



**RELATO INSTITUCIONAL (RI)
2018/2020**

SALVADOR / BAHIA
2020



RELATO INSTITUCIONAL 2018-2020
CPA / UCSAL

UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR

GRÃO – CHANCELER

Dom Sérgio da Rocha

REITORA

Prof. Dra. Silvana de Sá Carvalho

PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO

Prof. Dr. Deivid Carvalho Lorenzo

PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Prof. Dr. Moacir Santos Tinôco

PRÓ- REITOR DE EXTENSÃO E AÇÃO COMUNITÁRIA

Prof. Dr. Deivid Carvalho Lorenzo

PRÓ-REITOR ADMINISTRATIVO - FINANCEIRO

Bel. Danilo Sampaio de Assis



RELATO INSTITUCIONAL 2018-2020

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - CPA

COORDENADOR

Prof. Antônio Alberto da Silva Monteiro de Freitas

VICE-COORDENADOR

Prof. Giorgio Borghi

REPRESENTANTES

DOCENTES

Prof. Haroldo Claudio Sande Peon

Prof. Marcelo Raimundo Chamusca Pimentel

Prof. Osvaldo Requião Pimentel

CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

Func. Bruno Fraga

Func. Elza Tude Dantas

Func. Patrícia Faneca Correia

CORPO DISCENTE

Acad. Filipe Costa Santa Bárbara

Acad. Igor Martins de Oliveira

Acad. Luis Antonio Fontes de Oliveira

SOCIEDADE CIVIL ORGANIZADA

Rep. Civil Dra. Cinzia Barreto de Oliveira

I. INTRODUÇÃO

A Universidade Católica do Salvador – UCSAL apresenta à Comunidade Acadêmica o Relato Institucional – RI, segunda edição, referente ao período 2018-2020, desenvolvido pela Comissão Própria de Avaliação – CPA/UCSAL.

O RI foi concebido como uma inovação do Instrumento de Avaliação Institucional Externa, publicado na portaria nº 92 de 31 de janeiro de 2014, para fins de credenciamento e reconhecimentos institucionais, e tem sua estrutura definida pela nota técnica INEP/CONAES nº 62/2014.

O objetivo principal deste Relato Institucional é apresentar uma síntese da dinâmica da autoavaliação institucional na UCSAL e evidenciar como os processos de gestão institucional se desenvolveram na Universidade Católica, a partir dos resultados das avaliações internas e externas, além de demonstrar a evolução institucional através de ações acadêmico-administrativas realizadas no período.

Este documento está estruturado em 7 tópicos contendo os seguintes elementos: breve histórico da UCSAL, conceitos obtidos pela UCSAL nas avaliações externas institucionais e de curso, projetos e processos de autoavaliação, divulgação e análise dos resultados da autoavaliação, plano de melhorias a partir dos processos avaliativos, processos de gestão e demonstração de evolução institucional.

Espera-se que este Relato Institucional atenda às diretrizes legais do INEP/DAES/CONAES e, para, além disso, favoreça o alcance de nossos objetivos institucionais contidos no novo PDI 2021/2025 e o acompanhamento dos planos operacionais integrantes desse documento de gestão interna.

II. BREVE HISTÓRICO DA UCSAL

A Universidade Católica do Salvador (UCSAL) foi criada através do parecer nº 631/61 do Conselho Nacional de Educação, reconhecida como Universidade Livre Equiparada (Decreto Federal nº 58/1961) e reconhecida, em 2011, por período de dez anos (Portaria MEC/CNE nº 1.670/2011).

A UCSAL é uma instituição de natureza confessional, comunitária e filantrópica, de caráter público não estatal, sem finalidade lucrativa, que aplica seus excedentes financeiros em seu próprio crescimento e melhorias.

Exerce uma função educativa pública e goza de autonomia didático-científica, administrativa, financeira e patrimonial, bem como observa o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, tendo como Missão: “Formar, pelo amor à busca da verdade, cidadãos éticos e profissionais comprometidos em servir ao ser humano e colaborar com o desenvolvimento social através da excelência no ensino, pesquisa e extensão” (UCSAL, 2016-2020, p. 18).

A sua expansão ocorreu, basicamente, por intermédio do ensino de graduação, da extensão universitária e dos cursos de especialização, principalmente nas áreas das Ciências Humanas e das Ciências Sociais Aplicadas.

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

Mais recentemente, no período de 2018/2020, a UCSAL passou por uma fase de reestruturação institucional com a promoção de mudanças significativas no interior da Universidade, mediante a qualificação dos recursos humanos da Instituição, incremento nas tecnologias digitais como suporte ao ensino e aprendizagem, revisão dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, reestruturação das atividades de pesquisa, extensão e ação comunitária, modernização das atividades acadêmico-administrativas e realização de investimentos em inovação tecnológica, infraestrutura, bibliotecas, informática e laboratórios.

