



**ESCOLA DE MEDICINA VETERINÁRIA E ZOOTECNIA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**



**PROPOSTA DE PLANO DE TRABALHO PARA FINS DE INSCRIÇÃO  
NO PROCESSO DE CONSULTA PRÉVIA PARA DIRETOR E VICE-  
DIRETOR DA ESCOLA DE MEDICINA VETERINÁRIA E ZOOTECNIA  
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**

**CHAPA – “UNIÃO PARA O DESENVOLVIMENTO”**

CANDIDATOS PROPONENTES

Diretor: Prof. Dr. Rodrigo Freitas Bittencourt  
Vice-diretor: Prof. Dr. Vagner Maximino Leite

Salvador/BA  
Agosto - 2021

## 1. INTRODUÇÃO

Este projeto é um convite aos professores, técnicos/administrativos e discentes para um processo de construção coletiva diante dos inúmeros desafios vividos no “hoje” e projetados para o futuro da Escola de Medicina Veterinária e Zootecnia (EMEVZ) da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Dentro desta proposta está nossa candidatura à direção e vice direção no quadriênio 2022 a 2025 para esta Unidade de ensino, direcionando todos nossos esforços em buscar formação acadêmica de excelência em um ambiente que propicie ao máximo o desenvolvimento das atividades de extensão e pesquisa, contribuindo para o reconhecimento da importância da Medicina Veterinária e Zootecnia dentro da academia e para as sociedades e comunidades.

Os desafios são imensos. Com o avanço da vacinação e arrefecimento da pandemia da COVID-19, em 2022 espera-se o retorno das atividades presenciais com maior intensidade. Sabemos da demanda reprimida dos alunos e de algumas atividades essencialmente presenciais. Entretanto, o momento ainda requer monitoramento da evolução da pandemia até lá, respeitando o bem maior, que é a vida dos membros da nossa comunidade. Rotinas administrativas e didáticas foram implantadas e, muitas com resultados positivos, esperamos que sejam mantidas pelas instâncias superiores, favorecendo a eficiência dos processos e a produtividade que tanto se busca.

Serão princípios desta proposta de gestão:-

∞ **SENSO DE UNIDADE:** Entendemos que o desenvolvimento acadêmico sustentável só acontece quando as construções são coletivas e pautadas por sentimento de união. Dentro das nossas complexidades e particularidades dos cursos e departamentos, o objetivo da unidade, em seu sentido literal, deverá estar em todas as pautas a serem construídas, sempre em busca da qualidade e eficiência do Ensino, da Pesquisa, da Extensão e da Gestão;

∞ **GESTÃO PARTICIPATIVA:** A direção vai colaborar com os Colegiados, Departamentos, Coordenadores de setores, núcleos e laboratórios, Fazendas e representação discente, para tomadas de decisões construtivas, que elevem a eficiência e produtividade das atividades desenvolvidas e das equipes, em processo de construção coletiva nos fóruns adequados (Colegiados, Departamentos e Congregação) e sempre pautando-se pelos princípios da moralidade e eficiência da administração pública;

∞ **QUALIDADE ACADÊMICA:** A Medicina Veterinária e a Zootecnia evoluíram muito na última década. A busca pela evolução dos projetos pedagógicos para adequação às novas realidades e demandas de mercado e da sociedade devem ser incansável, bem como o trabalho para a melhor adequação da estrutura física da EMEVZ são pontos centrais neste processo, em busca da eficiência e qualidade das atividades de ensino, como também na pesquisa e extensão;

∞ **RECONHECIMENTO ACADÊMICO:** Sentimos que há um desconhecimento a respeito das profissões zootecnia e medicina-veterinária, na academia, instâncias superiores e nas sociedades e comunidades. Esforços unificados em busca do reconhecimento interno e para fora dos muros da Universidade serão empregados. Além de trabalhar para colocar e manter em evidência os trabalhos de excelência desenvolvidos em nossa Unidade, seja na pesquisa, extensão ou ensino;

∞ **INCLUSÃO SOCIAL E ACESSIBILIDADE:** Serão garantidos esforços para adequação estrutural e didático que garanta a acessibilidade inclusão social aos demandantes, conforme normas e legislação vigentes;

∞ **CULTIVO DO ALTRUÍSMO:** Estamos experimentando um momento de intensas mudanças e desafios. Muitas vezes nos deparamos com o conflito entre o que se propõem ser o pessoal e o coletivo. Estimularemos o constante trabalho de reflexão e autoavaliação dos membros da nossa comunidade, para que juntos evoluamos em espírito coletivo, e que nossos atos e decisões propiciem o bem-estar, satisfação e crescimento da nossa querida comunidade EMEVZ, com reflexo nos resultados pessoais e produtivos.

∞ **MORALIDADE E EFICIÊNCIA:** A gestão será norteadada pelos princípios fundamentais da administração pública brasileira, moralidade e eficiência, que somados aos preceitos constitucionais de impessoalidade, legalidade e publicidade balizarão os esforços empregados para garanti-los dentro da unidade.

A seguir apresentaremos os candidatos a diretor e a vice-diretor, respectivamente, o Prof. Rodrigo Freitas Bittencourt e o Prof. Vagner Maximino Leite.

O Prof. Rodrigo Freitas Bittencourt possui graduação em Medicina Veterinária pela Escola de Medicina Veterinária e Zootecnia da UFBA, possui graduação em Medicina Veterinária pela Universidade Federal da Bahia (2003) e mestrado em Medicina Veterinária Tropical pela Universidade Federal da Bahia (2006), com ênfase em Reprodução Animal. É doutor em Reprodução Animal (2006-2009) pela Universidade Estadual Paulista - UNESP-Botucatu. De volta a Bahia em 2009 assumiu a cadeira de professor de Reprodução Animal e Biotecnologias da Reprodução na Faculdade de Ciências Agrárias e da Saúde (UNIME), onde também atuava como médico-veterinário do Hospital Veterinário. Atuou na iniciativa privada como Gerente Geral de produção em um Centro de Coleta e Processamento de Sêmen (CCPS), regulamentado pelo MAPA (TCG Central Genética), até 2013, quando através de concurso público foi efetivado como docente da Escola de Medicina Veterinária e Zootecnia da UFBA. Coincidentemente, um ano antes, ao completar 32 anos concluiu o Pós-doutoramento pela EMEZ-UFBA, sua futura casa profissional e onde atualmente é Chefe do Departamento de Anatomia, Patologia e Clínicas Veterinárias (2021-2023), é Vice Coordenador da Comissão Regional de Residências em Área Multiprofissional (COREMU-UFBA) (2020-2022), Coordena o Programa de Residência em Reprodução Animal e Obstetrícia Veterinária (2018-2020) e lidera o Grupo de Pesquisa em Biotecnologia da Reprodução de Equinos, Ruminantes e Animais Silvestres. Na EMEVZ atua como docente, tutor e orientador da graduação, pós-graduação *stricto sensu* (PPGCAT) e *lato sensu*, modelo residência. Ainda na academia lidera ações de extensão rural com produtores de caprinos e ovinos no semiárido baiano, projeto que já visitou mais da metade dos territórios baianos. Foi Coordenador Geral dos Programas de Residência em Medicina Veterinária (2019-2021) e atuou de 2016 a 2020 como Membro da Câmara Setorial de Ciências Agrárias e Veterinárias da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB). É sócio do Colégio Brasileiro de Reprodução Animal (CBRA) e Conselheiro da Associação Brasileira de Andrologia Animal (ABRAA), gestão 2018-21, sendo recentemente eleito para ABRAA como Vice-presidente nacional, para o biênio 2022-2023. Em 2019 foi empossado como Membro da Diretoria Executiva (tesoureiro) do Conselho Regional de Medicina Veterinária da Bahia (2019-21). É Educador Certificado pela Google Inc. EUA, para utilização das ferramentas da "Google for Education" (2020-23). É aluno do Pós-graduação de MBA em Docência e Gestão do Ensino Superior pela Universidade Estácio de Sá. Desenvolve trabalhos de pesquisa, ensino e extensão, especialmente nos seguintes temas: andrologia animal, biotecnologia de sêmen, ultrassonografia reprodutiva, sincronização do estro e da ovulação e inseminação artificial.

O Prof. Vagner Maximino Leite possui graduação em Engenharia Agrônoma pela Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1993), mestrado e doutorado em Agronomia (Agricultura) pela Faculdade de Ciências Agrônomicas – Botucatu - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (1998). Na docência desde 2002, já foi Coordenador de Colegiado do Curso de Agronomia pela Faculdade de Agronomia e Engenharia Florestal de Garça/SP e Diretor da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva/SP. Vindo para a Bahia trabalhou da Empresa Baiana de Desenvolvimento Agropecuário (EBDA) e foi Diretor da Diretoria de Política e Economia Agrícola da Secretaria de Agricultura do Estado da Bahia. Na UFBA desde o início do curso de Zootecnia, em 2009, foi vice-chefe e chefe de Departamento, e atualmente é professor Associado III ocupando a vice coordenação do Colegiado do Curso e coordenação do NDE, e dentre outras comissões, está na Comissão de Acompanhamento das Obras da EMEVZ. As linhas de pesquisa estão associadas a produção e avaliação de forragens para o semiárido.

Pelo exposto acima, acreditamos que podemos contribuir de forma democrática para o crescimento da EMEVZ, sempre prezando pela qualidade do ensino com compromisso social.

