2. Resistência à Mudança**

- Resistência de alguns docentes e funcionários à adoção de novas tecnologias e metodologias.
- Desconforto e sensação de inadequação ao utilizar ferramentas tecnológicas modernas.

### **3. Necessidade de Capacitação Contínua**

- Exigência de investimento constante em capacitação para manter a equipe atualizada.
- Falta de programas de formação contínua para docentes e técnicos administrativos.

### **4. Segurança e Sustentabilidade**

- Vulnerabilidade a ataques cibernéticos e comprometimento de dados sensíveis.
- Impacto ambiental negativo devido ao aumento do consumo de energia e geração de resíduos eletrônicos.

### **5. Mudanças no Mercado de Trabalho e Dinâmica Acadêmica**

- Necessidade de atualização contínua dos currículos para atender às demandas do mercado de trabalho moderno.
- Desafios na adaptação da dinâmica acadêmica presencial para integrar tecnologias digitais e modalidades híbridas de ensino.

### **6. Pressão por Resultados Rápidos na Pesquisa**

- Comprometimento da qualidade e ética das pesquisas devido à urgência por publicações.
- Direcionamento das pesquisas para áreas de interesse econômico imediato, em detrimento de estudos fundamentais.

**EIXO I.**

A intensa reconfiguração do mundo produtivo, das profissões e da dinâmica do mercado de trabalho

**EIXO II.**

A acelerada transformação científica e tecnológica que impacta os processos de ensinar, pesquisar, de extensão e gestão da Universidade

**EIXO V.**

Pressões por internacionalização e, simultaneamente, impacto social local, regional e nacional

**FORÇAS QUE MOLDAM O CENÁRIO FUTURO**

**EIXO IV.**

O papel do Estado e as políticas educacionais em um ambiente de ameaças à democracia

**EIXO III.**

Desigualdade social, instabilidade econômica e os desafios dos objetivos do desenvolvimento

## EIXO III - DESIGUALDADE SOCIAL, INSTABILIDADE ECONÔMICA E OS DESAFIOS DOS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)

As mudanças socioeconômicas globais têm impacto profundo e multifacetado na sociedade contemporânea, trazendo à tona desafios e oportunidades significativas. A globalização econômica, as rápidas inovações tecnológicas e a crescente urbanização estão redefinindo padrões de trabalho, consumo e convivência. Essas transformações impulsionam o crescimento econômico e o desenvolvimento, mas também exacerbam as desigualdades sociais, a degradação ambiental e a instabilidade econômica. Nesse cenário, o desafio é encontrar um equilíbrio que promova um crescimento inclusivo e sustentável, capaz de atender às necessidades presentes sem comprometer as futuras gerações.

Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela ONU, representam um esforço global para enfrentar esses desafios de maneira integrada e holística. Os ODS abrangem áreas cruciais como erradicação da pobreza, educação de qualidade, igualdade de gênero, acesso à água limpa e saneamento, energia acessível e limpa, e ação contra a mudança global do clima. Implementar esses objetivos requer a colaboração de governos, empresas, sociedade civil e instituições de ensino. Cada objetivo está interligado, e o progresso em uma área frequentemente depende de avanços em outras,

demandando uma abordagem multidisciplinar e cooperativa.

Contudo, a concretização dos ODS enfrenta barreiras significativas. A crescente desigualdade econômica, as tensões políticas internacionais e as crises ambientais, como a mudança climática e a perda de biodiversidade, dificultam a implementação eficaz dessas metas. Além disso, a pandemia de COVID-19 destacou e ampliou muitas das vulnerabilidades existentes, criando novos obstáculos ao desenvolvimento sustentável. Para superar esses desafios, é essencial promover políticas inclusivas, investir em inovação sustentável e fortalecer a cooperação internacional. Somente através de um compromisso coletivo e ações coordenadas será possível transformar os desafios globais em oportunidades para um futuro mais justo, equitativo e sustentável.

## Oportunidades

### 1. Educação para a Sustentabilidade

- **Integração dos ODS nos Currículos:** Incluir os objetivos do desenvolvimento sustentável em todos os programas acadêmicos.
- **Capacitação em Sustentabilidade:** Oferecer cursos e workshops sobre práticas sustentáveis para a comunidade acadêmica.
- **Projetos de Extensão para sustentabilidade:** Desenvolver iniciativas que promovam a educação ambiental e práticas responsáveis nas comunidades locais.

### 2. Pesquisa e Inovação

- **Projetos de Pesquisa Interdisciplinares:** Estimular pesquisas que combinem diversas áreas do conhecimento para resolver questões relacionadas aos ODS.
- **Centros de Pesquisa:** Estabelecer centros focados em soluções inovadoras para problemas ambientais e sociais.
- **Parcerias para Inovação:** Colaborar com empresas e organizações para desenvolver novas tecnologias e soluções.

### 3. Infraestrutura e Operações Eficientes

- **Tecnologias Verdes:** Adotar tecnologias que promovam eficiência energética e reduzam emissões de carbono.

- **Gestão de Recursos:** Implementar práticas de gestão de água, energia e resíduos.
- **Edifícios Eficientes:** Investir em construções e renovações que minimizem o impacto ambiental.

### 4. Extensão, engajamento e Responsabilidade Social

- **Extensão e Engajamento Comunitário:** Fortalecer programas que promovam inclusão social e desenvolvimento local.
- **Integração dos ODS na extensão:** estimular ações de extensão que contribuam para os objetivos de desenvolvimento sustentável
- **Responsabilidade Social:** Integrar práticas de responsabilidade social nas interações operações da universidade em diálogo com os demais setores da sociedade.

### 5. Parcerias Globais e Cooperação Internacional

- **Redes de Pesquisa Internacional:** Fortalecer colaborações com universidades e instituições globais.
- **Intercâmbio e Mobilidade Acadêmica:** Promover programas de intercâmbio focados no desenvolvimento sustentável.



## Ameaças / Desafios

### 1. Desigualdade Econômica e Social

- **Desigualdade de Recursos:** Disparidades econômicas dificultam o acesso igualitário à educação e tecnologia.
- **Exclusão Social:** Barreiras que impedem a inclusão de comunidades vulneráveis nos programas universitários.

### 2. Mudanças no Mercado de Trabalho

- **Evolução Rápida das Demandas:** Currículos precisam ser constantemente atualizados para acompanhar as novas habilidades exigidas pelo mercado.
- **Desemprego Tecnológico:** Automação e IA podem levar ao desemprego em setores tradicionais.

### 3. Pressões Ambientais e Climáticas

- **Impactos das Mudanças Climáticas:** Adaptação da infraestrutura e operações universitárias às novas condições climáticas e regulamentações ambientais.
- **Sustentabilidade dos Recursos:** Desafios na gestão sustentável de recursos naturais, energia e resíduos no campus.

### 4. Instabilidade Política e Econômica

- **Incertezas Políticas:** Mudanças nas políticas governamentais podem afetar o financiamento e a regulamentação da educação superior.

- **Variações Econômicas:** Crises econômicas impactam o orçamento e a capacidade de investimento em infraestrutura e pesquisa.

### 5. Competição Global

- **Concorrência Internacional:** Competição com instituições globais que atraem estudantes e pesquisadores talentosos.
- **Necessidade de Inovação Contínua:** Pressão para inovar e manter-se relevante no cenário global de educação e pesquisa.

**EIXO I.**

A intensa reconfiguração do mundo produtivo, das profissões e da dinâmica do mercado de trabalho

**EIXO II.**

A acelerada transformação científica e tecnológica que impacta os processos de ensinar, pesquisar, de extensão e gestão da Universidade

**EIXO V.**

Pressões por internacionalização e, simultaneamente, impacto social local, regional e nacional

**FORÇAS QUE MOLDAM O CENÁRIO FUTURO**

**EIXO IV.**

O papel do Estado e as políticas educacionais em um ambiente de ameaças à democracia

**EIXO III.**

Desigualdade social, instabilidade econômica e os desafios dos objetivos do desenvolvimento

## EIXO IV - O PAPEL DO ESTADO E AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS EM UM AMBIENTE DE AMEAÇAS À DEMOCRACIA

O papel do Estado e as políticas educacionais tornam-se ainda mais críticos em um ambiente de intensa polarização política. Em um cenário onde ideologias opostas influenciam fortemente as decisões governamentais, a educação pode se tornar um campo de batalha ideológico, impactando a formulação e a implementação de políticas públicas. A capacidade do Estado de garantir uma educação de qualidade e equitativa depende de sua habilidade em navegar por esse ambiente polarizado, promovendo políticas que atendam às necessidades de toda a população, independentemente de orientações políticas.

A polarização política pode resultar em frequentes mudanças nas diretrizes educacionais, conforme novos governos assumem o poder e implementam suas agendas. Essas mudanças constantes podem criar incertezas e instabilidade nas instituições educacionais, afetando a continuidade e a eficácia dos programas educacionais. Além disso, a polarização pode levar à priorização de questões ideológicas sobre as necessidades reais do sistema educacional, resultando em políticas que não necessariamente melhoram a qualidade do ensino ou ampliam o acesso à educação.

Nesse contexto, é essencial que nas políticas educacionais sejam guiadas por planos educacionais de longo alcance (como o PNE) com objetivos de longo prazo que transcendem ciclos eleitorais. As instituições educacionais devem buscar manter um diálogo aberto e construtivo com o Estado, defendendo a autonomia universitária e a importância de um sistema educacional que promova o pensamento crítico, a inclusão e a inovação. Apenas através de um compromisso com princípios educacionais sólidos e uma abordagem colaborativa será possível superar os desafios impostos pela polarização política e garantir que a educação continue a ser um pilar fundamental para o desenvolvimento social e econômico.

## Oportunidades

### 1. Fortalecimento da Autonomia Universitária

- **Defesa da Autonomia:** A polarização política pode ameaçar a independência da universidade; reforçar a autonomia é essencial para proteger a liberdade acadêmica.
- **Governança Participativa:** Envolver a comunidade acadêmica na gestão ajuda a mitigar os impactos negativos da polarização.

### 2. Promoção da Inclusão e Diversidade

- **Políticas de Ação Afirmativa:** Programas de inclusão são ainda mais críticos em contextos polarizados para promover a equidade.
- **Ambientes Inclusivos:** Espaços que valorizem a diversidade e garantam a acessibilidade ajudam a combater a exclusão exacerbada pela polarização política.

### 3. Engajamento com Políticas Públicas

- **Participação Ativa:** Contribuir com a formulação de políticas públicas equilibradas ajuda a contrabalançar as discussões polarizadas.
- **Parcerias Governamentais:** Colaborações podem promover projetos que superem divisões políticas e melhorem o bem-estar social.

### 4. Desenvolvimento de Pesquisa Aplicada

- **Pesquisa Orientada a Políticas:** Pesquisas que influenciem políticas públicas são essenciais para abordar desafios sociais em tempos de polarização.
- **Inovação Social:** Projetos que promovam soluções inclusivas e baseadas em evidências são fundamentais.

### 5. Educação para a Cidadania

- **Formação Crítica:** Promover o pensamento crítico é crucial para formar cidadãos capazes de construir posicionamentos autônomos em um ambiente polarizado.
- **Debate e Diálogo:** Incentivar o diálogo ajuda a fortalecer a democracia e construir uma sociedade mais unida.

## Ameaças

### 6. Interferência Política e Perda de Autonomia

- **Controle Externo:** A interferência política pode comprometer a autonomia da UFBA, afetando sua capacidade de tomar decisões independentes.
- **Politização da Educação:** A polarização pode impor agendas políticas específicas, desviando a universidade de sua missão acadêmica e científica.

### 7. Instabilidade no Financiamento Público

- **Cortes Orçamentários:** Mudanças nas prioridades governamentais podem levar a cortes no financiamento, afetando projetos e operações.
- **Incerteza Financeira:** A instabilidade política gera incerteza sobre a continuidade do financiamento, impactando projetos de longo prazo.

### 8. Fragmentação Social e Conflitos Internos

- **Divisões na Comunidade Acadêmica:** A polarização pode causar divisões entre estudantes, docentes e funcionários, dificultando a colaboração.
- **Ambiente de Confronto:** Opiniões polarizadas criam um ambiente de confronto, dificultando o diálogo e a cooperação.

### 9. Desvalorização da Ciência e do Conhecimento

- **Negacionismo Científico:** Movimentos de negacionismo científico podem afetar a credibilidade da pesquisa acadêmica.
- **Ataques à Liberdade Acadêmica:** Pressões políticas podem levar à censura e limitações à liberdade acadêmica e de expressão.