Já consolidada na modalidade de Ensino Presencial, a partir de 2015, a UCSAL passou a atuar também na modalidade de Ensino à Distância, através do CEAD, com a implantação dos primeiros componentes curriculares à distância, comuns a todos os cursos de graduação.

Em julho de 2018, a UCSAL passou pelo Credenciamento de EAD e a Comissão avaliadora do MEC atribuiu à Universidade o conceito final 4 (Portaria nº 370 de 23/04/2018).

Atualmente a UCSAL oferece 32 (trinta e dois) cursos de graduação presenciais e 11 (onze) cursos na modalidade EAD, entre bacharelados, licenciaturas e tecnológicos; 4 (quatro) programas de pós-graduação *Stricto Sensu*, com 8 (oito) cursos de mestrado e doutorado; 34 (trinta e quatro) cursos da pós-graduação *lato sensu* nas áreas de: Educação, Cultura e Humanidades; Engenharia; Ciências Tecnológicas, Ciências Naturais e da Saúde e Ciências Sociais e Aplicadas.

III. CONCEITOS OBTIDOS PELA UCSAL NAS AVALIAÇÕES EXTERNAS INSTITUCIONAIS E DE CURSO

Quadro 1: Conceitos dos cursos da UCSAL no ENADE e CPC- 2018-2019

	2018 (IGC = 3)	ENADE	CPC
	Grupo Vermelho	Administração	3
Ciências Contábeis		4	4
Direito – Federação		3	3
Direito – Pituacu		2	3
Gastronomia		2	3
Gestão de Recursos Humanos - Tecnológico		S/C	S/C
Comunicação Social - Publicidade e Propaganda		3	3
Serviço Social		3	3
Teologia		3	4
Grupo Verde	2019 (IGC = 3)	ENADE	CPC
	Arquitetura e Urbanismo	2	3
	Biomedicina	3	3
	Educação Física	2	3
	Enfermagem	2	2
	Engenharia Civil	2	3
	Engenharia Mecânica	S/C	S/C

FONTES: E-MEC.

Dos 15 (quinze) cursos avaliados nos anos de 2018 e 2019, apenas o curso de Ciências Contábeis obteve nota 4 no ENADE; 6 (seis) cursos tiveram nota 3 (Administração, Direito-Federação, Comunicação Social - Publicidade e Propaganda, Serviço Social, Teologia e Biomedicina); 6 (seis) cursos obtiveram nota 2 (Direito-Pituaçu, Gastronomia, Arquitetura, Urbanismo, Educação Física, Enfermagem e Engenharia Civil); 2 (dois) cursos ficaram sem conceito (Gestão de Recursos Humanos e Engenharia Mecânica).

Em relação ao CPC, dos 15 (quinze) cursos avaliados no período, 2 (dois) deles obtiveram conceito 4 (quatro), Ciências Contábeis e Teologia); 10 (dez) obtiveram nota 3 (Administração, Direito-Federação, Direito-Pituaçu, Gastronomia, Comunicação Social - Publicidade e Propaganda, Serviço Social, Arquitetura e Urbanismo, Biomedicina, Educação Física e Engenharia Civil). O curso de Enfermagem obteve nota 2 e ficaram sem conceito os cursos de Gestão de Recursos Humanos e Engenharia Mecânica.

É importante destacar que, apesar de haver nesse período, ainda número significativo de cursos com conceito 2 no ENADE, houve um crescimento contínuo das notas obtidas em 2019 em relação a 2018 e uma preponderância do conceito 3 no CPC dos cursos de graduação da UCSAL, considerando outros indicadores de qualidade que entram na composição desse conceito, além do ENADE. Além disso, houve também uma evolução desses conceitos nas avaliações que foram realizadas “*in loco*” nesse período, conforme Quadro a seguir:

Quadro 2: Conceitos obtidos nos cursos avaliados “*in loco*” pelo MEC/INEP- 2018/2019

CURSOS	TIPO DE REGULAÇÃO – ANO 2018			DATA DA VISITA/ANO	CONCEITO FINAL
	AUTORIZAÇÃO	RECONHECIMENTO	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO		
Engenharia Civil			X	10 a 13/06/2018	4
Gestão de Recursos Humanos (EAD)	X			11 a 14/07/2018	5
Gastronomia			X	21 a 24/11/2018	4
Engenharia Química		X		05 a 08/12/2018	4
Nutrição		X		16 a 19/12/2018	4

CURSOS	TIPO DE REGULAÇÃO – ANO 2019			DATA DA VISITA/ANO	CONCEITO FINAL
	AUTORIZAÇÃO	RECONHECIMENTO	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO		
Enfermagem			X	10 a 13/02/2019	4
Direito – Pituaçu			X	13 a 16/03/2019	4
Ciências Contábeis			X	05 a 08/05/2019	5
Arquitetura		X		04 a 07/08/2019	5
Engenharia de Software		X		04 a 07/08/2019	4
Engenharia Mecânica		X		25 a 28/09/2019	4

FONTE: Procuradoria Institucional UCSAL

O MEC avaliou nesse período 11 (onze) cursos de graduação, através de visitas *in loco* à instituição, e todos os cursos obtiveram nota 4 e 5 na avaliação final. Os cursos de Gestão de Recursos Humanos EAD, Ciências Contábeis e Arquitetura destacaram-se com conceito final 5 (cinco).