## **2. CENÁRIO ACADÊMICO ATUAL E PROSPECTIVO DA ESCOLA DE MEDICINA VETERINÁRIA E ZOOTECNIA DA UFBA**

Nos últimos anos pode-se verificar uma considerável expansão da educação superior no Brasil. Talvez o elemento que mais contribuiu para este fato foi a implantação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), que teve como principal objetivo ampliar o acesso e a permanência de estudantes na educação superior. Em 1990 a UFBA oferecia 3.075 vagas para seu processo seletivo, em 2012 esse número saltou para 7.991 vagas, o que representou um aumento de 159,87%. A antiga e prestigiada Escola de Medicina Veterinária aderiu ao REUNI em 2009, que em contrapartida ao projeto de expansão da infraestrutura da unidade, representou o aumento do número de vagas oferecidas anualmente para o curso de Medicina Veterinária de 110 para 150 vagas e implementação do curso de Zootecnia (90 vagas anuais), que apesar de jovem é destaque nacional, figurando entre os 10 mais bem avaliados pelo MEC, no último ENADE (2019).

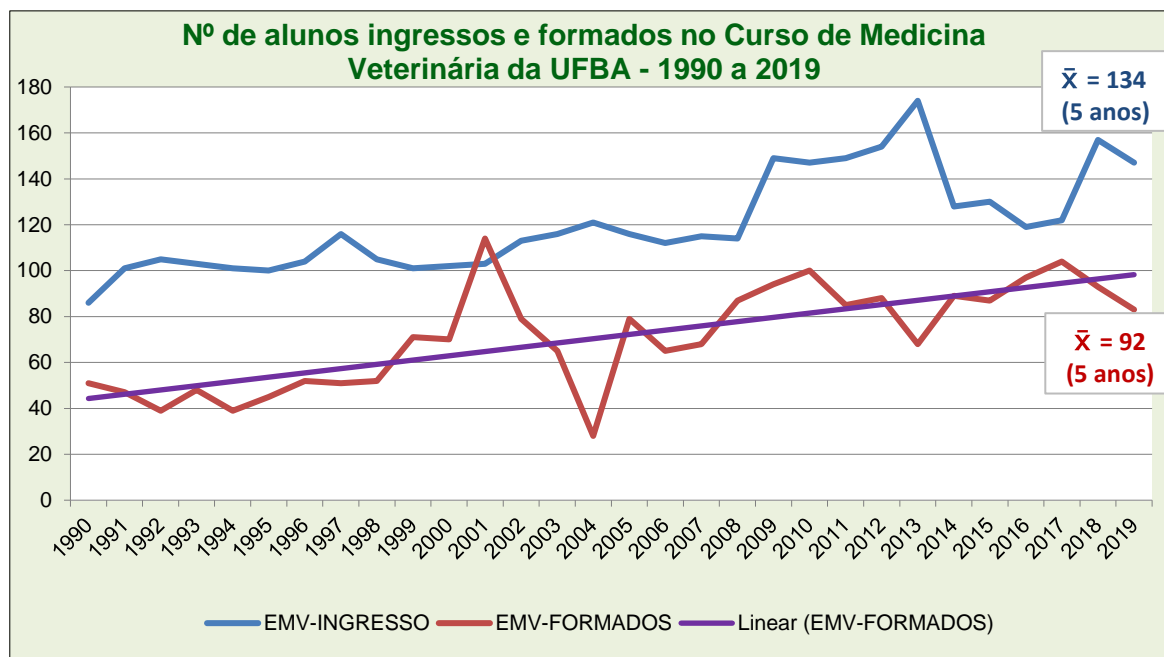
A seguir apresentaremos estudos sobre o cenário acadêmicos e os grupos que compõem a comunidade.

## CORPO DISCENTE

Devido ao impacto da pandemia no fluxo das atividades acadêmicas a partir de 2020-1, as informações dos egressos em 2020 e 2021-1 foram suprimidas do estudo a seguir. Neste preâmbulo, focaremos nas informações acerca dos alunos da graduação, obtidas do Núcleo de Estatística e Documentação da UFBA e Colegiados de curso.

Atualmente são 354 alunos ativos no curso de Zootecnia e 969 alunos matriculados no curso de Medicina Veterinária, totalizando 1.323 alunos ativos em ambos os cursos.

No Gráfico 1 pode-se observar o processo a ampliação no número do número de ingressos a partir de 2009 no Curso de Medicina Veterinária, que nos últimos cinco anos teve como média, 134 ingressos por ano e média de 92 alunos diplomados.

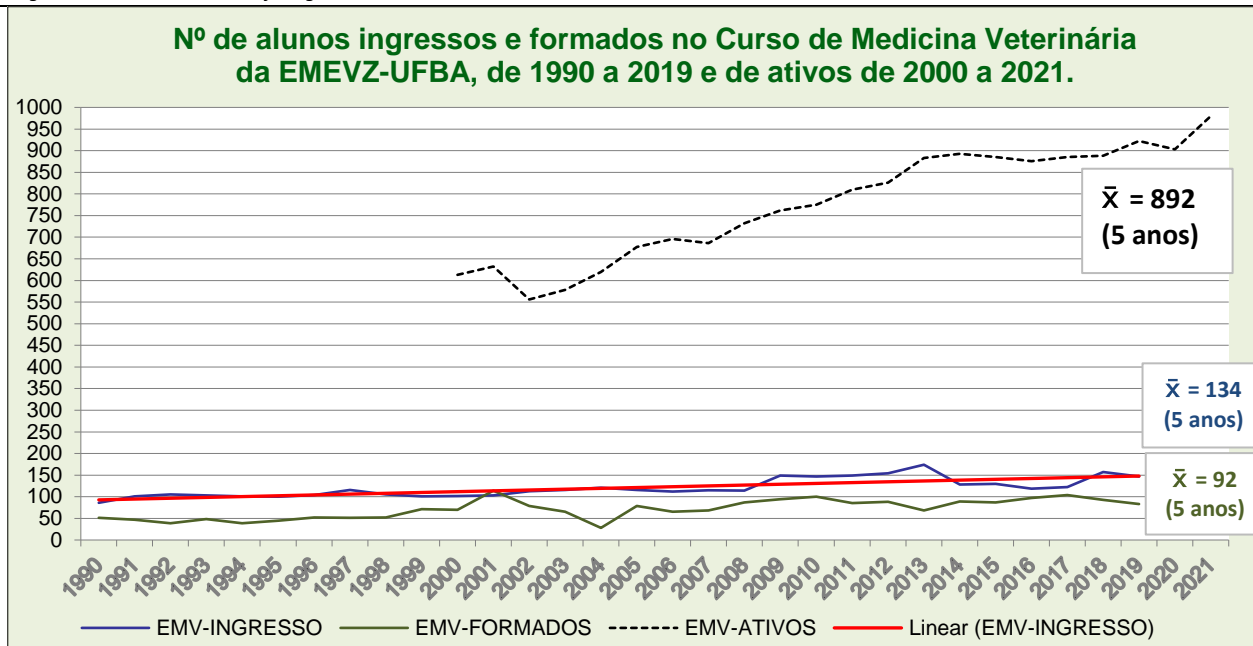


**Gráfico 1** – Número de alunos ingressos e egressos com diplomação (formados) durante o período de 1990 a 2019.

Um dado complementar que apresentamos no Gráfico 2 diz respeito ao número de alunos ativos no curso de medicina-veterinária, que vem aumentando progressivamente (2000 a 2021). Eram 613 nos anos 2009 e atualmente entre 969 (COLEGMEV) e 980 (NUPLAN). No primeiro ano pós REUNI eram 762 e de lá para cá, mesmo com a manutenção do número de vagas oferecidas, o número de alunos ativos vem crescendo durante os anos. Estas informações podem representar dois cenários. Primeiro cenário pode estar relacionado à manutenção da procura pelo curso, um dos mais prestigiados do Brasil, mas também possível retenção dos cursistas, processo “fisiológico” dentro da academia, mas que deve ser acompanhado, pois o reordenamento físico, de insumos e logístico torna-se preponderante.