### 10. Dificuldade em Implementar Políticas Inclusivas

- **Resistência a Políticas de Inclusão:** A polarização aumenta a resistência a políticas de inclusão, dificultando sua implementação.
- **Barreiras Culturais e Sociais:** Fragmentação social cria barreiras que impedem a criação de um ambiente acadêmico inclusivo.

**EIXO I.**

A intensa reconfiguração do mundo produtivo, das profissões e da dinâmica do mercado de trabalho

**EIXO II.**

A acelerada transformação científica e tecnológica que impacta os processos de ensinar, pesquisar, de extensão e gestão da Universidade

**EIXO V.**

Pressões por internacionalização e, simultaneamente, impacto social local, regional e nacional

**FORÇAS QUE MOLDAM O CENÁRIO FUTURO**

**EIXO IV.**

O papel do Estado e as políticas educacionais em um ambiente de ameaças à democracia

**EIXO III.**

Desigualdade social, instabilidade econômica e os desafios dos objetivos do desenvolvimento

## EIXO V - PRESSÕES POR INTERNACIONALIZAÇÃO E, SIMULTANEAMENTE, IMPACTO SOCIAL LOCAL, REGIONAL E NACIONAL

Conciliar as pressões por internacionalização com o impacto social local e regional é um desafio intrínseco às universidades, especialmente em contextos culturalmente ricos mas profundamente desiguais como o da Bahia. A internacionalização visa aumentar a presença da universidade em redes globais de ensino e pesquisa, promover a troca de conhecimentos e colaborar com instituições estrangeiras. No entanto, essa expansão global frequentemente entra em tensão com a necessidade de responder às especificidades locais e regionais, que, no caso da Bahia, incluem uma diversidade cultural e artística notável, além das profundas desigualdades sociais e intra regionais.

A Bahia possui uma identidade cultural profundamente enraizada e uma história rica que se refletem nas suas expressões artísticas e nas demandas sociais específicas. A pressão por internacionalização pode, em alguns casos, obscurecer essas particularidades, impondo modelos e práticas que não se adequam plenamente ao contexto local. Há o risco de que a busca por reconhecimento e parcerias internacionais leve à negligência das

necessidades e das potencialidades regionais, criando uma desconexão entre a universidade e a comunidade que deveria servir.

Essa tensão é exacerbada pela necessidade de equilibrar recursos e atenção entre projetos de pesquisa e extensão de alcance global e iniciativas de impacto local. As exigências de internacionalização, como a publicação em revistas de alto impacto e a participação em redes de pesquisa internacionais, muitas vezes priorizam critérios que não consideram as especificidades culturais e sociais locais. Ao mesmo tempo, a universidade deve desempenhar um papel crucial no desenvolvimento regional, valorizando e promovendo a cultura e as artes locais, e contribuindo para o progresso social e econômico da região. Navegar por essas duas exigências sem comprometer nenhuma das partes é um exercício complexo que requer uma estratégia cuidadosa e sensível às dinâmicas globais e locais.

## Oportunidades

### 1. Desenvolvimento de Programas Acadêmicos Internacionais

- **Parcerias Globais:** Colaborações com universidades e instituições internacionais para programas de intercâmbio e projetos conjuntos.
- **Cursos Bilingues e Multiculturais:** Oferecimento de cursos bilingues para atrair estudantes internacionais e promover a diversidade.

### 2. Fortalecimento das Iniciativas Culturais e Artísticas

- **Projetos Culturais Integrados:** Desenvolvimento de projetos que integram arte, cultura e educação, destacando a cultura baiana.
- **Festivais e Exposições Internacionais:** Organização de eventos culturais que atraíam atenção internacional.

### 3. Impacto Social e Desenvolvimento Sustentável

- **Programas e projetos de extensão:** Criação de iniciativas de desenvolvimento sustentável com interação dialógica com os demais setores da sociedade, comunidades e territórios.
- **Parcerias com organizações da sociedade civil e Governos Locais:** Colaborações para maximizar o impacto social das ações da universidade.

### 4. Fomento à Pesquisa com Relevância Global e Local

- **Centros de Pesquisa Interdisciplinares:** Estabelecimento de centros que integram pesquisa de interesse global e regional.
- **Publicações e Conferências Globais:** Incentivo à participação em conferências internacionais e publicações de alto impacto.

### 5. Capacitação e Formação Contínua

- **Programas de Capacitação Internacional:** Treinamentos e workshops com especialistas internacionais.
- **Formação em Gestão Cultural:** Programas para capacitar gestores culturais e promover a inovação cultural.



## Ameaças

### 1. Conflito entre Internacionalização e Identidade Local

- **Perda de Identidade Cultural:** Risco de marginalização das tradições locais devido à ênfase na internacionalização.
- **Dificuldade em Equilibrar Prioridades:** Desafio de conciliar a valorização da cultura local com as exigências globais.

### 2. Limitações de Recursos Financeiros e Infraestrutura

- **Financiamento Insuficiente:** Dificuldade em obter recursos suficientes para sustentar iniciativas globais e locais.
- **Infraestrutura Inadequada:** Falta de infraestrutura adequada para implementar programas simultâneos.

### 3. Desafios na Gestão de Parcerias e Colaborações

- **Complexidade das Parcerias Internacionais:** Gestão complexa de parcerias com instituições internacionais.
- **Conflitos de Interesse:** Possíveis conflitos de interesse entre objetivos globais e locais.

### 4. Resistência à Mudança e Adaptação Cultural

- **Resistência Interna:** Resistência da comunidade acadêmica às mudanças necessárias.
- **Adaptação Cultural:** Barreiras culturais na integração de perspectivas globais e práticas locais.

### 5. Disparidades Socioeconômicas e Inclusão Social

- **Acesso Desigual:** Programas de internacionalização podem não ser acessíveis a todos os estudantes, docentes e técnicos.
- **Desigualdade Regional:** Ênfase em iniciativas globais pode desviar recursos de necessidades regionais.



Escola Politécnica - UFBA  
Foto: Manuel Sá

# PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL - PPI



O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da Universidade Federal da Bahia (UFBA) é um documento estratégico que define as diretrizes pedagógicas da universidade, orientando suas atividades acadêmicas para promover formação de excelência, pesquisa inovadora e extensão comprometida com o desenvolvimento social. Integrado ao Projeto de Desenvolvimento Institucional (PDI), o PPI foca nas atividades finalísticas da universidade, enquanto o PDI aborda também a gestão de recursos e atividades administrativas.

O PPI articula ensino, pesquisa e extensão, fundamentado em marcos legais como a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e as Diretrizes Curriculares Nacionais. Ele organiza políticas acadêmicas para atender às demandas contemporâneas e regionais, garantindo a UFBA como um centro de formação crítica e inovação, voltado para a transformação social e o desenvolvimento sustentável.

O documento descreve o perfil institucional da UFBA, incluindo o corpo discente, docente e técnico-administrativo, além de suas unidades e infraestrutura. Estabelece diretrizes pedagógicas e administrativas que enfatizam a equidade, inclusão e inovação, definindo competências esperadas para egressos e professores,

e abordando a formação contínua e adaptativa necessária para enfrentar um mundo em constante mudança.

O PPI detalha políticas de ensino para graduação, pós-graduação, formação de professores e Educação a Distância, e enfatiza a permanência estudantil, especialmente para alunos em vulnerabilidade social. Destaca a pesquisa como eixo central, incentivando atividades científicas relevantes e interdisciplinares, e valoriza a inovação como um pilar crucial, promovendo um ambiente acadêmico adaptável às transformações sociais e tecnológicas. A extensão é vista como um elemento fundamental para conectar a universidade com a sociedade e atender a demandas sociais, enquanto o processo de avaliação contínua garante a relevância e a eficácia das práticas pedagógicas da UFBA.

**COLOCAR O LINK PARA ACESSAR O PPI COMPLETO**

## PRINCÍPIOS E VALORES

O Projeto Político Pedagógico (PPP) da Universidade Federal da Bahia (UFBA) é guiado por um conjunto de valores e princípios que orientam suas práticas acadêmicas e administrativas, assegurando uma educação de excelência que promove inclusão, responsabilidade ética e inovação. Esses valores fundamentais são incorporados tanto na formação dos alunos quanto na atuação docente e nos projetos de pesquisa e extensão, refletindo o compromisso da UFBA com a transformação social e o desenvolvimento sustentável.

**Indissociabilidade de Ensino, Pesquisa e Extensão:** Integra as três funções da universidade, garantindo que o ensino esteja constantemente atualizado pela pesquisa e que ambos beneficiem a comunidade por meio da extensão, proporcionando uma formação acadêmica completa e conectada às necessidades sociais.

**Excelência Acadêmica:** Assegura que o currículo seja rigoroso e relevante, com metodologias de ensino inovadoras e avaliação contínua, oferecendo aos alunos uma formação sólida e abrangente.

**Inclusão, Diversidade e Acessibilidade:** Constrói currículos que representam diversas perspectivas e garantem acesso e permanência para estudantes de diferentes origens, promovendo um ambiente de aprendizado respeitoso e adaptado às necessidades de todos.

**Ética, Integridade e Humanismo:** Promove uma cultura acadêmica baseada na honestidade e responsabilidade, valorizando o desenvolvimento pessoal e ético dos estudantes, e discutindo valores humanos, direitos e dignidade.

**Responsabilidade Social e Ambiental:** Capacita os estudantes a atuar de forma consciente, integrando práticas e conteúdos voltados para a preservação ambiental e a justiça social, incentivando ações comunitárias e projetos de impacto.

**Autonomia e Democracia:** Fomenta um ambiente acadêmico participativo, onde os alunos contribuem para o processo educativo e desenvolvem habilidades de autogestão e liderança.

**Interdisciplinaridade:** Incentiva a integração de diferentes áreas do conhecimento, promovendo currículos e projetos colaborativos para enfrentar problemas complexos com múltiplas perspectivas.

**Inovação, Criatividade e Iniciativa:** Estimula o pensamento crítico e a solução criativa de problemas, criando oportunidades para que os estudantes desenvolvam projetos inovadores e integrem o conhecimento de forma prática.

**Educação Crítica e Formação Integral:** Desenvolve a capacidade de questionar e transformar a realidade, preparando os alunos para uma atuação profissional e cidadã completa, com competências técnicas, científicas, artísticas e humanísticas.

**Interculturalidade:** Valoriza diferentes culturas e promove o diálogo intercultural, preparando os alunos para atuar em um mundo globalizado e diverso, fomentando compreensão e respeito mútuo.

**Compromisso com a Transformação da Realidade Local e Regional:** Aborda desafios específicos da região e capacita os estudantes a contribuir para o desenvolvimento sustentável das comunidades ao redor da UFBA.

## DIRETRIZES PARA O ENSINO

Os cursos de graduação da Universidade Federal da Bahia (UFBA) têm como objetivo principal a formação de profissionais altamente qualificados, capazes de atuar com competência e responsabilidade em suas áreas de conhecimento. A UFBA busca promover a formação integral dos alunos, que inclui o domínio teórico e prático de suas áreas de estudo, bem como o desenvolvimento de habilidades críticas e éticas. A universidade visa preparar indivíduos para o exercício profissional com uma visão ampla e inovadora, alinhada com as necessidades e desafios contemporâneos.

### Diretrizes para o ensino de graduação

1. **Garantir a Formação Integral:** Assegurar que os cursos de graduação promovam a formação integral dos alunos,

incluindo aspectos teóricos e práticos, habilidades críticas e éticas, preparando-os para atuar com competência e responsabilidade em suas respectivas áreas.

2. **Promover a Interdisciplinaridade:** Incentivar a integração de diferentes áreas do conhecimento, promovendo abordagens interdisciplinares que enriquecem a formação acadêmica e preparam os alunos para enfrentar complexidades e desafios multifacetados.
3. **Fomentar a Pesquisa e a Inovação:** Estimular a participação dos alunos em atividades de pesquisa e inovação, criando oportunidades para que desenvolvam habilidades investigativas e contribuam para o avanço do conhecimento em suas áreas.
4. **Valorizar a Formação Prática:** Garantir que os cursos de graduação incluam experiências práticas significativas em diálogo com outros setores da sociedade, como estágios e projetos de extensão, que reforcem a conexão da teoria com a prática e preparem os alunos para o mundo do trabalho.
5. **Incentivar o Desenvolvimento de Competências Sociais e Éticas:** Promover o desenvolvimento de competências sociais e éticas nos alunos, preparando-os para atuar com responsabilidade social e ética em suas práticas profissionais e interações com a sociedade.
6. **Assegurar a Qualidade dos Cursos:** Implementar mecanismos de avaliação contínua e autoavaliação dos cursos de graduação, com base em critérios estabelecidos pelas normativas regulatórias, para garantir a qualidade e a relevância dos programas oferecidos.