Este quadro mostra claramente que, nas avaliações *in loco*, onde os cursos são avaliados de forma mais completa, levando em conta a realidade dos cursos da Universidade nos aspectos organização didático/pedagógica, corpo docente e infraestrutura, há uma tendência de os conceitos serem mais elevados, se comparados com o ENADE e CPC do curso que são conceitos fortemente influenciados pela percepção dos alunos.

Finalmente, no quadro a seguir, são apresentados os conceitos dos programas *Stricto Sensu* da pós-graduação da UCSAL, na avaliação do Sistema Nacional de Pós-graduação promovida pela Diretoria de Avaliação da CAPES, todos também com nota final 4 e 5, exceto o curso de mestrado profissional em Planejamento Ambiental que teve nota 3.

Quadro 3: Conceitos dos cursos *Stricto Sensu* na CAPES.

Curso	Situação	Reconhecimento	Nível	Nota	Código do Programa na CAPES
Família na Sociedade Contemporânea Registro: nº 28003012004M7	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Mestrado Acadêmico	5	Registro nº 28003012004P7
Família na Sociedade Contemporânea Registro: nº 28003012004D8	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Doutorado	5	
Políticas Sociais e Cidadania Registro nº 28003012003M0	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Mestrado Acadêmico	4	Registro nº 28003012003P0
Políticas Sociais e Cidadania Registro nº 28003012007D7	Em funcionamento	Aguardando publicação da homologação pelo CNE	Doutorado	4	
Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social Registro: nº 28003012002M4	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Mestrado Acadêmico	4	Registro nº 28003012002P4
Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social Registro: nº 28003012002D5	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria 1.009, DOU 11/10/2013).	Doutorado	4	
Planejamento Ambiental Registro: nº 28003012005F6	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Mestrado Profissional	3	Registro nº 28003012005P3

IV. PROJETOS E PROCESSOS DE AUTOAVALIAÇÃO

A UCSAL, através da Comissão Própria de Avaliação (CPA), busca implementar um processo avaliativo que atenda às diretrizes do SINAES e principalmente às necessidades de gestão da própria Universidade. Para isso, vem desenvolvendo uma série de projetos de pesquisa avaliativa, aproximando os resultados da avaliação com os processos de gestão, dentre os quais destacamos: Perfil do Ingresso, Pesquisa Discente, Avaliação dos Docentes pelos discentes, Avaliação Diagnóstica dos cursos de graduação, Pesquisa Institucional e Perfil do Egresso, todos eles contribuindo de maneira significativa para a elaboração de diagnósticos institucionais, possibilitando, posteriormente, a melhoria da UCSAL.

O Perfil do Ingresso visa traçar um diagnóstico da realidade dos alunos ingressantes nos cursos de graduação e pós-graduação da UCSAL levando em conta diversas variáveis contextuais ligadas à realidade social, econômica e cultural dos estudantes. Constitui-se numa ferramenta valiosa na orientação e elaboração de políticas estudantis de inclusão e diversidade, oportunizando atendimento às reais necessidades dos alunos, elevando seu grau de satisfação, e a consequente qualidade dos cursos.

A Pesquisa Avaliativa Discente integra-se aos processos de avaliação institucional da UCSAL e constitui-se em uma das estratégias do processo de autoavaliação. Tem o objetivo de avaliar os diversos cursos de graduação, através da percepção dos estudantes em relação a 6 (seis) variáveis referentes a seu curso–matriz curricular, disciplina, coordenação de curso, Secretaria Geral de Cursos (SGC); infraestrutura acadêmica e EAD - disciplinas semipresenciais.

A Avaliação Docente pelos discentes tem como objetivo obter informações relevantes sobre o desempenho dos professores de graduação e pós-graduação da UCSAL e oferecer subsídios aos próprios professores, coordenadores e gestores relacionados a 4 (quatro) indicadores de desempenho: Planejamento, Didática, Avaliação e Relacionamento.