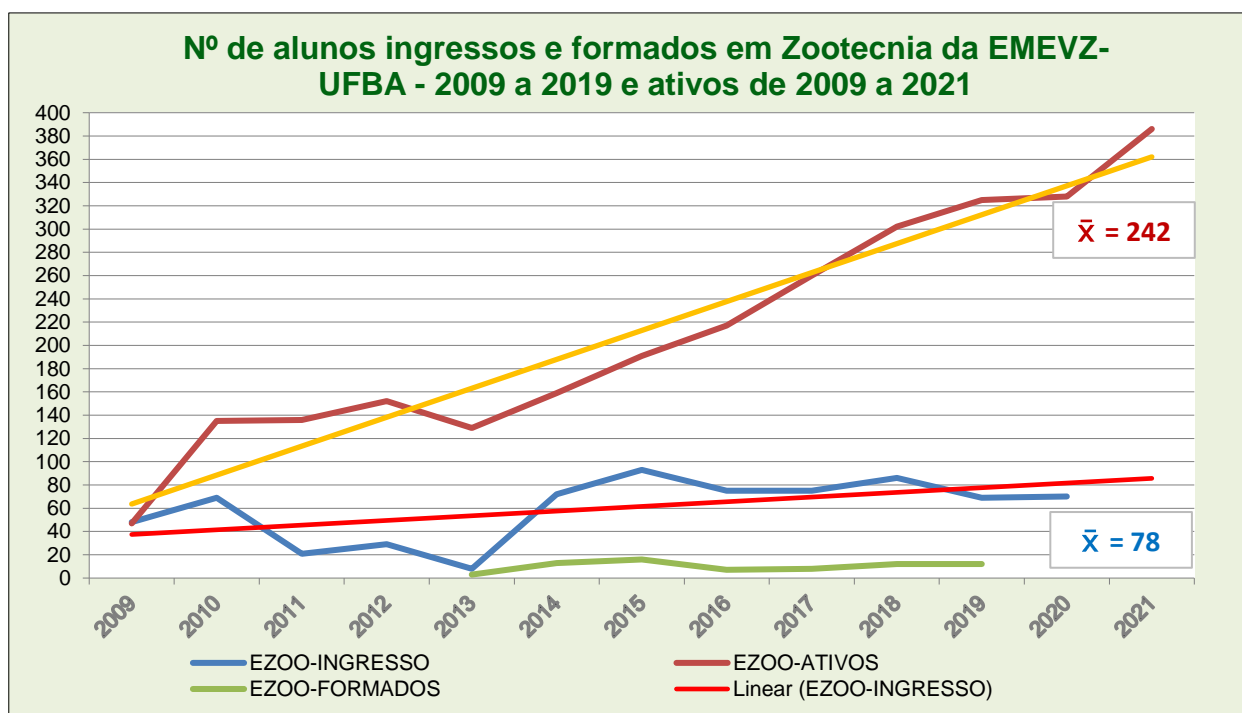
Se avaliarmos o número de alunos ingressos anuais, nos últimos cinco anos tem-se uma média de 134 novos alunos no curso de medicina veterinária, das 150 ofertadas. A tendência linear de ingressos é de leve alta. Entretanto, quando trabalhamos com a média móvel de curto prazo esta tendência é de baixa, mas a longo prazo esta tendência é invertida para alta. Com a manutenção da taxa de ingressos e com a tendência de alta, aproximando-se das 150 vagas anuais, teremos que adequar e reordenar os espaços, além de que, na reformulação do projeto pedagógico do curso, repensar as estratégias para implantação nas Novas Diretrizes curriculares, que exigem que último ano do curso, todos os alunos tenham 50% das práticas do estágio supervisionado, realizados nas nossas estruturas.

Por outro lado, com a tendência linear de alta para formados por ano (Gráfico 1), especialmente os últimos anos, sugere-se um melhor fluxo acadêmico e redução da evasão, para os quais ressaltamos a importância da gestão atual, eficiência e ritmo adotado após o CEAG e demais membros da equipe administrativa. Aliada à excelência docente e o trabalho de orientação acadêmica desenvolvida pelo Colegiado e docentes, cria-se este cenário positivo, em contraponto às limitações de investimento e estruturais, que não acompanharam a expansão do REUNI.



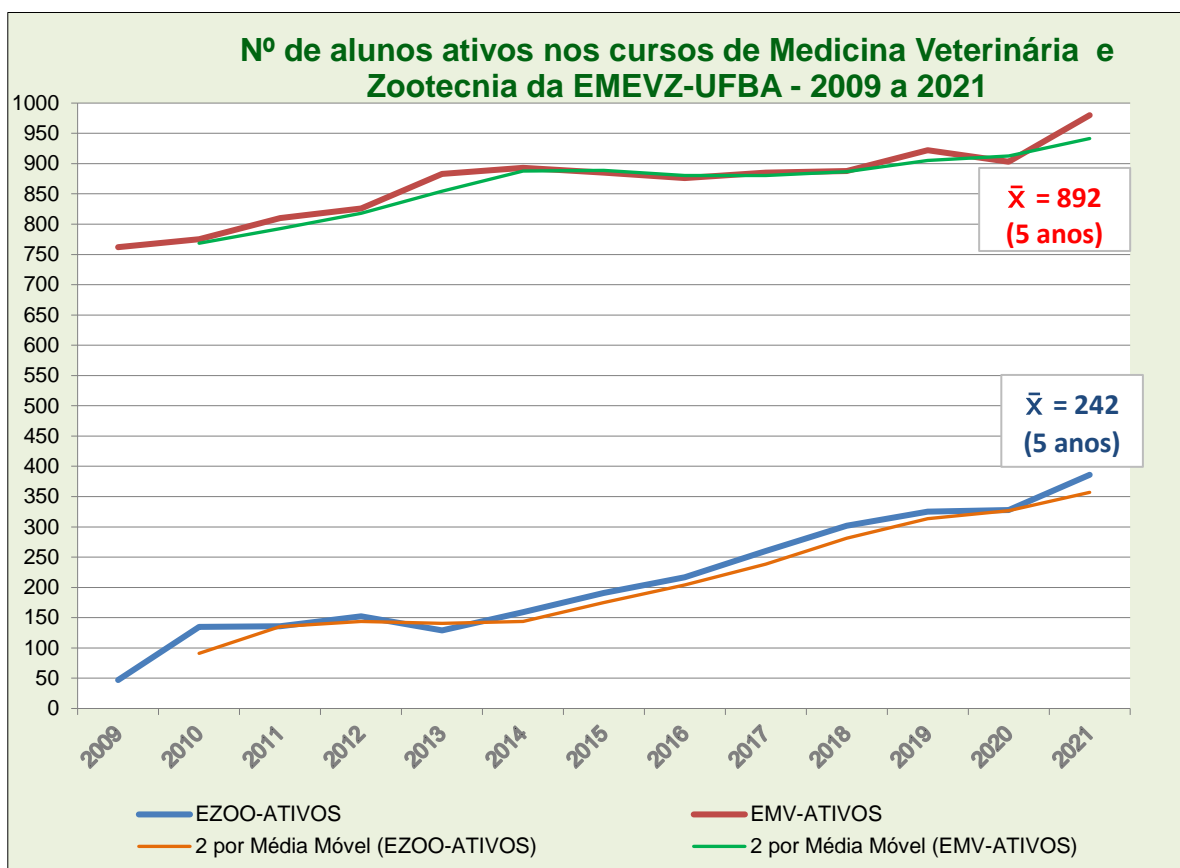
**Gráfico 2** – Número de alunos ingressos e egressos com diplomação (formados) no curso Medicina Veterinária, durante o período de 1990 a 2019 e de ativos de 2000 a 2021

No Gráfico 3 pode-se observar o movimento de fluxo dos acadêmicos do Curso de Zootecnia. Pode-se observar que há um incremento do número de ingressos no Curso a partir de 2013, seguida por uma estabilização, que relacionamos à maturação do curso e o reconhecimento pelos candidatos, da qualidade da formação. A média de ingressos nos últimos cinco anos é de 78 alunos, das 90 vagas oferecidas, com tendência linear de alta. A mesma tendência é observada para o número de formados, o que entendemos como positivo, pois ambos os dados representam o interesse pelo Curso, e o adequado fluxo acadêmicos. Dados que somados ao número de alunos ativos cursando disciplinas, entende-se como uma redução da evasão escolar, fruto do empenho da diretoria atual e do trabalho desenvolvidos pelos docentes do curso. Podemos avançar mais e faremos isto juntos.



**Gráfico 3** – Número de alunos ingressos e egressos com diplomação (formados) durante o período de 2009 a 2019 e de ativos de 2009 a 2021

O Gráfico 4 expressa a consequência das impressões anteriores, demonstradas nos gráficos anteriores. De que temos avançado, mas que podemos melhorar ainda mais nosso fluxo acadêmico, impulsionando a tendência de alta para a média de egressos por ano, com equilíbrio, respeito e responsabilidade. Este fato, somado à manutenção do número de ingressos por ciclo, pode estabilizar ou reduzir a curva do número de alunos ativos nos cursos, desafogando o sistema administrativo e espaços físicos. Entretanto, estudos mais profundos deverão ser feitos no sentido de identificar se este cenário de ampliação de alunos ativos nos cursos, representam a retenção de alunos e aumento do tempo até a formatura, ou se de forma positiva é consequência da redução da evasão escolar precoce, o que parece estar acontecendo progressivamente no curso de Zootecnia.

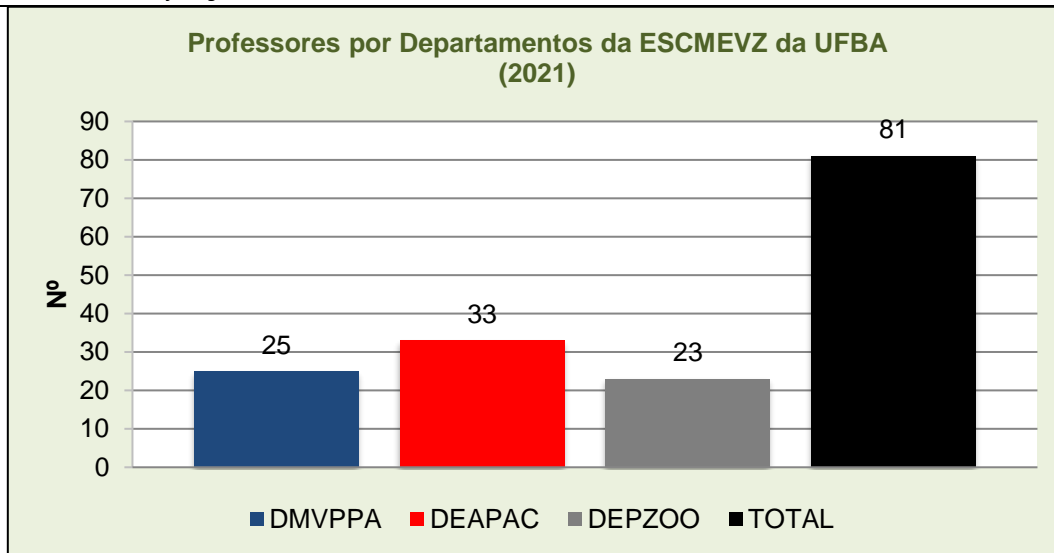


**Gráfico 4** – Número de alunos ativos no curso de Medicina Veterinária e Zootecnia da EMEVZ, durante o período de 2009 a 2021.