7. **Promover a Inclusão e a Diversidade:** Fomentar políticas e práticas que assegurem a inclusão e a diversidade no ambiente acadêmico, garantindo acesso equitativo e oportunidades para todos os alunos, independentemente de sua origem socioeconômica, cultural ou étnica.
8. **Estimular a Formação de Liderança:** Desenvolver programas e atividades que promovam o desenvolvimento de habilidades de liderança nos alunos, preparando-os para assumir papéis de liderança e responsabilidade em suas futuras carreiras.
9. **Integrar Tecnologias Educacionais:** Incorporar tecnologias educacionais avançadas no processo de ensino-aprendizagem, aprimorando as práticas pedagógicas e preparando os alunos para atuar em um ambiente profissional cada vez mais tecnológico.
10. **Fortalecer Parcerias e Colaborações:** Incentivar a formação de parcerias e colaborações com outras instituições de ensino, empresas e organizações, para enriquecer a formação acadêmica e oferecer experiências práticas e profissionais aos alunos.
11. **Valorizar a Reflexão Crítica e a Autonomia:** Promover a reflexão crítica e a autonomia dos alunos, incentivando-os a questionar e analisar o conhecimento de forma independente e a desenvolver soluções inovadoras para os desafios enfrentados em suas áreas de estudo.



## **Perfil de Competências dos Egressos da UFBA**

### **1. Competências Transversais**

- Pensamento Crítico e Resolução de Problemas
- Comunicação Eficaz
- Colaboração e Trabalho em Equipe
- Liderança e Gestão
- Análise Crítica da Realidade
- Inovação e Criatividade
- Habilidade de Pesquisa e Busca por Novos Conhecimentos
- Relacionamento Interpessoal

### **2. Competências Técnicas e Digitais**

- Literacia Digital
- Adaptabilidade Tecnológica
- Gestão de Informação
- Segurança Digital

### **3. Competências Pessoais e Relacionais**

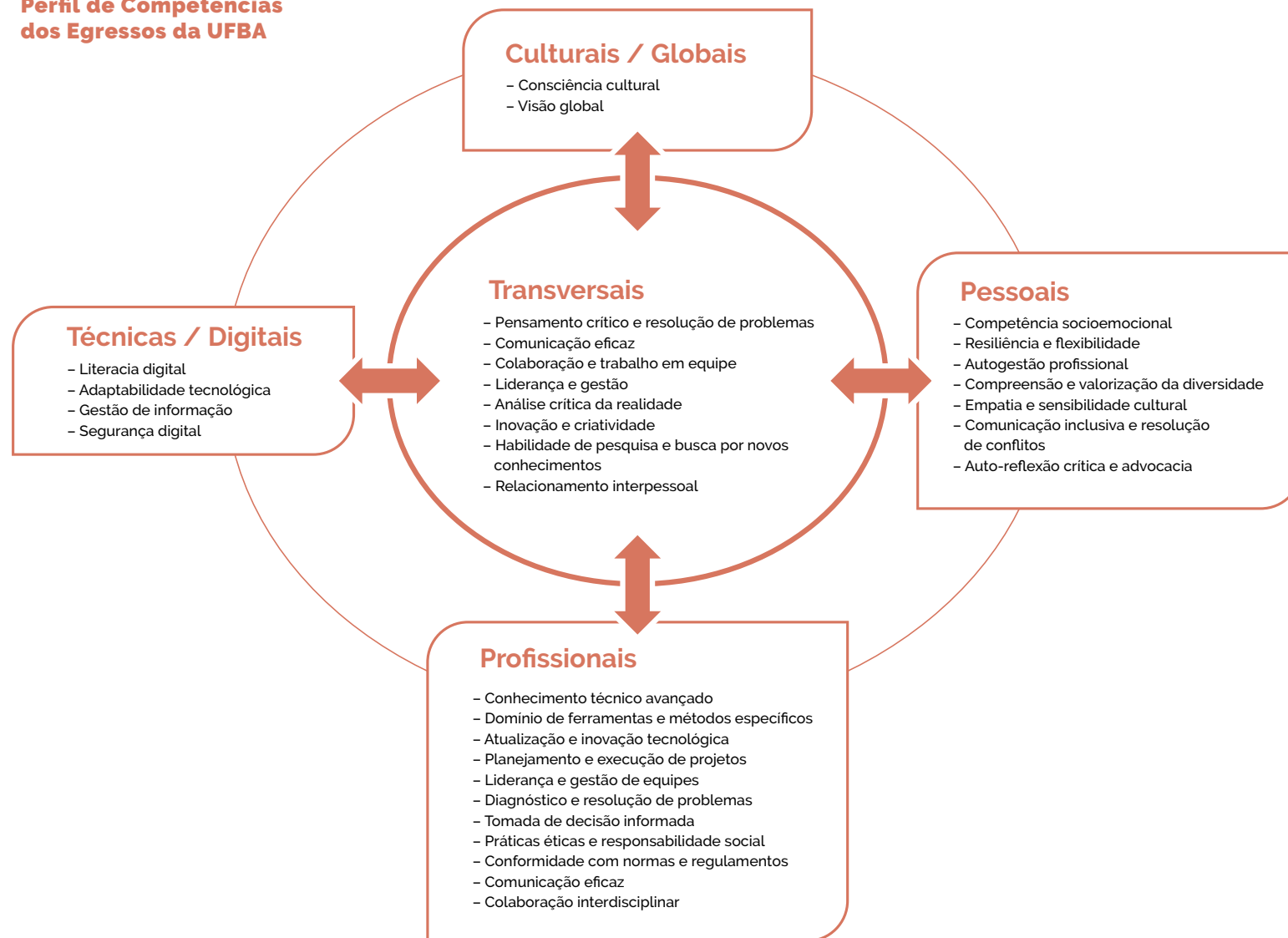
- Competência Socioemocional
- Resiliência e Flexibilidade
- Autogestão Profissional
- Compreensão e Valorização da Diversidade
- Empatia e Sensibilidade Cultural

- Comunicação Inclusiva e Resolução de Conflitos
- Auto-reflexão Crítica e Advocacia
- Competências Culturais e Globais
- Consciência Cultural
- Visão Global

### **4. Competências Específicas do Campo Profissional**

- Conhecimento Técnico Avançado
- Domínio de Ferramentas e Métodos Específicos
- Atualização e Inovação Tecnológica
- Planejamento e Execução de Projetos
- Liderança e Gestão de Equipes
- Diagnóstico e Resolução de Problemas
- Tomada de Decisão Informada
- Práticas Éticas e Responsabilidade Social
- Conformidade com Normas e Regulamentos
- Comunicação Eficaz
- Colaboração Interdisciplinar

## Perfil de Competências dos Egressos da UFBA



## Diretrizes para o ensino de pós-graduação

A Pós-Graduação Stricto Sensu na Universidade Federal da Bahia (UFBA) visa à formação de recursos humanos altamente qualificados para atuar nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e outras atividades profissionais, sempre observando os aspectos éticos pertinentes. A UFBA busca preparar indivíduos com domínio abrangente de seus campos de saber para contribuir com o avanço do conhecimento, desenvolver novas tecnologias e soluções inovadoras, e exercer papéis de liderança. Os cursos de pós-graduação são regulamentados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e outras normas, e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) é responsável pela avaliação dos programas. A seguir, estão as diretrizes que orientarão a política para o ensino de pós-graduação da UFBA:

- 1. Estabelecer critérios claros para credenciamento e seleção:** Definir normas para credenciamento e credenciamento de professores, seleção de alunos, alocação de bolsas e recursos, e definir prazos para exames e conclusão de cursos.
- 2. Fomentar a inovação curricular e interdisciplinaridade:** Incentivar a criação de programas interdisciplinares e o uso de tecnologias educacionais avançadas, promovendo parcerias com outras instituições e organizações.
- 3. Garantir a integração de questões éticas:** Refletir continuamente sobre a ética nas pesquisas e atividades acadêmicas, com comissões responsáveis pela avaliação dos projetos de pesquisa.
- 4. Priorizar a internacionalização e impacto social:** Investir na internacionalização dos programas, promover a participação em redes de pesquisa internacionais, e garantir que os programas tenham impacto social relevante e contribuam para o desenvolvimento sustentável.
- 5. Estimular a autoavaliação e planejamento estratégico:** Utilizar planejamento estratégico e autoavaliação para garantir a qualidade e relevância dos programas, incentivando inovação e excelência acadêmica.
- 6. Ampliar a presença de jovens pesquisadores:** Criar condições para que jovens pesquisadores e unidades acadêmicas aumentem sua presença na pós-graduação, oferecendo suporte financeiro e acadêmico.
- 7. Buscar recursos para melhorar a infraestrutura:** Captar recursos de agências de fomento para modernizar a infraestrutura, incluindo laboratórios e bibliotecas, e expandir programas de bolsas.
- 8. Fortalecer os cursos de especialização lato sensu:** Assegurar que os cursos de Especialização (lato sensu) atendam às normas regulatórias e contribua para a formação continuada, atendendo demandas do setor público e privado.

## Diretrizes para a Educação a Distância (EaD)

A expansão da Educação a Distância (EaD) na Universidade Federal da Bahia (UFBA) é essencial para democratizar o acesso ao ensino superior e atender às demandas de uma

sociedade conectada. A parceria com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a Universidade Aberta do Brasil (UAB) é central para consolidar a EaD como uma modalidade eficaz, oferecendo suporte e recursos necessários. A seguir, estão as diretrizes que orientarão a política de educação a distância da UFBA:

1. **Garantir Inclusão e Acessibilidade:** Assegurar que todos os estudantes, independentemente de suas condições socioeconômicas, geográficas ou físicas, possam acessar e participar dos cursos a distância. Disponibilizar recursos tecnológicos adequados, como computadores e internet, e materiais didáticos acessíveis.
2. **Promover Qualidade Pedagógica e Capacitação Docente:** Adotar metodologias de ensino inovadoras, como aprendizagem baseada em projetos e gamificação. Capacitar os professores para utilizar ferramentas tecnológicas e estratégias pedagógicas apropriadas para a EaD.
3. **Fomentar Interatividade e Engajamento:** Criar plataformas que promovam comunicação ativa entre estudantes e professores e entre os próprios estudantes. Utilizar fóruns de discussão, chats e videoconferências para construir um ambiente colaborativo.
4. **Oferecer Suporte e Acompanhamento Contínuos:** Estabelecer um sistema de tutoria e acompanhamento para orientação acadêmica e técnica. Incluir suporte para questões tecnológicas, orientação sobre conteúdos acadêmicos e apoio psicopedagógico.
5. **Implementar Polos de Apoio Presenciais:** Criar polos com infraestrutura física e tecnológica adequada. Oferecer

salas de aula, laboratórios, bibliotecas e equipamentos de videoconferência, além de tutores qualificados.

6. **Garantir Flexibilidade Curricular:** Permitir que os cursos ofereçam trilhas de aprendizado personalizáveis e programas modulares que se ajustem aos interesses e objetivos dos estudantes.
7. **Realizar Avaliação Contínua e Formativa:** Diversificar os métodos de avaliação, incluindo atividades práticas e projetos. Utilizar a avaliação contínua para acompanhar o progresso dos estudantes e oferecer feedback construtivo.
8. **Promover Competências Digitais:** Integrar conteúdos que desenvolvam habilidades em tecnologias da informação e comunicação e promover o letramento digital.
9. **Integrar a EaD com a Comunidade:** Realizar projetos de extensão e parcerias com empresas e organizações locais para conectar o aprendizado com realidades sociais e econômicas.
10. **Hibridizar Cursos Presenciais e a Distância:** Promover a integração de modalidades presenciais e a distância, aproveitando as vantagens de ambas para oferecer uma experiência de aprendizagem mais completa e adaptável.
11. **Investir em Infraestrutura e Monitoramento da Qualidade:** Criar centros de apoio ao estudante com recursos tecnológicos e plataformas digitais. Implementar mecanismos de monitoramento e avaliação dos cursos para garantir a manutenção dos padrões de qualidade.