A Avaliação Diagnóstica dos Cursos foi concebida com base nos indicadores de qualidade do MEC: Organização Didático-Pedagógica, Corpo Docente e Infraestrutura e tem como objetivo avaliar as condições do ensino da graduação, com base nesses indicadores, e subsidiar os coordenadores na correção e ajustes necessários ao bom desempenho do curso na avaliação do MEC.

A Pesquisa Institucional com a comunidade tem como objetivo elaborar, a cada 2 (dois) anos, um diagnóstico amplo e detalhado da UCSAL nas áreas de Ensino, Pesquisa, Extensão e de Gestão, apontando potencialidades, fragilidades e sugestões de melhorias, objetivando aprimorar a Universidade nas suas várias dimensões de atuação. É aplicada junto a discentes, docentes e funcionários técnico-administrativos.

A pesquisa com Egressos se propõe a avaliar a trajetória profissional dos egressos da UCSAL e o impacto das experiências acadêmicas vivenciadas na graduação em relação à sua inserção no mercado de trabalho. É aplicado a estudantes egressos dos cursos de graduação e pós-graduação da UCSAL, sendo um instrumento fundamental de avaliação de efetividade dos programas de formação, possibilitando, posteriormente, sua melhoria.

V. DIVULGAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DE AUTOAVALIAÇÃO

Os resultados das pesquisas avaliativas realizadas no período 2018/2020 com a comunidade acadêmica foram divulgados por meio de Relatórios de autoavaliação Institucional, Relatos Institucionais, portal da UCSAL, reuniões com os gestores e coordenadores de Cursos de Graduação, professores e estudantes, a cada semestre, para discussão, disponibilização e apropriação dos resultados avaliativos por todos os segmentos da Comunidade Acadêmica.

Os resultados analisados e apresentados nos Relatórios de Autoavaliação Institucional elaborados pela CPA, nesse período, revelaram que, de um modo geral, a UCSAL tem um bom conceito na comunidade, com um bom grau de satisfação por parte de alunos, professores e funcionários técnico-administrativos.

Há elementos bastante positivos evidenciados pelos diversos sujeitos ligados às várias instâncias institucionais como, por exemplo, boa estrutura e boa localização dos *campi*, bom nível do corpo docente e tutores, uma boa qualidade também do corpo técnico-administrativo, diversidade na oferta de graduação e pós-graduação, consolidação dos cursos *lato sensu*, inovação tecnológica e uso crescente das ferramentas digitais como suporte ao ensino e à aprendizagem; filosofia da instituição voltada para a formação de valores, que demonstram grande potencial de crescimento da universidade em suas atividades finalísticas voltadas para o ensino, a pesquisa e a extensão. Merece também referência o planejamento participativo que ganhou força na Instituição em 2020, no contexto da nova gestão, a valorização dos processos de planejamento e avaliação como mecanismo de desenvolvimento institucional; a intensificação de ações voltadas para a captação e permanência de alunos; o atendimento qualificado dos estudantes pelos vários setores e instâncias universitárias, principalmente no ano de 2020, no período da pandemia, onde foi oferecido um espaço *online*, com participação de coordenadores e professores membros do NDE, para discussão e compartilhamento de conhecimentos úteis sobre o Covid 19 e de medidas de prevenção necessárias para proteção coletiva.

No entanto, as pesquisas avaliativas desenvolvidas nesse período também revelaram algumas fragilidades da Universidade e levaram os gestores a elaborar um plano de melhorias, apresentado no tópico VI, a seguir. Estes aspectos estão relacionados, em linhas gerais, à necessidade de obtenção de melhores conceitos no IGC e no CPC de todos os cursos de graduação, junto ao MEC; implementação dos Centros de ensino, pesquisa e extensão; ampliação e divulgação da pesquisa científica, assim como a criação de um sistema de avaliação da produtividade dos professores pesquisadores; maior efetividade nas ações de comunicação e marketing e de ouvidoria; implementação de políticas institucionais para seleção, promoção e desenvolvimento pessoal e profissional do corpo docente e técnico-administrativo e, finalmente, fortalecimento e desenvolvimento de ações, por parte da Mantenedora e Reitoria, para garantir a sustentabilidade financeira da instituição.

VI. PLANO DE MELHORIAS A PARTIR DOS PROCESSOS AVALIATIVOS

O conjunto de aspectos acima mencionados requereu da UCSAL a adoção de mecanismos e estratégias de trabalho objetivando torná-la adequada e capacitada para o enfrentamento de novos desafios presentes no Cenário de Educação Superior, agravados, em 2020, pela COVID 19. Algumas iniciativas e planos gerais de melhorias foram empreendidas pela Universidade, no período de 2018/2020, em função dos resultados de Avaliação Institucional, que podem ser apresentados resumidamente:

- Ensino: revisão e atualização dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs) e respectivas matrizes curriculares adequando-os às exigências legais do MEC; plano de capacitação e aprimoramento contínuo do corpo docente através do Programa Espaço Docente – PED, com enfoque em temas ligados às metodologias ativas e avaliação processual da aprendizagem; utilização de tecnologias digitais no ensino e ampliação dos cursos de graduação e pós-graduação *lato sensu*.