## CORPO DOCENTE

Após a reforma departamental ocorrida em 2011 a EMEVZ passou a ser composta por três departamentos, quais sejam, o Departamento de Medicina Veterinária Preventiva e Produção Animal (DMVPPA), o Departamento de Anatomia, Patologia e Clínicas Veterinárias (DEAPAC) e o Departamento de Zootecnia (DEPZOO). Nos últimos 8 anos foram acrescentadas 10 vagas de docentes para a EMEVZ-UFBA. Atualmente a EMEVZ conta com 81 professores efetivos do quadro docente desta Unidade, distribuídos conforme o Gráfico 5.

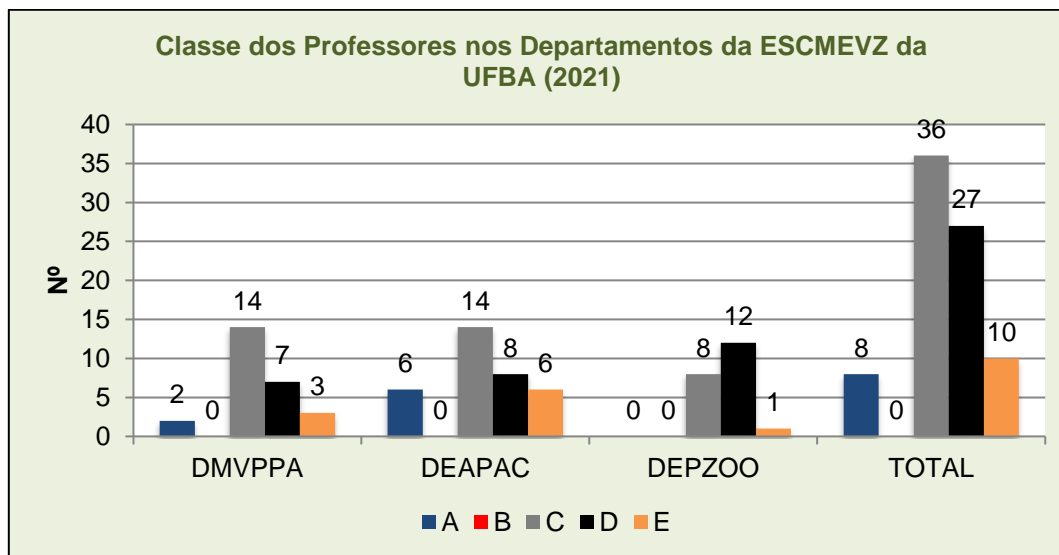
A Medida Provisória nº 614 de 14/05/13, que alterou a lei 12.772, determinou que as classes da Carreira do Magistério Superior passassem a receber as seguintes denominações de acordo com a titulação do ocupante do cargo: Classe A, com as denominações de Professor Adjunto A, se portador do título de doutor; Professor Assistente A, se portador do título de mestre ou Professor Auxiliar, se graduado ou portador de título de especialista; Classe B, com a denominação de Professor Assistente; Classe C, com a denominação de Professor Adjunto; Classe D, com a denominação de Professor Associado e Classe E, com a denominação de Professor Titular.



**Gráfico 5** – Número de professores efetivos por Departamentos da Escola de Medicina Veterinária e Zootecnia da UFBA (DMVPPA: Departamento de Medicina Veterinária Preventiva e Produção Animal, DEAPAC: Departamento de Anatomia, Patologia e Clínicas Veterinárias, DEPZOO: Departamento de Zootecnia).

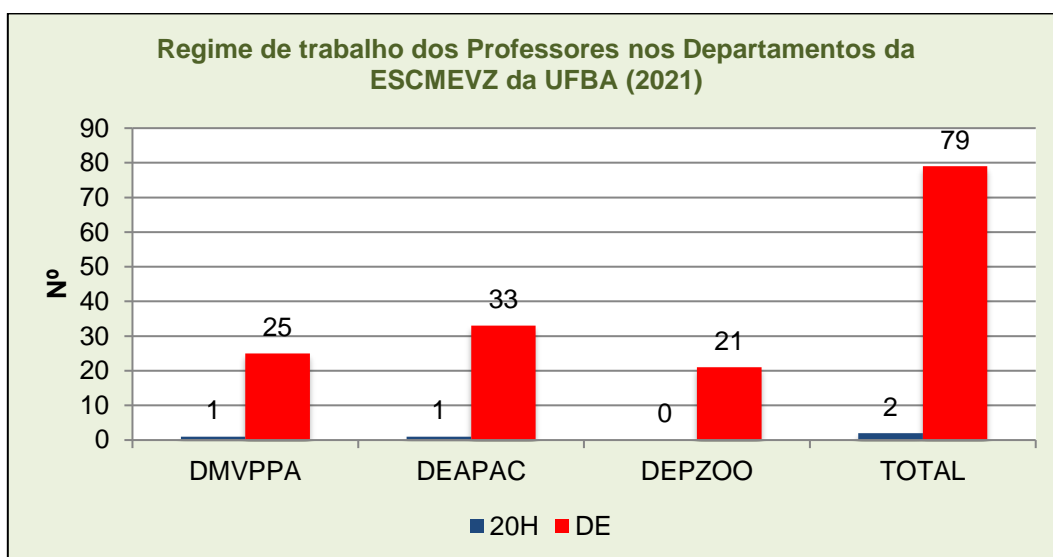
A Medida Provisória nº 614 de 14/05/13, que alterou a lei 12.772, determinou que as classes da Carreira do Magistério Superior passassem a receber as seguintes denominações de acordo com a titulação do ocupante do cargo: Classe A, com as denominações de Professor Adjunto A, se portador do título de doutor; Professor Assistente A, se portador do título de mestre ou Professor Auxiliar, se graduado ou portador de título de especialista; Classe B, com a denominação de Professor Assistente; Classe C, com a denominação de Professor Adjunto; Classe D, com a denominação de Professor Associado e Classe E, com a denominação de Professor Titular.

O Gráfico 6 distribui os professores da EMEVZ conforme suas classes e dentro de seus respectivos departamentos. Assim, observa-se que 9,88% dos professores da EMEVZ são pertencentes à Classe A; 44,44% à Classe C, 33,33% à Classe D e 12,35% à Classe E.



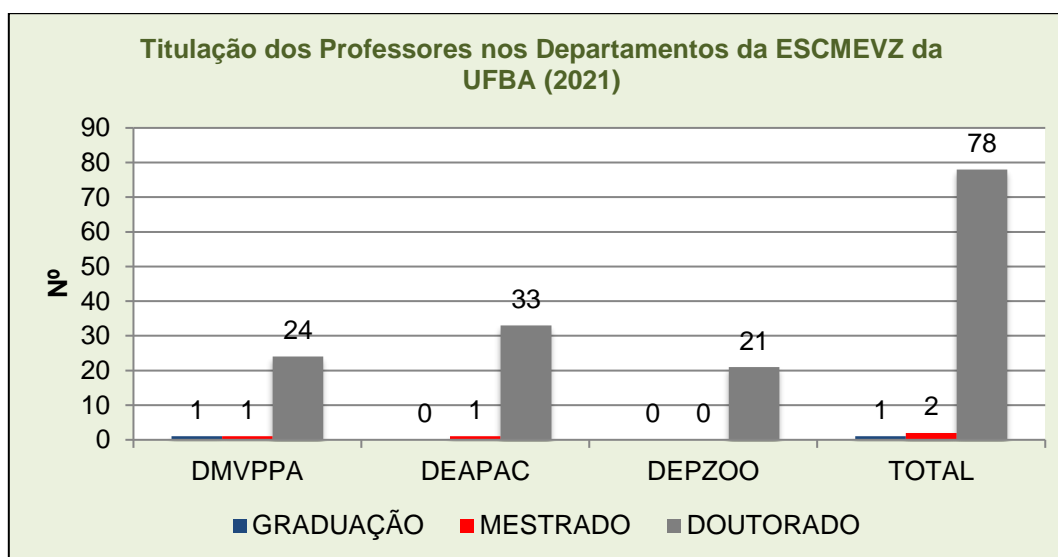
**Gráfico 6** – Classes da carreira do magistério superior (MP nº 614, 14/05/13) dos professores efetivos da EMEVZ da UFBA nos seus diferentes Departamentos (A – Professor adjunto A, Assistente A e Auxiliar; B – Professor Assistente; C – Professor Adjunto; D – Professor Associado e E – Professor Titular).

Em relação ao regime de trabalho dos docentes, 97,53% dos professores possuem dedicação exclusiva e 2,47% estão enquadrados em um regime de 20h semanais (Gráfico 7).