## DIRETRIZES PARA A PESQUISA E A INOVAÇÃO

A Universidade Federal da Bahia (UFBA) visa consolidar sua posição como um centro de excelência em pesquisa e inovação, promovendo a produção de conhecimento relevante e a transformação de ideias em soluções práticas. A política de pesquisa e inovação da UFBA é projetada para fomentar a criação e a disseminação de novos conhecimentos, apoiar a formação de pesquisadores e a integração entre ensino e pesquisa, e transformar os resultados das pesquisas em inovações que beneficiem a sociedade. A seguir, são apresentadas as diretrizes que orientarão a política de pesquisa e inovação na UFBA:

### Diretrizes para a Política de Pesquisa

- 1. Integração da Pesquisa na Formação de Graduação:** Integrar a pesquisa na graduação para enriquecer o ensino-aprendizagem e preparar os alunos para enfrentar desafios com uma abordagem crítica e baseada em evidências.
- 2. Fomento à Pesquisa:** Criar programas de apoio financeiro e infraestrutura de qualidade para pesquisadores e estudantes, incentivando a produção de projetos inovadores e relevantes socialmente.
- 3. Promoção da Excelência Científica:** Incentivar a publicação em revistas de alto impacto e a participação em redes internacionais, valorizando a produção científica por meio de prêmios e reconhecimentos.
- 4. Conexão entre Ciência Básica e Aplicada:** Articular a produção científica com a resolução de problemas locais, regionais e nacionais, traduzindo descobertas teóricas em benefícios concretos para a sociedade.
- 5. Compromisso com o Desenvolvimento Regional:** Direcionar esforços para pesquisas que promovam o desenvolvimento social e tecnológico sustentável e a geração de empregos e produtos para a comunidade.
- 6. Parcerias e Divulgação:** Estabelecer colaborações com outras instituições e promover a comunicação dos resultados de pesquisa para o público e a comunidade acadêmica por meio de eventos e plataformas digitais.
- 7. Internacionalização:** Consolidar cooperações científicas internacionais e fortalecer a presença global, buscando a excelência na formação de mestres e doutores e incentivando a participação em redes de pesquisa internacionais.
- 8. Ética em Pesquisa:** Garantir a integridade e responsabilidade social nas atividades de pesquisa, respeitando as diretrizes éticas específicas para cada campo do conhecimento.
- 9. Interdisciplinaridade e Inovação:** Promover a integração entre diferentes áreas do conhecimento, apoiando a formação de grupos e centros de pesquisa interdisciplinares e incentivando a inovação.
- 10. Difusão do Conhecimento:** Criar canais para a comunicação científica, incluindo plataformas digitais e eventos regulares, e incentivar a participação em eventos internacionais para ampliar a visibilidade das pesquisas.

## Diretrizes para a Inovação

1. **Inspiração e Identificação de Demandas:** Interagir com organizações para identificar e estruturar demandas e apresentar a capacidade de pesquisa da UFBA em áreas de interesse.
2. **Ideação e Desenvolvimento de Soluções:** Envolver ensino, pesquisa e extensão na busca de soluções para problemas, utilizando hackatons e desafios para estimular a criatividade e a inovação.
3. **Implementação e Proteção de Invenções:** Apoiar a proteção intelectual das invenções e a transferência de tecnologia para o mercado, ampliando o número de patentes e facilitando a comercialização.
4. **Integração Multidisciplinar:** Reconhecer que a inovação permeia todas as disciplinas e apoiar tecnologias sociais e soluções multidisciplinares para promover inclusão e desenvolvimento sustentável.
5. **Arte e Cultura:** Incentivar pesquisas que integrem arte e cultura com outras disciplinas, valorizando e preservando o patrimônio cultural e promovendo a identidade cultural regional e nacional.

## DIRETRIZES PARA A EXTENSÃO

A extensão na Universidade Federal da Bahia (UFBA) é um pilar fundamental para promover a interação, produção e a socialização de conhecimentos, estreitando laços entre a universidade e outros setores da sociedade. A política

de extensão da UFBA visa promover o conhecimento acadêmico pluriépistêmico em consonância com as necessidades da sociedade, a partir do diálogo com territórios e comunidades de modo a promover transformações sociais aliadas ao desenvolvimento sustentável. As ações de extensão são planejadas para promover a inclusão social, valorizar saberes e culturas locais, evitando práticas assistencialistas e promovendo a autonomia. A seguir, estão as diretrizes que orientarão a política de extensão da UFBA.

1. **Integração com a Pesquisa e o Ensino:** Basear os projetos de extensão em evidências e resultados de pesquisas científicas, promovendo um ciclo virtuoso de aprendizado entre ensino, pesquisa e extensão.
2. **Valorização dos Saberes Locais:** Integrar e reconhecer os saberes tradicionais e culturais das comunidades, respeitando a diversidade e promovendo um diálogo genuíno e transformador.
3. **Capacitação e Autonomia:** Oferecer programas de formação contínua para capacitar docentes, discentes e comunidades, promovendo a autonomia e o empoderamento das comunidades participantes.
4. **Integração Curricular:** Consolidar a extensão como uma dimensão obrigatória nos currículos de graduação e pós-graduação, garantindo que os estudantes vivenciem a construção de conhecimentos em diálogo com outros setores da sociedade.
5. **Participação Comunitária:** Incentivar a participação ativa da comunidade na definição e execução dos projetos de extensão, promovendo uma abordagem

colaborativa e inclusiva.

6. **Promoção da Cultura e Artes:** Desenvolver projetos que integrem manifestações culturais e artísticas, fortalecendo a identidade cultural local e promovendo a visibilidade das culturas regionais.
7. **Responsabilidade Ambiental:** Implementar projetos que incentivem práticas ecológicas e a conscientização sobre a preservação ambiental, promovendo a educação ambiental junto às comunidades.
8. **Inclusão e Diversidade:** Promover ações que abordem questões de equidade e justiça social, garantindo a diversidade e a inclusão em todas as atividades de extensão.
9. **Parcerias e Cooperação:** Estabelecer parcerias com artistas, grupos culturais e instituições para ampliar o alcance e o impacto das atividades culturais e artísticas.
10. **Transformação Social:** Afirmar a extensão como forma de maneira significativa para o desenvolvimento sustentável e a construção de uma sociedade mais justa e equitativa, promovendo um diálogo constante e colaborativo com a sociedade e as comunidades.

## CONCLUSÃO: A BUSCA DE INTEGRAÇÃO

A integração entre ensino, pesquisa e extensão é um princípio fundamental para a missão da Universidade Federal da Bahia (UFBA), promovendo uma formação acadêmica que vai além da sala de aula e está em constante diálogo

com as necessidades da sociedade. Ao articular essas três dimensões, a universidade garante que o conhecimento gerado seja relevante e aplicado, permitindo que os estudantes se tornem participantes ativos na construção do saber e na solução de problemas reais. Esse ciclo virtuoso entre a produção acadêmica e sua aplicação prática é essencial para a missão institucional da UFBA.

A universidade se compromete a criar programas e ambientes que promovam essa integração. A implementação de currículos que incorporem atividades de pesquisa e extensão permitirá que os alunos vivenciem a articulação entre teoria e prática na produção de conhecimento, desenvolvendo habilidades críticas e reflexivas. Ao apoiar projetos de extensão que proponham o diálogo entre os resultados de pesquisas acadêmicas com outros saberes na sociedade, a UFBA assegura que o conhecimento produzido tenha um impacto direto e positivo na comunidade, promovendo uma formação acadêmica enriquecida e um compromisso social fortalecido.

Espaços físicos e projetos dedicados à integração entre ensino, pesquisa e extensão serão fundamentais para o sucesso dessa abordagem. A criação de centros de inovação, laboratórios interdisciplinares e áreas de convivência permitirá uma colaboração efetiva entre diferentes áreas do conhecimento, fomentando a interdisciplinaridade e a inovação. Além disso, parcerias comunitárias e o estímulo ao desenvolvimento de programas e projetos permanentes promoverão a troca de conhecimentos e a valorização da ciência e da cultura, ampliando o impacto das atividades acadêmicas.

A UFBA também se dedicará a promover a inclusão social e combater a discriminação, utilizando a extensão universitária como um instrumento para implementar políticas de equidade e justiça social. Ao estimular a colaboração entre a universidade e a comunidade, a UFBA não apenas dissemina o conhecimento acadêmico, mas também aprende e se transforma com as experiências e saberes populares, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Assim, a integração entre os eixos da missão universitária fortalecerá o papel da UFBA como uma instituição de referência, comprometida com a transformação social.



Galeria Cañizares

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



# MISSÃO, VISÃO DE FUTURO E VALORES

## Missão

A Universidade Federal da Bahia, considerando o seu caráter público e a sua grande diversidade interna, tem a missão de produzir e disseminar ciência, tecnologia, arte e cultura, base para a formação sólida de profissionais, docentes e pesquisadores que atuem dentro de elevados padrões de desempenho técnico e ético e sejam cidadãos comprometidos com a democracia e a promoção da justiça social.

## Visão

Uma universidade cuja excelência da formação seja socialmente reconhecida e cujo modelo de governança e gestão assegure condições para o contínuo desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural, conciliando uma crescente inserção internacional e forte engajamento no atendimento de demandas sociais, locais e regionais.

## Valores

- Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão
- Busca da excelência nas suas atividades fins
- Respeito à diversidade e combate a todas as formas de intolerância e discriminação
- Abertura e rigor intelectual, criatividade e busca de inovações
- Valorização das pessoas, diálogo, transparência e estímulo à cooperação
- Respeito à história e tradição e abertura para a contemporaneidade
- Rigor ético em suas decisões e ações
- Busca da equidade no acesso e permanência na universidade
- Pluralismo de idéias, promoção de valores democráticos e de cidadania
- Compromisso com a transformação social
- Caráter público, gratuito e autônomo da universidade
- Sustentabilidade e responsabilidade ambiental

## DIRETRIZES ESTRATÉGICAS



### Diretriz I

Buscar a excelência de nível internacional nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, integrando avanços tecnológicos em todas as esferas da vida universitária, visando contribuir ativamente para a consecução dos objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS) das Nações Unidas.



### Diretriz II

Promover uma articulação crescente com outras instituições nacionais e internacionais aliada a uma inserção cada vez maior na realidade regional e local, colocando a sua produção científica, tecnológica, cultural e artística a serviço da superação de problemas sociais e da construção de uma sociedade democrática e justa.



### Diretriz III

Estruturar-se como uma instituição com um sistema de governança e gestão cada vez mais sólido, capaz de conceber e implementar políticas que melhorem continuamente o seu desempenho institucional, em consonância com diretrizes nacionais para a gestão pública.



### Diretriz IV

Configurar-se como padrão de instituição inclusiva e acessível, em todos os seus níveis, fomentando ambientes educacionais e de trabalho que combatam todas as formas de preconceito e discriminação, e promovam a saúde e o bem-estar da sua comunidade de estudantes e servidores docentes e técnico-administrativos.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GERAIS

### Diretriz I

**Objetivo estratégico 1** | Ampliar as oportunidades de acesso e a qualidade da formação oferecida aos alunos dos cursos de graduação e pós-graduação, atendendo a demanda social por profissionais, mestres e doutores capacitados para atuarem em uma sociedade em contínua transformação.

**Objetivo estratégico 2** | Ampliar e aprimorar a produção científica, consolidando a pesquisa como um dos eixos centrais na formação dos estudantes e como instrumento fundamental para fomentar a transformação e a inclusão social.

**Objetivo estratégico 3** | Impulsionar a inovação tecnológica para enfrentar desafios sociais e promover o desenvolvimento sustentável.

**Objetivo estratégico 4** | Potencializar o uso de novas tecnologias para aprimorar a experiência acadêmica de ensino, extensão, pesquisa e gestão, alinhando-se com a missão de excelência acadêmica e impacto social.

**Objetivo estratégico 5** | Expandir e qualificar o ensino a distância como uma modalidade educacional eficaz, oferecendo oportunidades de aprendizado flexíveis e acessíveis para um público diversificado, sem comprometer a qualidade da educação.

**Objetivo estratégico 6** | Elevar o grau de internacionalização das relações institucionais e acadêmicas da Universidade, mediante ampliação da produção intelectual e das oportunidades de formação profissional e de intercâmbio.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GERAIS

**Objetivo estratégico 7** | Fortalecer a interação dialógica entre a universidade e outros setores da sociedade, comunidades e territórios, através de mecanismos concretos que garantam a pluralidade de pensamento, o respeito à diversidade e a redução das desigualdades, ampliando o impacto social das atividades de extensão da Universidade.

**Objetivo estratégico 8** | Fortalecer e promover a produção, circulação, difusão das artes e da cultura, em suas expressões na memória e no patrimônio, a partir do reconhecimento da universidade como instituição cultural e do seu papel estruturante nos processos de formação de valores, promoção de uma cultura democrática e de transformação social.