- Pesquisa: ampliação da produção técnico-científica da Universidade através da consolidação dos grupos de pesquisa junto à CAPES, qualificação dos eventos acadêmicos, como a SEMOC; ampliação do número de bolsas estudantis de iniciação científica; estabelecimento de convênios nacionais e internacionais; criação e implantação do Centro de Escrita Científica, da Editora Universitária e do Comitê de Ética.
- Extensão: Consolidação da extensão universitária como eixo de concretização da missão e dos valores institucionais, através do desenvolvimento de projetos de extensão que possibilitam o diálogo entre professores, alunos e comunidade.
- Comunicação institucional: fortalecimento das ações de comunicação da universidade junto à sociedade e ao seu público interno; desenvolvimento de uma comunicação integrada na UCSAL: interna, administrativa, institucional e mercadológica; ampliação de ações institucionais para captação e permanência dos alunos nos cursos.
- Planejamento e Avaliação: Fortalecimento da cultura de avaliação com participação crescente da comunidade acadêmica nos processos de avaliação; divulgação e discussão dos resultados de avaliação entre a comunidade interna e externa; uso dos resultados de avaliação pelos gestores, criação de uma comissão específica para acompanhamento das metas e ações previstas no PDI e PPI e elaboração de um plano de melhorias com vistas ao Recredenciamento Institucional.
- EAD: Reestruturação das atividades relacionadas à modalidade de ensino semipresencial e a distância, como imperativo de melhorias efetivas nas práticas em sala de aula, desenvolvendo um cenário inovador, interativo e interdisciplinar. Disseminou-se a educação a distância a todas as equipes administrativas e operacionais, a fim de tornar visível o funcionamento desta área para toda a Universidade e uniformizar a linguagem desta modalidade de ensino.
- Organização e gestão: atualização da estrutura organizacional com revisão dos Estatutos e melhor definição dos papéis da Mantenedora e Mantida; plano de qualificação e promoção do corpo docente e técnico-administrativo, revisão e atualização do PCCS.
- Infraestrutura: projeto de qualificação e redimensionamento do funcionamento dos *campi* da universidade, com maior concentração das atividades acadêmicas e administrativas no *campus* de Pituaçu, como forma de otimizar recursos e investimentos e assegurar maior eficiência administrativa e financeira da universidade.

VII. PROCESSOS DE GESTÃO

Do ponto de vista operacional, nesta seção, apresentam-se as ações gestoras desenvolvidas pela UCSAL, organizadas de acordo com os eixos e dimensões do SINAES, a partir daquilo que disseram os docentes, discentes e técnicos que participaram das pesquisas, dos insumos encaminhados pelos Relatórios Setoriais da Graduação e da Pós-Graduação, Reitoria, Pró-Reitorias, Núcleos e Setores da Universidade, dos relatórios das avaliações internas e na análise das metas e objetivos gerais formulados no PDI relacionados ao desenvolvimento da política de atuação da Universidade nas diversas áreas.

Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional

Durante o período 2018/2020 a gestão da UCSAL procurou incorporar, gradativamente, um trabalho estratégico voltado para área de planejamento e avaliação, buscando conhecer, organizar e racionalizar medidas pedagógicas e administrativas capazes de dotar a Instituição de melhoria acadêmica. A elaboração do PDI 2021-2025 com a participação direta da comunidade acadêmica, a consolidação dos processos avaliativos, com aplicação de pesquisas de opinião para toda a comunidade acadêmica (estudantes, professores e funcionários); a criação de Grupos de Trabalho e Comissões Específicas para estudo e aprofundamento de temáticas e proposições de novos projetos a serem implementados na Universidade; a elaboração de planos orçamentários da Universidade, de forma a se elegerem os temas prioritários que devem compor o escopo do planejamento em curto prazo, foram algumas das ações implementadas pela Reitoria nesse período.

A CPA/UCSAL tem procurado, portanto, realizar um trabalho de qualidade que atenda às necessidades do MEC e, principalmente, à comunidade interna. Há um projeto de autoavaliação institucional que norteia todas as ações da CPA, há um processo de avaliação implementado e consolidado que resulta em informações estratégicas para o planejamento e desenvolvimento institucional. Os relatórios são enviados ao MEC até dia 31 de março de cada ano e cumprem todas as determinações legais. A CPA elabora, a cada 2 (dois) anos, seu planejamento estratégico com descrição detalhada dos objetivos, metas e ações que serão realizadas na área de avaliação e elabora relatórios com um balanço crítico, apontando mudanças e linhas de ação futuras. Tem, portanto, a preocupação em aproximar a avaliação do planejamento institucional dando subsídios para a reestruturação/ reconfiguração dos processos de gestão, através da tomada de decisão por parte dos gestores.