**Gráfico 7** – Regime de trabalho dos professores efetivos da EMEVZ da UFBA nos seus diferentes Departamentos (20H – vinte horas semanais, DE – dedicação exclusiva).

Já em relação à titulação a EMEVZ tem 96,29% dos seus docentes com Doutorado, 2,46% com Mestrado e 1,23% com graduação ou especialização (Gráfico 8).



**Gráfico 8** - Titulação dos professores efetivos da EMEVZ da UFBA nos seus diferentes Departamentos.

O que observamos é que nos últimos 8 anos foram realizados 27 concursos para docentes, para as novas incorporações aos nossos quadros (10), mas também pela necessidade de reposição de vacância e redistribuições, concursos para os quais foi exigido o doutoramento, o que proporcionou uma elevação do percentual de docentes doutores em quase 10%, nos últimos 8 anos. Atualmente, a média do tempo de serviço dos docentes da EMEVZ é de 13,76 anos (Gráfico 9).



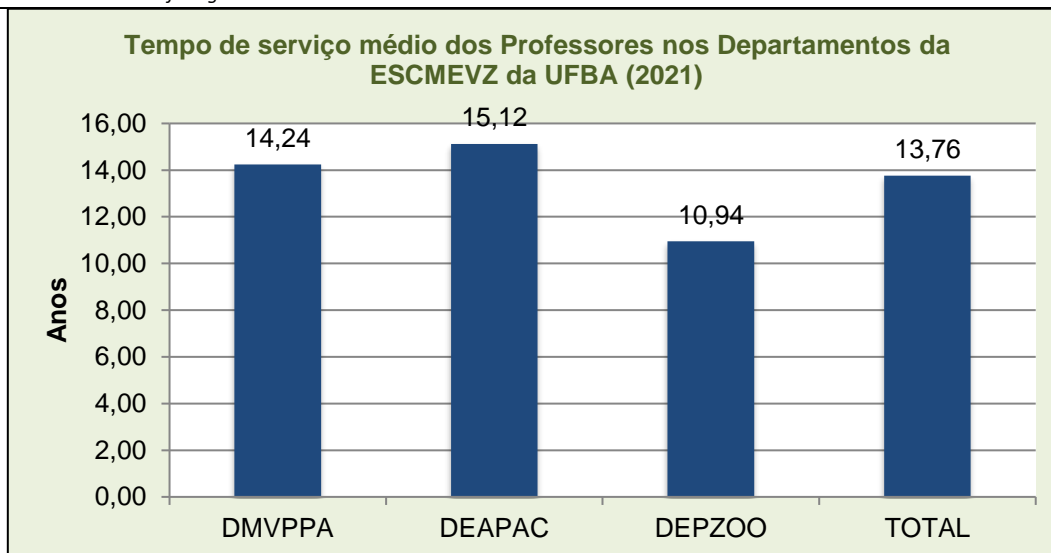


Gráfico 9 – Média do tempo de serviço dos professores efetivos da EMEVZ da UFBA nos seus diferentes Departamentos.

### CORPO TÉCNICO

Em relação ao corpo técnico/administrativo efetivo, a EMEVZ conta com 45 profissionais. Deste número estão excetuados os técnicos administrativos alocados no Hospital de Medicina Veterinária (HOSPMEV), que passou a ter autonomia administrativa e financeira quando se tornou um órgão estruturante da UFBA. Apesar da ligação quase umbilical com a EMEVZ, a gestão dos recursos humanos do HOSPMEV é centralizada na sua Diretoria e Conselho Deliberativo. Desses 45 profissionais, dez estão alocados no Centro de Desenvolvimento da Pecuária (CDP), dois na Fazenda Experimental de Entre Rios, quatro na Fazenda Experimental de São Gonçalo e os demais na Unidade EMEVZ. Além do corpo técnico/administrativo contratado pela UFBA, a EMEVZ conta com a colaboração de diversos funcionários terceirizados que prestam serviços nas fazendas experimentais (n=41) e na escola (n=9), distribuídos na Fazenda Experimental de Entre Rios, Fazenda Experimental de São Gonçalo e CDP (Gráfico 10), para tanto, há atualmente cinco empresas contratadas. No Gráfico 11 pode-se verificar a distribuição da comunidade acadêmica da EMEVZ em suas diferentes subunidades de trabalho. Alunos, técnicos administrativos, servidores terceirizados e docentes compõem a Comunidade EMEVZ, que representa 1.499 integrantes (Gráfico 12).

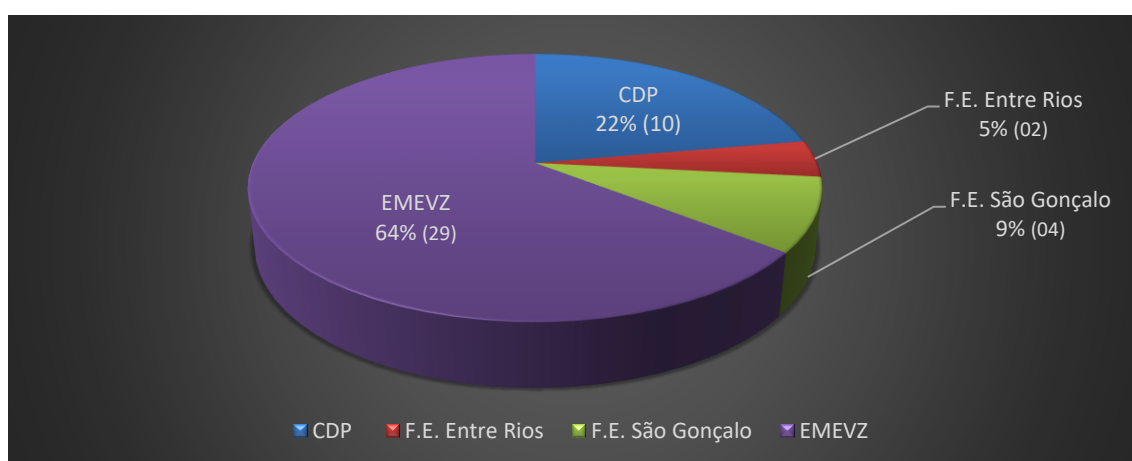


Gráfico 10 – Distribuição dos servidores técnico-administrativos da EMEVZ da UFBA, nas diferentes unidades de trabalho.

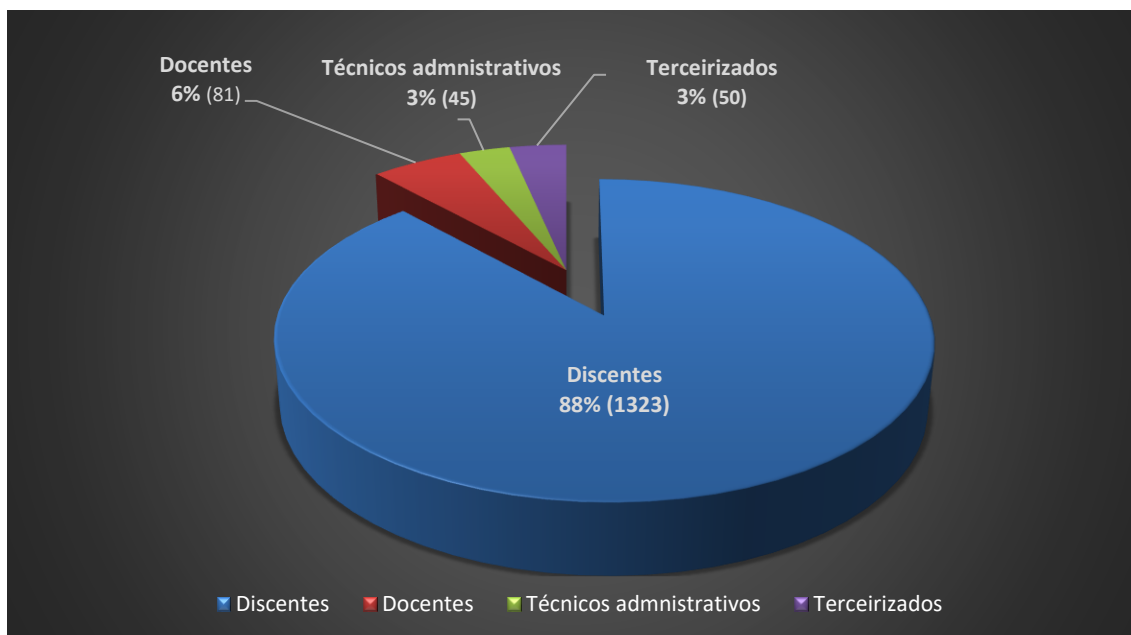


Gráfico 11 – Distribuição dos servidores terceirizados da EMEVZ da UFBA, nas diferentes unidades de trabalho.

O corte de recursos não obrigatórios nas IES Federais tem levado à redução de recursos humanos terceirizados, como na EMEVZ em que houve o corte de 50% da equipe de limpeza. Além disso, nos últimos anos tivemos vacâncias e algumas previstas para muito próximo, que vem desfalcando nossa equipe técnica. Os concursos para técnicos administrativos seguem fluxo diferentes que os concursos para docentes. Este é um desafio importante a ser enfrentado pela nova gestão nos anos que se seguirão. Para que não haja comprometimento das nossas atividades acadêmicas, serão empregados esforços nas instâncias superiores, a fim de buscar a reposição de pessoal pelas diferentes vias, ou mesmo propor realocações internas, havendo esta necessidade e interesse comum.