**Objetivo estratégico 9** | Fortalecer e diversificar parcerias e colaborações com a sociedade civil, organizações públicas e privadas, visando promover a inovação, o compromisso social e a excelência acadêmica, assim como o desenvolvimento econômico e social da comunidade.

### Diretriz II

### Diretriz III

**Objetivo estratégico 10** | Fortalecer e aprimorar a comunicação institucional da universidade, promovendo uma imagem positiva, transparente e alinhada com nossos valores, missão e realizações, além de fomentar um relacionamento construtivo com os demais setores da comunidade e partes interessadas.

**Objetivo estratégico 11** | Aprimorar e fortalecer os processos e instrumentos de governança e integridade institucional, com o estímulo à participação cidadã, com transparência pública e diálogo com a comunidade universitária e demais setores da sociedade.

**Objetivo estratégico 12** | Estimular a adoção de boas práticas de gestão em todos os níveis e segmentos da administração universitária, segundo os princípios de eficiência, excelência, qualidade e a melhoria contínua do desempenho institucional.

**Objetivo estratégico 13** | Assegurar uma efetiva gestão estratégica de pessoas, visando à valorização do trabalhador, a integração organizacional e melhoria da qualidade dos serviços prestados.

**Objetivo estratégico 14** | Consolidar, aperfeiçoar e qualificar a infraestrutura física, tecnológica e de serviços da Universidade, à luz do paradigma do Campus Sustentável e Humanizado.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GERAIS

**Objetivo estratégico 15** | Fomentar a convivência universitária em ambientes de aprendizagem e de trabalho saudáveis, inclusivos e acessíveis, que favoreçam a realização dos potenciais individuais e coletivos existentes na comunidade universitária.

**Objetivo estratégico 16** | Fortalecer as ações e programas de Assistência Estudantil e Ações Afirmativas como essenciais à construção da igualdade de oportunidades de acesso, permanência e sucesso do corpo discente no Ensino Superior

**Diretriz IV**



## METAS GLOBAIS E AÇÕES

### Meta 1

**Ampliar o IQGRAD - Índice de Qualidade dos Cursos de Graduação em 10%, melhorando de um escore de 4,12 em 2023) para 4,5**

#### Ações estratégicas

- I. Conhecer o perfil dos estudantes de cada curso, por turno e por modalidade, de modo a identificar e atender às suas necessidades pedagógica
- II. promover a capacitação docente, com atualização das práticas pedagógicas e o uso eficiente das tecnologias educacionais.
- III. atualizar permanentemente os projetos pedagógicos dos cursos de forma a garantir os conteúdos definidos nas Diretrizes Curriculares Nacionais

### Meta 2

**Elevar a taxa de sucesso na graduação de 36,18% em 2022 para 70%**

#### Ações estratégicas

- I. Identificar e caracterizar os cursos de maior evasão, de forma a buscar estratégias de melhoria da taxa de sucesso
- II. Avaliar a pertinência da oferta de cursos, diante da baixa procura e a elevada evasão
- III. Garantir a oferta de cursos de nivelamento nas diversas áreas do conhecimento
- IV. fortalecer a política de permanência de estudantes cotistas, considerando a diversidade étnico racial e de gênero da comunidade acadêmica.

### Meta 3

**Ampliar o escore médio dos Programas de Pós Graduação na avaliação da CAPES de 4,42 (2022) para 4,6.**

#### Ações estratégicas

- I. Ampliar o Programa de Professores visitantes do exterior
- II. Enviar docentes para o exterior para experiência pós-doutoral e consolidação de redes de pesquisas internacionais
- III. Ampliar as oportunidades e a qualidade da formação oferecida aos alunos dos cursos de pós-graduação
- IV. Implantar o serviço de atendimento ao pesquisador e ao extensionista.
- V. Sistematizar o acompanhamento e avaliação dos programas de pós graduação

## METAS GLOBAIS E AÇÕES

### Meta 4

**Ampliar em 15% o ICPA I - Índice de Consolidação da atividade de pesquisa, considerando a quantidade e qualidade das bolsas de produtividade científica dos docentes da Universidade.**

#### Ações estratégicas

- I. Avaliar impactos Avaliar impactos dos programas de Iniciação à Pesquisa, Criação e Inovação e promover a visibilidade e a transparência de informações
- II. Desenvolver Sistema específico para registro de projeto de pesquisa
- III. Investir no apoio aos jovens pesquisadores
- IV. Apoiar os INCTs ampliando a sua capacidade de gestão do projeto.

### Meta 5

**Ampliar o PRODPEQ II - Percentual de itens publicados no Scopus no primeiro quartil dos periódicos mais citados de 46,3% em 2023 para 55%**

#### Ações estratégicas

- I. Ampliar o apoio ao pesquisadores para o pagamento das taxas de publicação em periódicos altamente qualificados
- II. Prêmio de melhores teses e dissertações.

### Meta 6

**Ampliar o PRODPEQ III - Percentual de artigos publicados em parceria internacional (Scival) de 36,1% em 2023 para 45%**

#### Ações estratégicas

- I. Ampliar o apoio a atividades de internacionalização docente que visem produção conjunta
- II. Orientar PPGs a estimular publicações conjuntas, especialmente de estudantes em sanduíche.

### Meta 7

**Ampliar em 20% o somatório de depósitos de patentes ou em análise no INPI, de pedidos de registros de programas de computador e de marcas.**

#### Ações estratégicas

- I. Elaborar manuais sobre inovação contemplando: pesquisadores-inventores, coordenadores de laboratórios, coordenadores de PPGs, fundadores de startups, coordenadores de ambientes promotores de inovação,
- II. Sistematizar procedimentos proposta de contrato de parceria para PD&I, proposta de contrato para transferência tecnológica, prestação de serviços, participação minoritária em startups, criação de startups, proteção de Direito Autoral
- III. Elaborar cursos de curta duração e vídeos instrucionais para fomentar a inovação

### Meta 8

**Até 80% das unidades acadêmicas com espaços adequados tecnologicamente para o uso das Tecnologia para aprendizagem e conhecimento (TAC)**

#### Ações estratégicas

- I. Realizar um levantamento detalhado das unidades acadêmicas e suas capacidades para oferecer cursos de especialização com uso intensivo das tecnologias para aprendizagem e conhecimento (TAC).
- II. Investir em infraestrutura tecnológica para facilitar a oferta de cursos de especialização, incluindo investimentos no Moodle prioritariamente e ou outras plataformas de EAD robustas, laboratórios virtuais, e suporte técnico contínuo para as unidades acadêmicas
- III. Garantir que as unidades tenham acesso a tecnologias de última geração, como plataformas de ensino adaptativo, que possam otimizar o processo de aprendizagem e aumentar a capilaridade dos cursos oferecidos.

### Meta 9

**Capacitar até 50% dos docentes no uso de tecnologias para aprendizagem e conhecimento (TAC), qualificando o ensino à distância na Universidade**

#### Ações estratégicas

- I. Realizar um diagnóstico completo para identificar os principais fatores limitantes que dificultam a proposição de novos cursos de especialização, principalmente nas áreas com baixa oferta.
- II. Desenvolver estratégias mais robustas de divulgação dos cursos de especialização e extensão, com foco em atingir um público maior, utilizando tanto mídias digitais quanto parcerias com outras organizações.
- III. Criação de programas de capacitação contínuos para docentes no uso de tecnologias TAC (Tecnologia para Aprendizagem e Conhecimento), com foco em práticas inovadoras para o ensino à distância.

## METAS GLOBAIS E AÇÕES

### Meta 10

**Ampliar em 30% a oferta de cursos de extensão e especialização Lato Sensu**

#### Ações estratégicas

- I. Diagnosticar fatores limitantes para a proposição e desenvolvimento de cursos de Especialização Lato Sensu, sobretudo em unidades ou áreas com baixa oferta
- II. Realizar busca ativa de oportunidades de fomento para cursos de extensão e especialização Lato Sensu
- III. Potencializar a divulgação dos cursos para extensão e especialização Lato Sensu

### Meta 11

**Ampliar em 50% o percentual de iniciativas institucionalizadas de arte, cultura e patrimônio, considerando a diversidade cultural, étnico-racial, de gênero e as dimensões de acessibilidade**

#### Ações estratégicas

- I. Criar uma comissão de cultura e diversidade
- II. Mapear iniciativas de arte, cultura e patrimônio institucionalizadas
- III. Estimular a institucionalização de iniciativas de arte, cultura e patrimônio existentes

### Meta 12

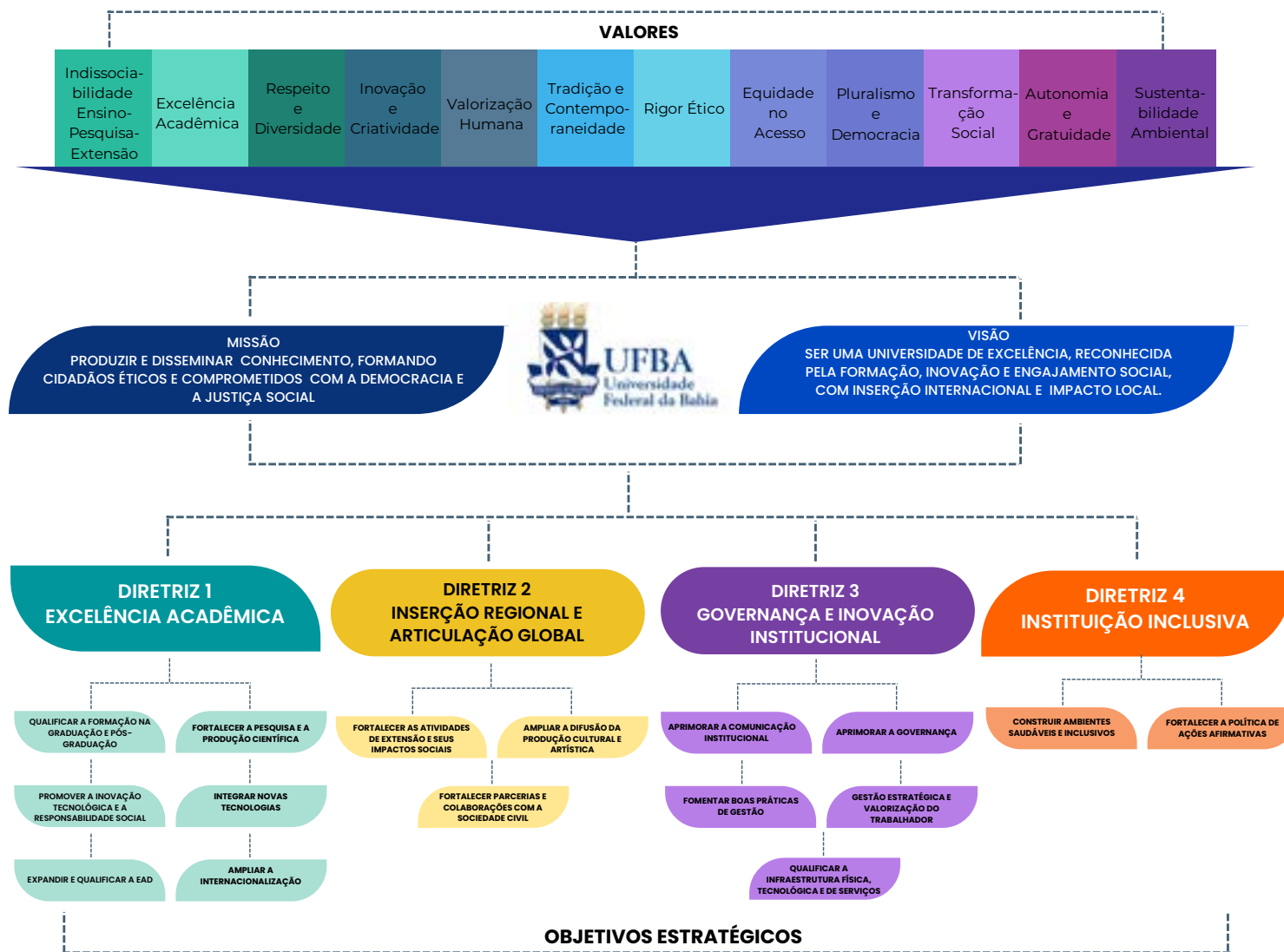
**Envolver 100% das unidades da UFBA em pelo menos uma proposta de extensão permanente registrada na PROEXTAC envolvendo comunidades, Saberes Tradicionais e Cultura Popular no campo do patrimônio cultural imaterial**

#### Ações estratégicas

- I. Criar uma comissão de patrimônio, memória e museus
- II. Criar uma comissão de saberes tradicionais
- III. Identificar as ações de memória e/ou patrimônio nas unidades universitárias
- IV. Fortalecer o Edital de Professoras/es Visitantes Notório Saber e o Edital de Residências para pesquisadores visitantes

# MAPA ESTRATÉGICO

Figura 2 -







Restaurante Universitário - UFBA  
Foto: Manuel Sá

# AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO





## AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A avaliação institucional é um processo fundamental para garantir a qualidade e a melhoria contínua das atividades acadêmicas e administrativas da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Esse processo envolve a análise sistemática e criteriosa dos diversos aspectos que compõem a instituição, incluindo ensino, pesquisa, extensão, gestão e infraestrutura. Através da avaliação institucional, é possível identificar pontos fortes, áreas de melhoria e desenvolver estratégias para alcançar os objetivos institucionais, garantindo assim uma educação superior de excelência.