A dimensão Planejamento e Avaliação vêm sendo, portanto, incorporada à dinâmica institucional na atualidade e tem havido clara evolução desta área no período 2018/2020.

Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional

O processo de Desenvolvimento Institucional consiste na possibilidade objetiva de a Universidade viabilizar o ensino, a pesquisa, a extensão e a gestão, mediante a realização de projetos, atividades e prestação de serviços essenciais, conforme a perspectiva prevista na sua missão institucional.

No período 2018/2020 algumas ações pedagógicas foram efetivadas pela UCSAL, numa perspectiva de fortalecimento da identidade católica, com propostas de eventos de discussão para atualização e disseminação da missão institucional da UCSAL, recuperando a inspiração cristã e a relação com a Igreja como dimensões que qualificam a busca da verdade e o compromisso a serviço da humanidade.

Muitas ações foram desenvolvidas pela UCSAL, nesse período, neste Eixo de Desenvolvimento Institucional, que demonstram, do mesmo modo, clara evolução institucional, dentre as quais destacamos:

1. Construção do PDI/2021-2025 de forma colaborativa e colegiada entre os diversos setores da Universidade. Foi um momento propício para grandes mudanças no uso de novas tecnologias em sala de aula, nos serviços de atendimento ao aluno e oportunidade de se discutir os papéis da Mantenedora (AUCBA) e da mantida (UCSAL) na gestão da instituição.

2. Atualização e ajustes iniciais nos PPCs dos cursos, em consonância com o novo PDI, sobretudo em relação à reformulação das matrizes curriculares dos cursos com adequação da carga horária, às metodologias ativas, curricularização da extensão e inclusão de componentes curriculares de ensino híbrido.
3. Reestruturação da modalidade EAD e desenvolvimento de práticas de ensino, pela via do uso das novas tecnologias para aulas remotas, que favoreceu uma apropriação mais atualizada dessas ferramentas, por parte dos professores.
4. Consolidação do perfil humanístico de educação oferecida pela UCSAL, através da atualização do Eixo de Formação Geral (EFG) integrante das matrizes curriculares de todos os cursos de graduação, desenvolvimento de programa de atendimento psicossocial, especificamente destinado à comunidade acadêmica em tempo de Pandemia.

Eixo 3 – Políticas Acadêmicas

O desenvolvimento das Políticas Acadêmicas integrantes do Eixo 3 constitui a centralidade do conjunto das ações, projetos e atividades realizadas no âmbito da UCSAL, no que se refere às políticas de ensino, pesquisa e extensão, comunicação com a sociedade e políticas de atendimento aos discentes.

O conjunto dessas informações, relacionadas a uma maior eficiência dos processos acadêmicos, levou a um novo redirecionamento da Universidade, adotando uma política institucional que prioriza maior investimento nos cursos de graduação e pós-graduação, enfatizando a qualidade docente, formação contínua dos docentes, produção científica, infraestrutura dos laboratórios, assim como a qualidade de atendimento aos discentes, objetivando qualificar o ensino da UCSAL.

Nesse contexto, a Administração da Universidade, buscando recuperar a melhoria das condições dos cursos de graduação, teve 11 (onze) cursos avaliados pelo MEC no período 2018/2020 onde a maioria obteve conceito 4 e 5¹. Na Pós-Graduação *Stricto Sensu*, a UCSal se destacou através de um conjunto de programas de mestrado e doutorado avaliados com nível de excelência pela CAPES².

Do ponto de vista institucional, uma diversidade de ações foi empreendida pela UCSAL no ensino, pesquisa e extensão, as quais buscam dinamizar e qualificar os serviços educacionais prestados pela Universidade. São exemplos dessas ações: construção de um novo Projeto Político Pedagógico (PPI) de forma colaborativa e colegiada com os coordenadores, pró-reitores e chefes de setores; a atualização dos PPCs, pelos Coordenadores e professores dos NDEs e revisão das matrizes curriculares para maior flexibilidade na composição dos componentes curriculares e acréscimo de disciplinas híbridas e online; participação dos professores em oficinas de capacitação nas ferramentas digitais e uso de metodologias ativas como estratégia de ensino-aprendizagem; implementação da curricularização da extensão, por meio da oferta de disciplinas optativas do *Stricto sensu* para alunos de graduação; criação do programa “Monitoria solidária” com o propósito de oferecer aos estudantes calouros acompanhamento institucional no âmbito dos conteúdos introdutórios ao estudo universitário, com oferta de disciplinas

¹ Os cursos que obtiveram conceito 5 foram: Gestão de Recursos Humanos (EAD), Ciências Contábeis e Arquitetura, e os cursos com conceito final 4 foram: Engenharia Civil, Gastronomia, Engenharia Química, Nutrição, Enfermagem, Direito-Pituaçu, Engenharia de Software e Engenharia Mecânica.