Fará parte das nossas metas, também buscar a reciclagem e capacitação dos técnicos, para a rotina administrativa na academia, especialmente os recém-ingressos e proporcionar desenvolvimento humano.

### 3. JUSTIFICATIVA

Esta proposta de trabalho é apresentada, com a consciência dos inúmeros desafios a serem superados. A Universidade Federal da Bahia é uma Instituição Consagrada nacional e internacionalmente. Em avaliação internacional recente, subiu duas posições no ranking Times Higher Education Latin America e agora ocupa o 26º lugar entre as 177 instituições avaliadas. Na edição 2021 do ranking, divulgada no dia 13 de julho, a UFBA aparece em 16ª entre as universidades brasileiras - uma posição acima em relação ao ano passado - e em 1º lugar na região Nordeste - mesmo patamar da avaliação anterior.

Os resultados mais recentes do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade) confirmam o avanço contínuo da qualidade dos cursos de graduação da UFBA. Todos os 22 cursos avaliados em 2019 obtiveram conceito Enade 4 ou 5. Dentre os cursos avaliados, oito obtiveram conceito 5, posicionando-se com destaque nacional em suas respectivas áreas. O curso de Zootecnia, que recebeu a nota máxima e quando o critério adotado foi a avaliação do conhecimento discente o nosso curso de Zootecnia ficou em 2º lugar no Brasil (entre 96 cursos avaliados) e foi um dos únicos quatro cursos do país que alcançaram o conceito 5. O nosso curso Medicina Veterinária também foi bem avaliado. E na primeira etapa que considerou o desempenho dos nossos alunos, foi obtido o conceito 4, posicionando-se entre as 18 mais bem avaliados do país entre 215 cursos avaliados. Estas posições sofreram pequenas mudanças, após análise do Conceito Preliminar de Curso (CPC), que envolve outros critérios sobre qualificação docente, plano

pedagógico, infraestrutura, percepções dos estudantes sobre as condições de funcionamento do seu curso, entre outras, o que não mudou os conceitos atingidos para ambos os cursos.

Este é outro importante desafio, o de manter os bons resultados e melhorá-los em um cenário de recuperação econômica pós-pandemia, cujos recursos para as universidades serão os menores da última década. Na contramão da ampla expansão institucional, observada na estrutura física, no número de cursos, docentes, técnicos e alunos, projetos de pesquisa e atividades de extensão. Em 2021 o corte de recursos disponibilizados foi próximo a 20% do orçamento. Para 2022 o MEC prevê que no Projeto de Lei Orçamentária (PLOA) as despesas não-obrigatórias no orçamento serão menores do que as de 2020. Estão aí os recursos com investimentos, manutenção e bolsas de estudo. Com orçamento enxuto, teremos que buscar alternativas para captação de recursos para projetos de pesquisa, reforma, bolsas e fortalecer a extensão acadêmica, oferecendo serviços e capacitação profissional. O corpo docente e técnico tem papel especial neste desafio, que tocaremos juntos

Em 15 de agosto de 2019 o Conselho Nacional de Educação-MEC, publicou a Resolução de Nº 3 que instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Medicina Veterinária e dá outras providências. Estas novas DCNs, cujo prazo para início da implantação era para agosto de 2021, com a pandemia estes prazos foram prorrogados, sem nova data estabelecida. A implantação dessas novas DCNs para o curso de Medicina veterinária vai ser um dos grandes desafios da próxima gestão. Não só pela amplitude e complexidade, mas pela necessária reestruturação das nossas bases curriculares do atual Projeto Pedagógico de Curso (PPC), baseada em essência na interdisciplinaridade e transdisciplinaridade da proposta, com componentes distribuídos em diferentes eixos temáticos, para uma adequada formação generalista, exigida pelo MEC. O exercício de desprendimento, altruísmo e inteligência interpessoal e trabalho em equipe será uma exigência ainda maior, em especial, para o corpo docente que conduzirá as ações e reestruturará o no PPC, através do seu Núcleo Docente Estruturante.

Para o pleno êxito, também serão demandados esforços e empenho dos nossos técnicos, pelo envolvimento no cerne das atividades acadêmicas e os alunos, maiores beneficiados com a transformação do processo de ensino-aprendizagem. O que está alinhado com o perfil profissional demandado pelo mercado de trabalho requer. Perfil técnico, mas com elevado desenvolvimento interpessoal e capacidade de trabalho em equipe. E este é um desafio. A reestruturação do PPC vai exigir também uma reestruturação de mentalidade acadêmica, em busca do objetivo comum. Excelência acadêmica. Assim, além do esforço pessoal e individual fará parte das nossas metas, através de parcerias com empresas e entes públicos, buscar a capacitação dos docentes para o ensino de empreendedorismo, desenvolvimento da inteligência emocional e interpessoal, dentre outras áreas estratégicas. As novas DCNs por exigirem que 50% da carga horário de estágio obrigatório seja na própria instituição vai exigir uma readequação dos espaços e unidades de práticas (setores, laboratórios, hospital, fazendas) para atender a maior demanda presencial de alunos.

Nosso curso de Zootecnia é um dos mais bem avaliados do Brasil. Chegamos no topo e o desafio é manter o este status, propiciando aos alunos todas as possibilidades de desenvolvimento acadêmico e vivência prática. E as Fazendas Experimentais já têm um papel especial neste sentido. E a proposta de readequação dos projetos de produção e dos espaços nas fazendas, com possíveis melhorias e ampliações destes, além de possibilitar uma exploração mais eficiente dos sistemas produtivos, também vai contribuir para que os alunos tenham disponíveis melhores oportunidades para vivências práticas profissionais.

De uma forma geral, esta proposta de trabalho, visa contribuir para uma maior integração entre docentes e alunos dos cursos de medicina veterinária e zootecnia, e juntos empreender esforços para reforçar o papel de vanguarda da EMEVZ para a formação acadêmica de qualidade dos futuros profissionais que ganharão o mercado de trabalho, contribuindo para os sistemas de saúde e de produção onde venham a atuar. Sempre embasados na ética e moralidade profissional. Também visa fortalecer e estimular o crescimento da produção científica e das atividades extensionistas nos nossos espaços. Temos equipe de excelência para isto. Sabedores da importância do nosso papel na sociedade e comunidades, unidos por um mesmo e grandioso propósito, venceremos os desafios que atravessarem nosso caminho.

Este é o convite que fazemos, todos de mãos dadas, unidos pela EMEVZ

## 4. EIXOS ESTRATÉGICOS

Este plano de trabalho teve como objetivo determinar as prioridades no âmbito da EMEVZ, tomando como base o tripé sobre o qual se assenta a organização da nossa Unidade universitária: o ensino, a pesquisa e a extensão. Desta forma, se tentará diminuir o risco iminente de se dispensar tempo e esforços valiosos, assim como recursos escassos, em uma tentativa de se ampliar o escopo deste plano de gestão. Sendo assim, propõem-se desenvolver este plano de trabalho de acordo com sete linhas de ação:

- X Eixo 1 – Ensino da Graduação;
- X Eixo 2 – Pesquisa e Inovação Tecnológica
- X Eixo 3 - Pós-graduação *Stricto sensu* e *Latu sensu*;
- X Eixo 4 – Extensão e Serviços;
- X Eixo 5 - Aperfeiçoamento da infraestrutura institucional e das Fazendas Experimentais;
- X Eixo 6 - Gestão administrativa, financeira e operacional;
- X Eixo 7 – Corpo docente.

## 5. EXPOSIÇÃO DAS LINHAS DE AÇÃO, METAS, AÇÕES E CRONOGRAMA

### Eixo 1 – Ensino da Graduação

O ensino de graduação é a justificativa da nossa criação e existência. Foi com este objetivo que a antiga Escola de Medicina Veterinária foi criada e ampliada em uma vez que ela se destina à formação de profissionais e de pesquisadores em diferentes áreas. No caso da EMEVZ, que compreende dois diferentes cursos de graduação, Medicina Veterinária e Zootecnia, os alunos que aqui se graduam deverão estar aptos a exercer atividades nas áreas públicas e privadas. Temos consciência que a evolução estrutural da EMEVZ não acompanhou a expansão do número de vagas que passaram a ser oferecidas semestralmente, após o REUNI, especialmente para o curso de medicina veterinária. São 969 alunos atualmente ativos no curso de medicina-veterinária e 361 ativos no curso de zootecnia. Para 2022-1 temos a previsão de dezenas de alunos como prováveis concluintes, muitos em estágios obrigatórios em nossas estruturas, devido a demanda reprimida pela pandemia.

Neste sentido, propomos com equilíbrio e em união, planejar uma retomada, na qual vamos defender de forma vigorosa a manutenção de decisões administrativas em curso, como o ensino remoto para componentes eminentemente teóricos, desafogando a demanda reprimida e criando o fluxo. A manutenção da maleabilidade dos módulos mínimos de alunos nos componentes práticos ainda será defendida como necessário, por questões de biossegurança, pelo menos a curto prazo. Na sequência o empenho será direcionado para que juntos, corpo docente e os funcionários, busquemos sempre a excelência do ensino e das melhores condições para que esse objetivo seja atingido e aperfeiçoado. Será um esforço da nossa gestão, buscar alternativas para seguir a recomendação da comissão de auditoria do MEC que, após avaliação *in loco*, indicou a necessidade de redução do número de alunos ingressantes no curso de medicina veterinária, incompatível com a atual estrutura física e de espaços, além de trabalhar pela melhoria e ampliação da estrutura física e humana necessária para a qualidade de ensino.