Os processos de autoavaliação na UFBA estão com o modelo de governança e a política de gestão do governo federal, que estabelece normas para toda a administração pública.

A governança refere-se ao conjunto de processos, costumes, políticas, leis e instituições que regulam a maneira como uma organização é dirigida, administrada e controlada. No contexto da administração pública, isso envolve a promoção da transparência, *accountability* e eficiência na utilização dos recursos públicos, assegurando que as ações estejam alinhadas aos interesses da sociedade e aos objetivos estratégicos do governo federal.

A política de gestão do governo federal exige que todas as instituições públicas, incluindo as universidades, adotem práticas de planejamento estratégico, monitoramento e avaliação contínua. Essas práticas são fundamentais para garantir que as metas e os objetivos definidos sejam alcançados de maneira eficaz e eficiente.

As instâncias de controle, como o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria-Geral da União (CGU), desempenham um papel importante na fiscalização e auditoria dessas atividades, fornecendo avaliações periódicas de o quanto os padrões de governança e gestão desejáveis se concretizam na universidade. Essas agências asseguram que a universidade esteja operando de maneira eficiente, transparente e responsável, promovendo a *accountability* e a conformidade com os padrões de governança pública. Os processos de autoavaliação e avaliação externa são elementos de um modelo de governança e gestão que promove a cultura de melhoria contínua, inovação e excelência, fortalecendo a capacidade das instituições de responder às demandas e desafios da sociedade de forma responsável e sustentável.

## ALINHAMENTO AO MARCO REGULATÓRIO E AO PDI

No contexto da UFBA, a avaliação institucional está alinhada ao marco regulatório nacional estabelecido pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, o SINAES orienta as instituições de ensino superior a realizarem autoavaliações periódicas e participarem de avaliações externas conduzidas pelo Ministério da Educação (MEC). Esse marco regulatório estabelece critérios e indicadores de qualidade que devem ser seguidos pelas instituições, assegurando transparência, comparabilidade e confiabilidade nos processos avaliativos.

Além do SINAES, o marco regulatório da avaliação institucional da UFBA também inclui a avaliação da pós-graduação realizada pela CAPES. Essa avaliação, que ocorre de forma quadrienal, analisa a produção científica, a formação de recursos humanos, a inserção social e a internacionalização dos programas de pós-graduação, sendo fundamental para o reconhecimento e financiamento desses programas.

Adicionalmente, as normas e critérios de avaliações externas feitas pelas agências de controle, como o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria-Geral da União (CGU), são centradas nos processos de gestão e governança institucionais.

A avaliação institucional na UFBA, fundamentada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), articula-se de

maneira abrangente com as avaliações realizadas em todos os níveis dos Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs) - abrangendo tanto unidades administrativas quanto acadêmicas, e chegando ao nível dos cursos de graduação e pós-graduação. Trata-se de uma abordagem multinível, onde a avaliação não se restringe ao âmbito institucional, mas permeia cada unidade, garantindo que todas sigam um ciclo rigoroso de planejamento, monitoramento e avaliação. Esse modelo integrado exige que cada unidade, independente de sua natureza ou função, adote os mesmos padrões de excelência e rigor nos processos avaliativos, assegurando coesão e alinhamento estratégico em toda a universidade. Dessa forma, cada curso e unidade contribui de maneira significativa para o alcance das metas institucionais, promovendo uma cultura de melhoria contínua e garantindo a qualidade acadêmica e administrativa da UFBA.

## DO PDI... PARA OS PDUS

Os Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDUs) da UFBA são desdobramentos específicos do PDI, concebidos para refletir e implementar os objetivos estratégicos da instituição em nível unitário. Cada unidade acadêmica e administrativa da UFBA elabora seu PDU com base nas diretrizes e metas estabelecidas no PDI, adaptando-as às suas particularidades e necessidades específicas. Os PDUs visam a definição de metas específicas para cada unidade, detalhando os objetivos estratégicos, as ações e

os programas a serem desenvolvidos para alcançar essas metas. Esses planos incluem a definição de indicadores de desempenho, prazos, responsáveis e recursos necessários para a execução das ações planejadas, assegurando uma gestão eficiente e focada na melhoria contínua.

Apesar de serem específicos de cada unidade, os PDUs compartilham objetivos estratégicos comuns com outras unidades da administração central da UFBA. Essa integração permite uma abordagem coordenada e sinérgica, onde as metas institucionais são perseguidas de forma alinhada, mas com ações específicas desenvolvidas por cada unidade para atingir esses objetivos compartilhados. Por exemplo, enquanto todas as unidades podem ter como objetivo estratégico a melhoria da qualidade do ensino, uma unidade pode focar em programas de capacitação docente, outra em modernização de infraestrutura educacional, e outra ainda em desenvolvimento de novas metodologias pedagógicas. Essa distinção nas ações permite que cada unidade contribua de maneira única e eficaz para os objetivos globais da UFBA, promovendo uma cultura de colaboração e interdependência.

A estreita relação entre o PDI e os PDUs garante que a universidade avance de forma coesa e coordenada rumo aos seus objetivos estratégicos. Os PDUs funcionam como ferramentas de gestão fundamentais, permitindo que cada unidade planeje, execute e avalie suas ações de maneira alinhada ao plano institucional maior. Essa abordagem integrada facilita o monitoramento e a avaliação

contínua, promovendo a transparência e a *accountability*, e assegurando que os recursos sejam utilizados de maneira eficaz e eficiente. Ao compartilhar objetivos estratégicos e delinear ações específicas, os PDUs não apenas reforçam o compromisso da UFBA com a excelência acadêmica e administrativa, mas também promovem um ambiente de inovação e melhoria contínua, essencial para o desenvolvimento sustentável da universidade.

No Apêndice D, que integra o PDI, existe uma matriz com diretrizes estratégicas para as Unidades da Administração Central, já desdobrados dos objetivos estratégicos institucionais. Essa matriz, como mostra o quadro, apresenta cada objetivo com as unidades administrativas cujos PDUs devem contemplar ações voltadas para o seu atingimento.

**Quadro 1 –**

				UNIDADES ENVOLVIDAS			
OE1	Ampliar as oportunidades e a qualidade da formação oferecida aos alunos dos cursos de graduação e pós-graduação, atendendo a demanda social por profissionais, mestres e doutores competentes para atuarem em uma sociedade em profunda transformação.	D1	Ampliar a qualidade da formação oferecida aos alunos dos cursos de graduação, assegurando projetos pedagógicos atualizados e com incorporação de novas tecnologias educacionais, em consonância com os ODS das Nações Unidas .	PROGRAD	SEAD		
		D2	Ampliar a qualidade e a presença da Pós-Graduação na Universidade, cobrindo lacunas existentes, nos casos em que há potencial humano e de pesquisa, e assegurando processos de inclusão e estímulo a novas vocações científicas entre docentes e alunos.	PRPPG			
		D3	Desenvolver, produzir ou apoiar a elaboração e utilização de materiais didáticos multimídia inovadores e de recursos educacionais abertos nos processos de ensino-aprendizagem.	SEAD	PROGRAD	PRPPG	
		D4	Assegurar o acesso dos estudantes à atenção à saúde, como fator de promoção da qualidade do seu itinerário acadêmico e do seu desenvolvimento pessoal e profissional.	PROAE	SMURB		
		D5	Ampliar a eficiência e eficácia dos processos de auto-avaliação dos cursos de diferentes níveis e modalidades, integrando-os aos processos externos de avaliação aos quais os cursos são submetidos.	SUPAD	PRPPG	PROGRAD	SEAD
		D6	Consolidar as bibliotecas como espaço de aprendizagem, convivência e colaboração, dotando-as de infraestrutura tecnológica em conformidade com as tendências contemporâneas.	BIBLIOTECA			
		D7	Ampliar a participação da UFBA na formação de professores da Educação Básica como essencial para a melhoria da qualidade do Ensino em todos os níveis da Educação Brasileira.	PROGRAD	PRPPG	SEAD	

## INTEGRANDO AVALIAÇÕES EXTERNAS E AUTOAVALIAÇÃO

As avaliações externas realizadas pelo MEC/INEP e MEC/CAPES desempenham um papel importante na garantia da qualidade e no aprimoramento contínuo das instituições de ensino superior no Brasil. O MEC/INEP conduz a avaliação de cursos de graduação, credenciamento e recredenciamento de instituições, utilizando critérios que englobam aspectos como infraestrutura, corpo docente, projeto pedagógico e desempenho dos alunos. Paralelamente, a CAPES realiza avaliações quadrienais dos programas de pós-graduação, analisando a produção científica, a formação de recursos humanos, a inserção social e a internacionalização dos programas. Essas avaliações são fundamentais para o reconhecimento e financiamento dos programas de pós-graduação, incentivando a excelência acadêmica e a inovação científica.

No âmbito interno, a UFBA conduz processos contínuos de autoavaliação através da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e da Superintendência de Planejamento e Administração (SUPAD). A CPA coordena a autoavaliação institucional, abrangendo todos os aspectos da universidade, desde a gestão administrativa até as atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e de extensão. Este processo participativo envolve a coleta de dados, a análise crítica e a elaboração de relatórios que orientam a tomada de decisões estratégicas. A SUPAD, por sua

vez, apoia a implementação de ações de planejamento e avaliação, garantindo a integração dos resultados das avaliações externas e internas nos processos de gestão.

A estreita relação entre as ações de autoavaliação e as avaliações externas é crítica para o processo de desenvolvimento institucional na UFBA, focado na melhoria contínua dos processos de gestão e governança. Ao integrar as autoavaliações, conduzidas internamente pelas unidades e coordenadas pela CPA e SUPAD, com as avaliações externas realizadas pelo MEC/INEP e MEC/CAPES além das agências de controle externo tais como CGU e TCU, a universidade assegura uma visão abrangente e criteriosa de seu desempenho. Essa articulação permite identificar pontos fortes e áreas de melhoria de forma sistemática, alinhando as ações institucionais às diretrizes de qualidade estabelecidas no seu PDI.