² Os programas de Mestrado e Doutorado Família na Sociedade Contemporânea obtiveram nota 5, e os programas de Mestrado e Doutorado de Planejamento Territorial e Desenvolvimento, nota 4.

de português e matemática; criação de um cronograma específico de monitoria para utilização da plataforma G-Suíte, durante o tempo da Pandemia, para melhor inserção dos alunos no contexto virtual de aprendizagem.

Na área da pesquisa científica várias ações também foram implementadas na Universidade como a criação de uma coordenação de pesquisa e inovação com o objetivo de fortalecer a pesquisa no âmbito da graduação e pós-graduação, em estreita articulação com os Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão, a realização da SEMOC que, em 2020, se constituiu em um grande desafio para a Universidade, em função da crise da Covid; ainda assim, foi bastante produtiva. O evento foi 100% virtual e contou com a participação de mais de 10 (dez) mil participantes entre inscritos e colaboradores, distribuídos em diversas mesas redondas e de pesquisa, sessões de comunicação de trabalhos científicos e minicursos, sessão de lançamento de livros, atividades culturais, entre outras.

Na área de extensão, um conjunto de atividades têm sido desenvolvidas por diferentes setores da Universidade e núcleos extensionistas, que traduzem o atendimento às demandas de saúde, habitação, emprego, renda, organização comunitária, fortalecimento da relação família/escola, desenvolvimento sustentável, assessoria e assistência jurídica gratuita, educação ambiental, proteção ecológica e conservação de animais, preservação e restauração de acervo sacro-religioso, proteção ao patrimônio cultural e apoio ao estudante carente.

Eixo 4 – Políticas de Gestão

O processo de construção das Políticas de Gestão deve considerar inicialmente o funcionamento institucional, a dinâmica organizacional, suas peculiaridades, sua trajetória, ordenamento e sistema decisório.

Desde 2018, a UCSAL iniciou um processo de reestruturação de seu quadro funcional, com base na análise de seu desempenho e nos resultados das avaliações internas e que estão dando um novo reordenamento à Universidade, considerando uma relação mais eficiente no quantitativo de alunos matriculados na graduação e na pós-graduação, o quantitativo de professores e funcionários e a sustentabilidade financeira da Universidade.

Os objetivos gerais da Universidade, relacionados à gestão acadêmica, estão voltados, essencialmente, para o acompanhamento e implementação das metas estratégicas do PDI e do cumprimento do cronograma das ações propostas, através de uma comissão constituída para tal fim.

Durante o período 2018-2020, a gestão da UCSAL com o apoio da Avaliação Institucional, buscou conhecer de modo mais específico a estrutura de pessoal existente no âmbito do Corpo Docente e Técnico-Administrativo, seus processos de trabalho, procedimentos e rotinas, tendo em vista o estabelecimento de um diagnóstico sobre a área, objetivando empreender a reorganização dos Setores acadêmicos e administrativos e todas as alterações necessárias ao atual momento da Universidade.

A UCSAL implementou as seguintes ações nesse período e que representam grande evolução Institucional, comparativamente ao período anterior: Criação de um setor comercial ligado à Mantenedora para ampliar as ações de captação de alunos; a criação de uma coordenação de Comunicação estratégica para desenvolver ações de comunicação interna e externa mais eficientes, redesenho e definição mais clara entre a Mantenedora e a Mantida; implementação de uma política de capacitação e formação continuada para docentes, tutores e corpo técnico-administrativo, implementação de uma gestão participativa com garantia da participação da

comunidade acadêmica (docentes discentes e técnicos) nas decisões institucionais através dos órgãos colegiados.

Houve uma diminuição significativa de alunos nesse período e a UCSAL precisou se ajustar a essa nova realidade, diminuindo alguns custos, com a gestão das horas extras dos professores pesquisadores e dos professores com cargos de gestão e com o controle da qualidade dos produtos resultantes dessas horas. Foi implantada uma Comissão para analisar cada caso, a partir de um barema com parâmetros de avaliação pelo Currículo Lattes para os docentes (pesquisa) e a qualidade do projeto apresentado (pesquisa e extensão). Para os professores do NDE dos cursos, as horas extras de gestão foram proporcionais ao número de alunos matriculados por curso, as horas destinadas ao desenvolvimento da pesquisa e da extensão foram submetidas à aferição prévia dos respectivos projetos por Comissão avaliadora.