Nossa proposta empreenderá esforços para garantir que o ensino seja para todos, reforçando os preceitos institucionais de inclusão social e buscando readequação dos espaços permitindo uma acessibilidade mais eficiente. Para o êxito nesta proposta, apoiaremos as construções nos Colegiados e Departamentos, como base central. Os esforços empregados para o desenvolvimento, capacitação e eficiência da Equipe CEAG serão prioridades.

1.1 Meta: Consolidar e promover a excelência do ensino de graduação em Zootecnia e Medicina Veterinária, com inclusão social e acessibilidade.		PRAZO <sup>(1)</sup>		
Ações:		L <sup>(2)</sup>	M <sup>(3)</sup>	C <sup>(4)</sup>
1.1.1	Acompanhar as atividades acadêmicas e administrativas dos cursos da EMEVZ por meio de reuniões com as coordenações, objetivando principalmente o andamento dos currículos atuais e a implantação das novas DCNs do curso de Medicina Veterinária;			
1.1.2	Buscar a ampliação e atualização do acervo bibliográfico constante nos Projetos Pedagógicos dos Cursos;			
1.1.3	Atualizar a organização e sistematização do uso dos laboratórios multiuso;			

1.1.4	Atualizar o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Medicina Veterinária para atender as novas DCNs do MEC e o PPC do curso da zootecnia para as demandas de mercado e perfil dos profissionais.			
1.1.5	Buscar apoio para capacitações que discutam as novas DCNs na medicina-veterinária didática e o processo de ensino-aprendizagem e modalidade presencial e remota, dentro dos regramentos legais;			
1.1.6	Manter ou melhorar o nível de qualidade dos cursos de graduação nas avaliações de ensino do MEC, visando alcançar a excelência;			
1.1.7	Criação da Comissão para Acompanhamento e suporte ao aluno para o exame nacional de desempenho do estudante – ENADE;			
1.1.8	Analisar os resultados das avaliações dos cursos e verificar suas repercussões no ensino;			
1.1.9	Buscar apoio institucional e de empresas para promoção de capacitações dos docentes para uso de novas metodologias ativas de ensino, interdisciplinaridade, multidisciplinaridade e ensino remoto.			
1.1.10	Intensificar e ampliar o relacionamento com empresas e outras IES, ampliando locais de ensino-aprendizagem e estágios (obrigatórios ou não)			
1.1.11	Compromisso com o projeto político pedagógico e regulamento de ensino de graduação da UFBA. Envolver docentes e coordenadoria dos cursos de graduação no sentido de manter os colegiados dos cursos de graduação um fórum de debate permanente, para aprimoramento dos respectivos cursos;			
1.1.12	Criação do Evento “SEJA BEM VINDO”, concentrado nos dois primeiros dias de aula, para acolhimento dos ingressos, com apresentação dos grupos de estudo e ligas, ida aos espaços de práticas na EMEVZ, HOSPMEV e Fazendas, fazendo parte do calendário acadêmico interno.			
1.1.13	Reativar as rotas para as fazendas (Programa “EMEVS ITINERANTE - Fazendas”), pelo menos uma vez na semana, para ida de alunos da graduação, bem como outros grupos por demanda.			
1.1.14	Estimular a ampla integração acadêmica entre a graduação, as pós-graduações <i>stricto</i> e <i>lato sensu</i> e a extensão;			
1.1.15	Realização de estudos e desenvolvimento de ações para reduzir a evasão;			
1.1.16	Incentivar a qualidade dos trabalhos de conclusão de curso apresentados na EMEVZ, bem como da realização e ampla divulgação do Seminário Interno EMEVZ-UFBA, que passará a fazer parte do calendário acadêmico da Unidade. Vide item 1.1.19			
1.1.17	Estimular o Núcleo Docente Estruturante (NDE) dos cursos de graduação, no desenvolvimento dos processos de concepção, consolidação e contínua atualização dos PPC e implantação das novas DCNs, dando condições para que sejam discutidas e aplicadas as suas deliberações;			
1.1.18	Conforme orientação de auditoria do MEC, buscar junto à PROGRAD alternativas para efetivar a diminuição do número de ingressos por ano no curso de Medicina veterinária.			
1.1.19	Discutir a Expansão do Seminário Interno da EMEVZ-UFBA, que passaria a ser evento conjunto da Disciplina TCC e do NAEPEX. O evento fará parte do calendário acadêmico da Unidade, além dos TCCs, seria estendido para toda comunidade para apresentação oral ou poster de atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão (Graduação, PGs, PIBICs, Permanecer) – Comissão Organizadora, Anais digitais e Certificado de Participação dos inscritos. Evento de encerramento para confraternização (evento patrocinado por empresas, CRMV-BA, SMVB, ABAMEV)			
1.1.20	Reestruturação do Laboratório de informática para viabilizar suporte aos alunos para estudo e atividades digitais			
1.1.21	Criação de espaço voltado ao atendimento presencial dos alunos pelos docentes, evitando o uso inadequado do CEAG, para função.			
1.1.22	Buscar apoio institucional e externo para capacitações e aperfeiçoamento dos servidores, quanto a execução das rotinas acadêmicas e para aperfeiçoamento das relações de trabalho e inteligência interpessoal.			
1.1.23	Viabilizar a inauguração do elevador que permita uma melhor acessibilidade para alunos, técnicos e docentes em condições especiais			
1.1.24	Empreender esforços juntos às instâncias superiores visando adequação dos espaços para garantir melhor acessibilidade unidade			
1.1.25	Trabalhar junto aos Colegiados e Departamentos para adequação dos horários de aula, de forma que permitam o adequado deslocamento entre as unidades de ensino (EMEVS, HOSPMEV, PAFs e ICS)			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

<b>1.2 Meta: Fomentar a integração e a interdisciplinaridade dos cursos de Medicina Veterinária e Zootecnia</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L <sup>(2)</sup></b>	<b>M <sup>(3)</sup></b>	<b>C <sup>(4)</sup></b>
1.2.1	Viabilizar a finalização das obras e Inauguração das salas dos docentes, transferindo para a EMEVZ os docentes alocados em outras unidades, criando um fluxo maior de alunos e docentes de ambos os cursos			
1.2.2	Promover a integração de alunos de ambos o curso desde o primeiro dia de aula, com a participação de alunos, docentes e PGs, em conjunto, no Evento “SEJA BEM VINDO”.			
1.2.3	Estimular a integração de alunos e docentes de ambos os cursos, com o Evento Seminário Interno da EMEVZ-UFBA, oportunizando trocas de conhecimento técnico e momento de conagraçamento			
1.2.4	Consolidar a importância da sinergia e interdisciplinaridade entre os cursos da EMEVZ;			
1.2.5	Alcançar níveis maiores de produtividade com a cooperação entre os Departamentos para o ensino.			
1.2.6	Incentivar a ampliação da colaboração entre docentes dos diferentes Departamentos.			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

## Eixo 2 – Pesquisa e Inovação tecnológica

Mais de 95% da produção científica do Brasil nas bases internacionais deve-se à capacidade de pesquisa de suas universidades públicas. E a EMEVZ é uma importante unidade no cenário nacional, quando se trata de produção

científica. Aqui estão dois importantes programas de pós-graduação do Brasil. O Programa Ciência Animal nos Trópicos (PPGCAT), nota 5 na avaliação CAPES e o Programa em Zootecnia (PPGZZOO), nota 4 na avaliação CAPES que vem apresentando evoluções importantes quanto à qualidade da produção científica, como também mostra sinais de evolução no depósito de patentes. Apesar de serem as grandes turbinas científicas na EMEVZ cujos dados serão destrinchados no item a seguir, a pesquisa científica tem sido realizada de forma substancial pela comunidade acadêmica em geral, docentes recém-ingressos, na orientação de projetos de pesquisa nas nossas unidades HOSPMEV, EMEVZ e Fazendas Experimentais e em parcerias institucionais. O PIBIC é o programa institucional de bolsas de iniciação científica que tem beneficiado inúmeros estudantes da EMEVZ, promovendo o processo de desenvolvimento do interesse pela pesquisa desde cedo, fazendo destes alunos potenciais pesquisadores no futuro. Desta forma, esta gestão estimulará quaisquer atividades de pesquisas, inovação científica e desenvolvimento tecnológico na nossa unidade. A proposta é criar dentro do NAPEX, em parceria com o núcleo de inovação tecnológica (NIT-UFBA), a incubadora tecnológica EMEVZ, capacitando o servidor do Núcleo e equipe envolvida, por exemplo, para orientação dos alunos, técnicos e docentes a respeito dos caminhos para o depósito de uma patente. A diretoria também dará todo o suporte possível para captação de recursos de entes públicos e privados, além de termos de cooperação técnica com estes, que favoreçam e ampliem a produção científica e tecnológica na nossa escola. Também é proposta desta gestão promover e fortalecer a integração entres as pós-graduações, o ensino e a extensão.