Museu de Arte Sacra da UFBA  
Foto: Manuel Sá

# APÊNDICES





## APÊNDICE A - RELAÇÃO DOS ÓRGÃOS E UNIDADES UNIVERSITÁRIAS

### CONSELHOS

CONSUNI - Conselho Universitário  
CONSEPE - Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão  
CAE - Conselho Acadêmico de Ensino  
CAPEX - Conselho Acadêmico de Pesquisa e Extensão  
CURADORES - Conselho de Curadores

### REITORIA

GAB - Gabinete do reitor  
OUV - Ouvidoria da UFBA  
COR - Corregedoria  
AudIn - Auditoria Interna  
ASCOM - Coordenação de Comunicação Institucional  
SOC - Secretaria dos Conselhos Superiores Assessorias Especiais  
Comissões Permanentes

### PRÓ-REITORIAS

PROGRAD - Pró-Reitoria de Ensino de Graduação  
PRPPG - Pró Reitoria de Pesquisa e Pós Graduação  
PROEXTAC - Pró-Reitoria de Extensão, Arte e Cultura  
PROAE - Pró-Reitoria de Ações Afirmativas e Assistência Estudantil  
PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento  
PRODEP - Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas  
PROAD - Pró-Reitoria de Administração

### SUPERINTENDÊNCIAS

SUPAC - Superintendência de Administração Acadêmica

SUPAD - Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional  
STI - Superintendência de Tecnologia da Informação  
SEAD - Superintendência de Educação a Distância  
SUMAI - Superintendência de Meio Ambiente e Infraestrutura  
SRI - Superintendência de Relações Internacionais

### ÓRGÃOS ESTRUTURANTES

HUPES - Hospital Universitário Professor Edgard Santos (sob gestão da EBSEPH)  
MCO - Maternidade Climério de Oliveira (sob gestão da EBSEPH)  
CCHS - Coordenação do Complexo Hospitalar e de Saúde  
SMURB - Serviço Médico Universitário Rubens Brasil  
EDUFBA - Editora Universitária  
SIBI - Sistema Universitário de Bibliotecas  
MAS - Museu de Arte Sacra

### UNIDADES UNIVERSITÁRIAS

#### ÁREA I

POLI - Escola Politécnica  
FAUFBA - Faculdade de Arquitetura  
IC - Instituto de Computação  
IF - Instituto de Física  
IME - Instituto de Matemática e Estatística  
IGEO - Instituto de Geociências  
IQUI - Instituto de Química

#### ÁREA II

ENF - Escola de Enfermagem

EMEVZ - Escola de Medicina Veterinária e Zootecnia  
NUT - Escola de Nutrição  
FAR - Faculdade de Farmácia  
FAMED - Faculdade de Medicina da Bahia  
FOUFBA - Faculdade de Odontologia  
IBIO - Instituto de Biologia  
ICS - Instituto de Ciências da Saúde  
ISC - Instituto de Saúde Coletiva

#### ÁREA III

EAUFBA - Escola de Administração  
FCC - Faculdade de Ciências Contábeis  
FACOM - Faculdade de Comunicação  
FADIR - Faculdade de Direito  
FCE - Faculdade de Economia  
FACED - Faculdade de Educação  
FFCH - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas  
ICI - Instituto de Ciência da Informação  
IPSS - Instituto de Psicologia e Serviço Social

#### ÁREA IV

ILUFBA - Instituto de Letras

#### ÁREA V

EBA - Escola de Belas Artes  
DAN - Escola de Dança  
EMUS - Escola de Música  
TEA - Escola de Teatro

#### ÁREA MULTIDISCIPLINAR

ICTI - Instituto de Ciência, Tecnologia e Inovação  
IHAC - Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos  
IMRS - Instituto Multidisciplinar de Reabilitação e Saúde  
IMS - Instituto Multidisciplinar em Saúde

## APÊNDICE B – LISTA DE CURSOS DE GRADUAÇÃO DA UFBA

ÁREA	CURSO	GRAU	TURNO	VAGAS OFERTADAS
Área I: Ciências físicas, Matemática e Tecnologias	Arquitetura e Urbanismo	B	D/N	180
	Ciência da Computação	B	D	90
	Computação	L	N	45
	Engenharia Civil	B	D	180
	Engenharia da Computação	B	N	45
	Engenharia de Agrimensura e Cartográfica	B	N	45
	Engenharia de Controle e Automação de Processos	B	N	45
	Engenharia de Minas	B	D	30
	Engenharia de Petróleo	B	I	30
	Engenharia de Produção (Salvador/Camaçari)	B	D/N	145
	Engenharia Elétrica	B	D	90
	Engenharia Mecânica	B	D	90
	Engenharia Química	B	D	90
	Engenharia Sanitária e Ambiental	B	D	45
	Estatística	B	D	60
	Física	B/L	D/N	90
	Geofísica	B	D	30
	Geografia	B/L	D/N	100
	Geologia	B	D	50
	Matemática	B/L	D/N	105
	Matemática	L	EaD	350*
	Oceanografia	B	D	30
	Química	B/L	D/N	125
Sistemas de Informação	B	N	45	
Transporte Terrestre	ST	N	45	

ÁREA	CURSO	GRAU	TURNO	VAGAS OFERTADAS
Ciências Biológicas e Saúde	Biotecnologia (Salvador/Vitória da Conquista)	B	D/N	105
	Ciências Biológicas (Salvador/Vitória da Conquista)	B/L	D/N	175
	Ciências Naturais	L	D	60
	Enfermagem (Salvador/Vitória da Conquista)	B	D	140
	Farmácia (Salvador/Vitória da Conquista)	B	D/N	225
	Fisioterapia	B	D	90
	Fonoaudiologia	B	D	60
	Gastronomia	B	D	60
	Medicina (Salvador/Vitória da Conquista)	B	D	205
	Nutrição (Salvador/Vitória da Conquista)	B	D	100
	Odontologia	B	D	120
	Psicologia (Vitória da Conquista)	B	D	45
	Saúde Coletiva	B	N	45
	Terapia Ocupacional	B	D	60
Filosofia e Ciências Humanas	Administração	B	D	155
	Administração Pública e Gestão Social	B	N	40
	Administração Pública	B	EaD	200*
	Arquivologia	B	D/N	90
	Bacharelado em Biblioteconomia	B	EaD	200*
	Biblioteconomia e Documentação	B	D	60
	Ciências Contábeis	B	D/N	160
	Ciências Econômicas	B	D	90
	Ciências Sociais	B/L	D	120
	Comunicação – Produção em Comunicação e Cultura	B	D	60
	Direito	B	D/N	400
	Educação Física	L	D	45
	Estudos de Gênero e Diversidade	B	N	50
	Filosofia	B/L	D	50
	Gestão do Turismo e Desenvolvimento Sustentável	B	EaD	150*
	História	B/L	D/N	95
	Jornalismo	B	D	60
	Museologia	N	D	40
	Pedagogia	L	D/N	140
	Pedagogia	L	EaD	810*
	Psicologia	B	D	90
	Secretariado Executivo	B	D	80
	Serviço Social	B	D	90

ÁREA	CURSO	GRAU	TURNO	VAGAS OFERTADAS
Letras	Letras Vernáculas	B/L	D/N	135
	Letras Vernáculas com Língua Estrangeira	L	D	90
	Letras- Língua Estrangeira Moderna ou Clássica	B/L	D/N	180
Artes	Artes Cênicas	B	D	30
	Artes Visuais	B	D	60
	Canto Lírico	B	D	10
	Composição e Regência	B	D	20
	Dança	B/L	D/N	75
	Dança	L	EaD	341*
	Decoração	B	D	20
	Desenho e Plástica	L	D	60
	Design	B	D	25
	Instrumento	B	D	25
	Música	L	D	20
	Música	L	EaD	210*
	Música Popular	B	D	20
	Teatro	L	D	26
	Teatro	L	EaD	400*
Bacharelados Interdisciplinares	Interdisciplinar em Artes	B	D/N	300
	Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia	B	D/N	300
	Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia e Inovação	B	D	100
	Interdisciplinar em Humanidades	B	D/N	400
	Interdisciplinar em Saúde	B	D/N	300

Fonte: PROGRAD/UFBA.

Notas: D- Diurno. N- Noturno. I- Integral. B- Bacharelado. L- Licenciatura. ST- Superior de Tecnologia.

Os cursos a distância têm ofertas por turmas e, no quantitativo expresso acima, apresenta-se um somatório das vagas por turmas ofertadas e ativas até o momento.

## APÊNDICE C – LISTA DE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UFBA

ÁREA	CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	TIPO	CONCEITO CAPES (2017-2021)
Ciências Exatas	Arquitetura e Urbanismo	M/D	6
	Ciência da Computação	M/D	5
	Conservação e Restauração de Monumentos e Núcleos Históricos	MP	5
	Energia e Ambiente	D	4
	Engenharia Civil	M/D	5
	Engenharia Elétrica	M/D	4
	Engenharia Industrial	M/D	5
	Engenharia Industrial	MP	4
	Engenharia Química	M	4
	Estatística e Ciência de Dados	M/D	-
	Física	M/D	4
	Geofísica	M/D	4
	Geografia	M/D	4
	Geologia	M/D	4
	Geoquímica: Petróleo e Meio Ambiente	M/D	4
	Gestão e Regulação de Recursos Hídricos	M	4
	Matemática	M	4
	Matemática (UFBA/UFAL)	D	4
	Matemática em Rede	MP	4
	Mecatrônica	M/D	4
Ciências Biológicas	Meio Ambiente, Águas e Saneamento	M/D	4
	Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação	MP	3
	Química	M/D	4
	Alimentos, Nutrição e Saúde	M/D	4
	Assistência Farmacêutica	M/D	4
	Biociências	M/D	4
	Biodiversidade e Evolução	M/D	5
	Biotecnologia	M/D	5
	Biotecnologia (Renorbio)	D	6
	Ciências de Alimentos	M/D	4
Ciência Animal nos Trópicos	M	5	
Ciência da Reabilitação	M/D	-	

ÁREA	CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	TIPO	CONCEITO CAPES (2017-2021)
Ciências Biológicas	Ciência da Saúde	MP	4
	Ecologia Aplicada à Gestão Ambiental	M/D	4
	Ecologia: Teoria Aplicada e Valores	M/D	4
	Enfermagem e Saúde	M/D	5
	Farmácia	M/D	4
	Imunologia		4
	Medicina e Saúde	M/D	5
	Microbiologia	M	3
	Multicêntrico em Bioquímica e Biologia Molecular	M/D	5
	Multicêntrico em Ciências Fisiológicas	M/D	5
	Odontologia e Saúde	M/D	5
	Patologia Humana	M/D	6
	Processos Interativos dos Órgãos e Sistemas	M/D	5
	Saúde Coletiva	M/D	7
	Saúde Coletiva	MP	5
	Saúde Coletiva – Campus Vitória da Conquista	M/D	4
	Saúde da Família	MP	4
	Saúde, Ambiente e Trabalho	M	4
Zootecnia	M/D	4	
Ciências Humanas	Administração	M/D	4
	Administração	MP	4
	Antropologia	M/D	4
	Ciência da Informação	M/D	4
	Ciências Sociais	M/D	5
	Ciências Políticas	M	-
	Comunicação e Cultura Contemporâneas	M/D	6
	Contabilidade	M	4
	Currículo, Linguagens e Inovações Pedagógicas	MP	3
	Cultura e Sociedade	M/D	4
	Desenvolvimento e Gestão Social	MP	3
	Difusão do Conhecimento	D	5
	Direito	M/D	5
	Economia	M/D	4

ÁREA	CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	TIPO	CONCEITO CAPES (2017-2021)
Ciências Humanas	Educação	M/D	6
	Ensino, Filosofia e História das Ciências	M/D	5
	Estudos Interdisciplinares Sobre a Universidade	M/D	4
	Estudos Interdisciplinares Sobre Mulheres, Gênero e Feminismo	M/D	4
	Filosofia	M/D	6
	História	M/D	5
	Museologia	M	3
	Psicologia	M/D	6
	Psicologia da Saúde	MP	3
	Relações Internacionais	M/D	4
	Segurança Pública, Justiça e Cidadania	MP	3
	Serviço Social	M	3
Letras	Letras	MP	4
	Língua e Cultura	M/D	5
	Literatura e Cultura	M/D	5
Artes	Artes	MP	4
	Artes Cênicas	M/D	6
	Artes Visuais	M/D	4
	Dança	M/D	5
	Dança	MP	3
	Design	M	-
	Música	M/D	4
	Música	MP	4

Fonte: PRPPG/UFBA.

Notas: M- Mestrado acadêmico. D- Doutorado acadêmico. MP- Mestrado Profissional.