Eixo 5 – Infraestrutura Física

Conforme a finalidade prevista no Eixo 5: Infraestrutura Física, a característica essencial desta área deve ser o de assegurar o desenvolvimento das atividades meio da Universidade em consonância com o seu fim último explicitado em sua missão Institucional.

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

Visando equacionar um conjunto de situações que indicavam fragilidades da instituição nesta área, a partir daquilo que disseram os docentes, discentes e técnicos, foram implementadas diversas atividades no âmbito da Universidade, no sentido do fortalecimento do apoio logístico dos recursos físicos para subsidiar a área acadêmica. Esta estratégia de trabalho faz parte da nova reorganização institucional, no sentido de torná-la mais ágil e ao mesmo tempo mais eficiente, com implementação de procedimentos, rotinas e fluxos de trabalho compatíveis com as necessidades da instituição, assim como do corpo docente, discente, funcionários e público em geral, que buscam utilizar, com satisfação, os serviços educacionais prestados pela UCSAL.

Foram implementados e adotados os seguintes procedimentos e ações no período 2018/2020 que evidenciam elevada satisfação da comunidade nesta área: modernização das instalações físicas dos *campi*; reforma dos laboratórios específicos dos cursos; adoção de novos sistemas para gestão administrativa e acadêmica; criação de canal direto de comunicação interna para aprimoramento dos serviços prestados pela Universidade; reformulação do Sistema de Bibliotecas e elaboração do plano de atualização do acervo.

Outras ações foram ainda realizadas, nesse período, como a reorganização da área de tecnologia; inserção de novos procedimentos administrativos; redimensionamento dos fluxos de informação; melhoria da acessibilidade nos *campi*; dinamização dos espaços de atendimento aos discentes; aprimoramento de procedimentos financeiros mediante novas ferramentas de gestão, dentre outros.

VIII. DEMONSTRAÇÃO DE EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL

Na atualidade, habilitar o processo de gestão universitária constitui-se numa demanda fundamental para qualificação da melhoria da prestação dos serviços educacionais e o redesenho de novos processos de trabalho, inovação e tecnologia, no âmbito das IES.

Desse modo, em todas as instâncias da UCSAL, percebe-se o impacto da avaliação no cotidiano da Universidade no período 2018-2020, em diferentes ações gestoras, sejam elas de âmbito restrito de um setor ou de impacto amplo na comunidade acadêmica e administrativa. Fica evidente que os resultados da avaliação institucional e a análise e discussão desses resultados, assim como o estímulo constante às mudanças por parte da Reitoria, foram aspectos imprescindíveis para que a avaliação se consolidasse como ferramenta de gestão e melhoramento pedagógico.

Nesse contexto, a Universidade desenvolveu uma nova estratégia de trabalho em diferentes momentos, cujas medidas adotadas possibilitaram o estabelecimento de princípios de gestão essenciais como participação da comunidade acadêmica, tendo como base o trabalho em equipe, o exercício do diálogo; articulação Universidade/comunidade; eficiência dos processos acadêmico-administrativos subsidiados pela adoção de rotinas, procedimentos e utilização de instrumentos compatíveis com a legislação educacional vigente, garantindo os fins últimos do papel da Universidade de promover um ensino de excelência, através da produção e disseminação do conhecimento científico.

Este movimento gerou um esforço reflexivo-crítico no seio da comunidade acadêmica, conduzindo a uma ação consciente e organizada, não apenas para conhecer de forma aprofundada a realidade institucional, mas também explicitar potencialidades e desafios e buscar objetivamente assumir as responsabilidades coletivas para o crescimento e desenvolvimento da Universidade.

Deste modo, as respostas dadas pela Instituição no período 2018/2020, como imperativo dos processos avaliativos, resultaram na combinação de um conjunto de ações articuladas e simultâneas no âmbito do ensino, pesquisa e extensão, subsidiadas por atividades, procedimentos, serviços de atendimento, tecnologia e medidas administrativas que contribuíram enormemente para a melhoria do processo de desenvolvimento acadêmico, administrativo e de gestão estratégica da Universidade.

Dessa forma, percebe-se, através do conjunto das atividades desenvolvidas, o cumprimento da sua missão institucional e o fortalecimento da Responsabilidade Social como dimensões essenciais para o funcionamento da UCSal, enfatizando o cumprimento da sua natureza confessional, comunitária e filantrópica e destacando o caráter acadêmico universitário e universalista da educação “Católica”.

A implementação do conjunto dessas ações e estratégias empreendidas pela Universidade neste período, aliadas aos objetivos estabelecidos para o PDI 2021/2025, tem proporcionado à Universidade a institucionalização de um novo ordenamento acadêmico, estratégico, administrativo financeiro e de comunicação, objetivando torná-la adequada e capacitada para o enfrentamento dos novos desafios presentes no cenário da Educação Superior Brasileira e Baiana.