## APÊNDICE D - MATRIZ ESTRUTURANTE PARA OS PDUS DAS UNIDADES DA ADMINISTRAÇÃO CENTRAL

				UNIDADES ENVOLVIDAS			
OE1	Ampliar as oportunidades e a qualidade da formação oferecida aos alunos dos cursos de graduação e pós-graduação, atendendo a demanda social por profissionais, mestres e doutores competentes para atuarem em uma sociedade em profunda transformação.	D1	Ampliar a qualidade da formação oferecida aos alunos dos cursos de graduação, assegurando projetos pedagógicos atualizados e com incorporação de novas tecnologias educacionais, em consonância com os ODS das Nações Unidas .	PROGRAD	SEAD		
		D2	Ampliar a qualidade e a presença da Pós-Graduação na Universidade, cobrindo lacunas existentes, nos casos em que há potencial humano e de pesquisa, e assegurando processos de inclusão e estímulo a novas vocações científicas entre docentes e alunos.	PRPPG			
		D3	Desenvolver, produzir ou apoiar a elaboração e utilização de materiais didáticos multimídia inovadores e de recursos educacionais abertos nos processos de ensino-aprendizagem.	SEAD	PROGRAD	PRPPG	
		D4	Assegurar o acesso dos estudantes à atenção à saúde, como fator de promoção da qualidade do seu itinerário acadêmico e do seu desenvolvimento pessoal e profissional.	PROAE	SMURB		
		D5	Ampliar a eficiência e eficácia dos processos de auto-avaliação dos cursos de diferentes níveis e modalidades, integrando-os aos processos externos de avaliação aos quais os cursos são submetidos.	SUPAD	PRPPG	PROGRAD	SEAD
		D6	Consolidar as bibliotecas como espaço de aprendizagem, convivência e colaboração, dotando-as de infraestrutura tecnológica em conformidade com as tendências contemporâneas.	BIBLIOTECA			
		D7	Ampliar a participação da UFBA na formação de professores da Educação Básica como essencial para a melhoria da qualidade do Ensino em todos os níveis da Educação Brasileira.	PROGRAD	PRPPG	SEAD	



OE2	Fortalecer a atividade de pesquisa, ampliando e qualificando a produção científica de modo que a produção de conhecimento seja um eixo central da formação de estudantes e instrumento de transformação e inclusão social.	D8	Ampliar a produção de conhecimento científico que atenda a elevados padrões de qualidade, assegurando o necessário suporte aos grupos de pesquisa para o desenvolvimento das suas atividades.	PRPPG			
		D9	Ampliar a internacionalização da produção científica e dos Programas de Pós-Graduação.	SRI	PRPPG		
		D10	Ampliar, modernizar e qualificar a infraestrutura para a pesquisa científica na Universidade.	PRPPG	SUMAI	PROPLAN	PROAD
		D11	Ampliar o alinhamento da produção científica da universidade com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas	PRPPG			
OE3	Promover a inovação tecnológica como meio de abordar desafios sociais, impulsionar o desenvolvimento sustentável e melhorar a qualidade de vida das comunidades locais, <i>alinhando</i> a missão acadêmica com a responsabilidade social.	D12	Fortalecer processos de inovação e desenvolvimento tecnológicos, bem como sua transferência para a sociedade.	PRPPG			
		D13	Sistematizar procedimentos e oferecer capacitação para a inovação tecnológica	PRPPG	PRODEP		
OE4	Integrar e Maximizar o Potencial das Novas Tecnologias, incluindo a Inteligência Artificial, para aprimorar a experiência acadêmica, a pesquisa de ponta e a gestão eficiente, alinhando-se com a missão de excelência educacional e impacto social	D14	Aprimorar o Plano de Capacitação para o uso de Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC), inclusive IA, para servidores docentes e técnico-administrativos.	SEAD	STI	PRODEP	
		D15	Desenvolver um plano para disseminar o uso de TDIC, incluindo IA, nos processos de ensino-aprendizagem dos cursos de graduação e pós-graduação presenciais, de forma a enriquecer o currículo, promover a aprendizagem personalizada e preparar os alunos para os desafios tecnológicos do futuro.	SEAD	STI	PROGRAD	PRPPG
		D16	Desenvolver e manter ambientes virtuais de aprendizagem	STI	SEAD		

OE5	Expandir e qualificar o ensino a distância como uma modalidade educacional eficaz, oferecendo oportunidades de aprendizado flexíveis e acessíveis para um público diversificado, sem comprometer a qualidade da educação.	D17	Investir na formação de professores e tutores para promover uma melhor qualidade da mediação pedagógica em ambientes virtuais dos cursos EaD.	SEAD		
		D18	Promover ações para ampliar e disseminar a educação a distância junto à Comunidade Acadêmica da UFBA, incentivando sua utilização em maior escala.	SEAD	PROGRAD	PRPPG
OE6	Elevar o grau de internacionalização das relações institucionais e acadêmicas da Universidade, mediante ampliação da produção intelectual e das oportunidades de formação profissional e de intercâmbio.	D19	Ampliar intercâmbios e acordos de cooperação, incrementando a mobilidade de docentes, pesquisadores e estudantes da UFBA com outros países.	SRI	PRPPG	
		D20	Disseminar a competência em línguas estrangeiras entre alunos e docentes.	SRI		
		D21	Ampliar o processo de intercâmbio nas relações sul-sul, em especial com países de língua portuguesa e países latino-americanos.	SRI	PRPPG	
OE7	Fortalecer a interação dialógica entre a universidade e outros setores da sociedade, comunidades e territórios, ampliando o impacto social das atividades de extensão da Universidade.	D22	Fortalecer ações extensionistas contribuindo para sua consolidação sob a forma de programas e projetos permanentes e estruturantes no âmbito das unidades acadêmicas.	PROEXTAC		
		D23	Consolidar a inserção curricular da extensão nos cursos de graduação e estimular a dimensão extensionista na pós-graduação.	PROEXTAC	PROGRAD	PRPPG
OE8	Fortalecer e promover a produção, circulação, difusão das artes e da cultura, em suas expressões na memória e no patrimônio, a partir do reconhecimento da universidade como instituição cultural e do seu papel estruturante nos processos de formação de valores, promoção de uma cultura democrática e de transformação social.	D24	Fortalecer a dimensão institucional da cultura no âmbito da universidade, a partir do reconhecimento da sua transversalidade e capilaridade no ensino, na pesquisa e na extensão.	PROEXTAC		
		D25	Potencializar a produção, circulação e difusão de ações artísticas e culturais na universidade articulando instituições, comunidades e territórios.	PROEXTAC		
		D26	Fortalecer ações no campo da memória e patrimônio, no âmbito do registro, documentação, conservação e restauro.	PROEXTAC		

OE9	Fortalecer e aprimorar a comunicação institucional da universidade, promovendo uma imagem positiva, transparente e alinhada com seus valores, missão e realizações, além de fomentar um relacionamento construtivo com a comunidade e partes interessadas.	D27	Formalizar e avançar na implementação de uma Política de Comunicação Institucional abrangente, participativa e alinhada com os valores institucionais e os objetivos estratégicos da universidade.	ASCOM		
		D28	Gerenciar a imagem social da Universidade, estabelecendo relacionamento transparente com os meios de comunicação indistintamente e atuando como fonte confiável de informações e histórias relevantes, contribuindo assim para o enfrentamento e mitigação de situações de crise.	ASCOM		
OE10	Fortalecer e diversificar parcerias e colaborações com a sociedade civil, organizações públicas e privadas, visando promover a inovação, o compromisso social e a excelência acadêmica, assim como o desenvolvimento econômico e social da comunidade.	D29	Identificar e estabelecer parcerias estratégicas com organizações da sociedade civil, instituições públicas e empresas privadas que compartilhem interesses e objetivos alinhados com a missão da universidade.	PROPLAN	PRPPG	PROEX
		D30	Fortalecer as articulações com outras IES públicas, federais e estaduais, para construção de uma agenda comum de ações junto a segmentos que assegurem a defesa dos interesses do ensino superior público no país.	PROGRAD	PRPPG	SUPAD
		D31	Ampliar as relações com instituições de Educação Básica, fortalecendo a integração com esse nível de ensino, de modo a ampliar a presença da UFBA na Sociedade baiana.	PROGRAD		
OE11	Aprimorar e fortalecer os processos e instrumentos de governança e integridade institucional, com o estímulo à participação cidadã, com transparência pública e diálogo com a comunidade universitária e a sociedade.	D32	Implementar o planejamento estratégico em todos os níveis de gestão, tornando os PDU's instrumentos efetivos para tomada de decisões dos gestores universitários	PROPLAN	SUPAD	
		D33	Aprimorar os mecanismos de gestão da informação, assegurando a qualidade, a transparência e a acessibilidade dos dados, como base para a administração, governança e relação com a sociedade.	PROPLAN	SUPAD	
		D34	Fortalecer processos e disseminar os resultados de autoavaliação nas diferentes unidades da Universidade, de modo a disponibilizar para todos os gestores informações, dados, ferramentas e orientações que qualifiquem a governança institucional.	SUPAD	STI	
		D35	Aperfeiçoar a gestão multicampi da universidade, otimizando processos, promovendo a colaboração intercampi e garantindo a qualidade acadêmica em todas as unidades, para proporcionar uma experiência educacional coesa e de alto padrão.	PROPLAN	PROAD	
		D36	Aperfeiçoar a Governança de TI na UFBA.	STI		

OE12	Estimular a adoção de boas práticas de gestão em todos os níveis e segmentos da administração universitária, segundo os princípios de eficiência, excelência, qualidade e a melhoria contínua do desempenho institucional.	D37	Ancorar os processos de tomada de decisão sobre alocação de recursos (humanos, físicos, patrimoniais, administrativos e serviços) da universidade em um sistema de informação gerencial eficaz.	PROAD	PROPLAN		
		D38	Fomentar o aperfeiçoamento contínuo de estruturas e de processos de trabalho e de gestão, integrando e coordenando as políticas e ações de gestão administrativa da universidade.	SUPAD	PROAD	PRODEP	
		D39	Promover o equilíbrio orçamentário e financeiro da UFBA, atuando no sentido de ampliar os recursos disponíveis para o pleno atendimento das necessidades de manutenção, funcionamento e investimento em obras e equipamentos da UFBA.	PROAD	PROPLAN		
		D40	Simplificar, integrar e modernizar os processos institucionais das áreas administrativa e acadêmica com novos sistemas de informação	SUPAD	STI		
		D41	Aperfeiçoar o processo de planejamento acadêmico, articulando as ações de todos os atores envolvidos.	PROGRAD	PRPPG	SUPAD	
OE13	Assegurar uma efetiva gestão estratégica de pessoas, visando à valorização do trabalhador, a integração organizacional e à qualidade dos serviços prestados.	D42	Preparar a Universidade em termos de processos e pessoal, qualificando-os continuamente para lidar com as transformações que reestruturam o mundo do trabalho.	PRODEP			
		D43	Aprimorar os processos que assegurem a melhoria contínua do desempenho de servidores docentes e técnico-administrativo.	PRODEP	PROGRAD	PRPPG	
		D44	Assegurar promoção da qualidade de vida no trabalho para docentes e pessoal técnico-administrativo, como fator de desenvolvimento pessoal, profissional e institucional	PRODEP			
		D45	Intensificar a formação de gestores acadêmicos e administrativos, preparando-os para novos modelos de gestão e governança no setor público	PRODEP			

OE14	Fomentar a convivência universitária em ambientes de aprendizagem e de trabalho saudáveis e inclusivos, que favoreçam a realização dos potenciais individuais e coletivos existentes na comunidade universitária.	D46	Aprimorar e desenvolver a comunicação institucional/social no âmbito interno da UFBA, retomando e expandindo a noção da Universidade como espaço de convivência saudável e produtiva, a par da compreensão da instituição como espaço de produção e disseminação de conhecimento.	ASCOM	PRODEP		
		D47	Ampliar e qualificar os espaços de convivência para alunos, docentes e funcionários técnico-administrativos, garantindo a segurança necessária a toda a comunidade nos espaços da Universidade, preservando o seu caráter de espaço público.	PRODEP	PROAE		
		D48	Fortalecer a atuação da rede de Proteção Psicossocial da UFBA no combate a discriminação e preconceito de raça, etnia, orientação sexual e outros.	PRODEP	PROAE	SMURB	
		D49	Promover a integração e o desenvolvimento físico, social e emocional da comunidade acadêmica através de atividades esportivas e de lazer, garantindo inclusão, diversidade e bem-estar	PRODEP	PROAE	SMURB	
		D50	Ampliar e qualificar a ação do SMURB como unidade responsável pela implementação da política nacional de atenção à saúde e segurança no trabalho no âmbito da universidade.	SMURB			
OE15	Fortalecer as ações e programas de Assistência Estudantil e Ações Afirmativas como essenciais à construção da igualdade de oportunidades de acesso, permanência e sucesso do estudante no Ensino Superior	D51	Ampliar a inclusão no corpo técnico administrativo e docente de segmentos socialmente excluídos	PRODEP			
		D52	Assegurar as condições indispensáveis para a permanência e êxito no processo de formação de alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica na Universidade.	PROAE			
OE16	Consolidar, aperfeiçoar e qualificar a infraestrutura física, tecnológica e de serviços da Universidade, à luz do paradigma do Campus Sustentável e Humanizado.	D53	Reduzir os riscos institucionais de infraestrutura da UFBA	SUMAI			
		D54	Atualizar, ampliar e manter Infraestrutura de hardware e software para ampla oferta de conectividade, processamento e armazenamento provendo acesso digital seguro, abrangente e universal aos serviços e sistemas da UFBA	STI	SUMAI		
		D55	Qualificar a infraestrutura física e ambiental da Universidade, propiciando a sustentabilidade de suas instalações e serviços	SUMAI			
		D56	Promover no âmbito da Universidade a responsabilidade sócio-ambiental.	SUMAI			