2.1 Meta: Consolidar, Promover e Desenvolver a Pesquisa e Inovação Tecnológica em Diferentes Áreas da Medicina Veterinária e Zootecnia		PRAZO <sup>(1)</sup>		
		L <sup>(2)</sup>	M <sup>(3)</sup>	C <sup>(4)</sup>
Ações:				
2.1.1	Incentivar o envolvimento dos docentes, técnicos e alunos da EMEVZ em atividades de pesquisa e inovação tecnológica;			
2.1.2	Estimular a submissão de propostas à editais de agências de fomento, contribuindo para a captação de recursos e reverberando no número de publicações em periódicos especializados e número de participações em eventos científicos;			
2.1.3	Incentivo constante à publicação científica e promoção da Revista Brasileira de Saúde e Produção Animal			
2.1.4	Realizar eventos para capacitação na área de inovação tecnológica e depósito de patentes			
2.1.5	Promover pesquisas para identificação de lacunas temáticas nas áreas de pesquisa da EMEVZ, para fomentar ações interdisciplinares;			
2.1.6	Fortalecer o NAPEX como Incubadora de Tecnologias, capacitando equipe para contribuir no processo de produção de tecnologias e patentes;			
2.1.7	Escuta ativa às demandas da sociedade, comunidades e empresas, incentivando à pesquisa envolvendo temas de grande interesse e repercussão social;			
2.1.8	Estimular os pesquisadores a buscarem parcerias, convênios e cooperações técnicas com outras instituições no Brasil e em nível Internacional			
2.1.9	Identificar e estimular a submissão de projetos submetidos às entidades de fomento e ampliar projetos de PIBIC na unidade.			
2.1.10	Discutir a Expansão do Seminário Interno da EMEVZ-UFBA, incluindo nele a Pesquisa e IT, desenvolvida pelos pesquisadores da unidade (alunos, técnicos e docentes).			
2.1.11	Captar apoio científico, tecnológico e financeiro de outros entes públicos e privados, para o desenvolvimento de pesquisas em cooperação.			
2.1.12	Estimular a criação e expansão de grupos de pesquisa registrado no CNPq, com a integração entre docentes de diferentes departamentos.			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

### Eixo 3 – Pós-graduação *Stricto sensu* e *Latu sensu*;

#### *Strictu Sensu*

Além do já citado no Eixo 2, na EMEVZ-UFBA temos como programas responsáveis pela formação de pesquisadores em nível de mestrado e doutorado e de ampla e profunda produção científica, o Programa de Pós-graduação em Ciência Animal nos Trópicos (PPGCAT, nota CAPES 5) e o Programa de Pós-Graduação em Zootecnia (PPGZZOO, nota CAPES 4). No PPGCAT são desenvolvidas 3 linhas de pesquisa: Doenças Infecciosas e Parasitárias, Patologia Clínica e Cirurgia Veterinária e Produtos e Processos Biotecnológicos). No PPGZZOO são outras 3 linhas de pesquisa: Produção de monogástricos e aquicultura, Melhoramento animal e produção de ruminantes e Forragicultura. Dados da Plataforma Sucupira, nos indicam que atualmente temos na PPGCAT 42 alunos matriculados no mestrado e 47 alunos no Doutorado. São 21 docentes envolvidos na orientação e 3 alunos em pós-doutoramento. O Programa já produziu 231 mestres e doutores. Já na PPGCAT são 24 alunos matriculados no mestrado e 55 no doutorado, com 26 docentes envolvidos e 13 alunos de pós-doutoramento. Foram titulados no programa 126 mestres e doutores. Como citado, a Excelência do nosso corpo docente e técnico reflete na produção científica da EMEVZ, materializada nos elevados

Índices indicados pelas avaliações quadriênis da CAPES, colocando as nossas PG entre as mais bem avaliadas do Brasil. Esta gestão apoiará os coordenadores colegiados dos programas para desenvolverem suas atividades de ensino e pesquisa, sempre em buscar dos avanços e excelência. Estimulará a assinatura de novos convênios e termos de cooperação técnica com entes públicos nacionais e internacionais, que envolvam troca de tecnologia, capacitação pessoal e captação de recursos. Dados do Coleta CAPES, citam que, atualmente são 12 agentes financiadores apoiando pesquisas dos nossos dois programas de pós-graduação. Vamos buscar outros. A Diretoria também proporcionará todos os subsídios necessários para que tenhamos boas avaliações quadriênis da CAPES, pontuando bem nos critérios adotados e seguindo as recomendações expressas no parecer da Comissão de área, com um adequado equilíbrio da atuação docente nas atividades da graduação. Com isso, espera-se favorecer a manutenção ou avanço nos conceitos e nota CAPES.

### *Latu sensu*

As novas residências MEC em área multiprofissional e uniprofissional em saúde, regulamentadas na última década por portaria interministerial (MEC e MS) impulsionaram o desenvolvimento das atividades de extensão em saúde dentro das instituições federais e estaduais de ensino. São programas apoiados com bolsa financiada pelo MEC e MS. Em 2013 a EMEVZ-UFBA obteve a aprovação de cinco programas de residência em área uniprofissional de saúde – Medicina Veterinária, na área de cirurgia de carnívoros domésticos, clínica de ruminantes e equinos, patologia veterinária e patologia clínica veterinária. No ano seguinte foram aprovados os programas de reprodução animal e obstetrícia veterinária e anestesiologia e medicina de emergência veterinária. É um programa intenso de 24 meses e 5760h de carga horária total e 60h/semanais. Anualmente entram 18 residentes e por ciclo são 36 residentes atuando nos campos de práticas principais (HOSPMEV e CDP). São 144 médicos-veterinários que passaram por estas especializações, desenvolvimento profissional e pessoal que reverbera em elevada empregabilidade e valorização profissional. Em busca do seu desenvolvimento e cumprimento das normas vigentes, novos termos de cooperação serão estimulados para que os residentes tenham uma amplitude de vivência no sistema único de saúde, contribuindo nas áreas de competência profissional do médico veterinário, como vigilância em saúde, epidemiológica, programas de controles de zoonoses e de imunização coletiva, além do NASV. Para isto proporemos discussões internas na academia para conscientização das instâncias superiores e também na sociedade. Vislumbramos trabalhar junto à Coordenação Geral e Coordenações para fomentar áreas em potencial para criação de novos programas, como na microbiologia e doenças infecciosas, inspeção de alimentos e na área de animais silvestres e suas relações com a saúde pública.

<b>3.1 Meta: Consolidar e promover a excelência do ensino de pós-graduação latu e stricto sensu em Medicina Veterinária e Zootecnia</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L<sup>(2)</sup></b>	<b>M<sup>(3)</sup></b>	<b>C<sup>(4)</sup></b>
3.1.1	Incentivar o envolvimento dos docentes, técnicos e alunos da EMEVZ em atividades de pesquisa e inovação tecnológica;			
3.1.2	Estimular o desenvolvimento de um maior número de projetos aprovados, número de publicações em periódicos especializados e número de participações em eventos científicos;			
3.1.3	Incentivo constante à publicação científica em periódicos indexados internacionais de elevados percentis e promoção da Revista Brasileira de Saúde e Produção Animal			
3.1.4	Realizar eventos para capacitação na área de inovação tecnológica e depósito de patentes			
3.1.5	Promover pesquisas para identificação de lacunas temáticas nas áreas de pesquisa da EMEVZ, para fomentar ações interdisciplinares;			
3.1.6	Fortalecer o NAEPEX como Incubadora de Tecnologias, capacitando equipe para contribuir no processo de produção de tecnologias e patentes;			
3.1.7	Escuta ativa às demandas da sociedade, comunidades e empresas, incentivando à pesquisa envolvendo temas de grande interesse e repercussão social;			
3.1.8	Estimular os pesquisadores a buscarem parcerias, convênios e cooperações técnicas com outras instituições no Brasil e em nível Internacional			
3.1.9	Identificar e estimular a submissão de projetos às entidades de fomento e ampliar projetos de PIBIC na unidade.			
3.1.10	Discutir a Expansão do Seminário Interno da EMEVZ-UFBA, incluindo nele a Pesquisa e IT, desenvolvida pelos pesquisadores da unidade (alunos, técnicos e docentes).			
3.1.11	Captar apoio científico, tecnológico e financeiro de outros entes públicos e privados, para o desenvolvimento de pesquisas em cooperação.			
3.1.12	Estimular e viabilizar a Internacionalização dos Programas através de novos convênios e TCs com instituições internacionais			
3.1.13	Incentivar e viabilizar a Internacionalização dos Programas com a efetiva participação nos Editais CAPES/PRINT (doutorado sanduiche, pós-doutoramento, professor visitante no exterior).			
3.1.14	Apoiar institucionalmente os colegiados dos cursos de pós-graduação Latu sensu, modelo Residência em busca da valorização e reconhecimento em instâncias superiores da UFBA.			
3.1.15	Viabilizar a assinatura de novos convênios com entes públicos ligados ao SUS, em busca da atuação dos residentes na saúde coletiva			

3.1.16	Estimular os programas de pós-graduação para tenham uma interação das suas atividades, fortalecendo a extensão e desenvolvendo as pesquisas mais aplicadas.			
3.1.17	Estimular a expansão de cursos e bolsas de residência na nossa unidade.			
3.1.18	Fortalecer a cooperação técnica entre Residências e CRMV-BA, objetivando a produção de conteúdos para a saúde animal e saúde pública, divulgados regional e nacionalmente nos canais do Conselho profissional			

#### Eixo 4 – Extensão e Serviços

Acreditamos que dentro do nosso papel institucional, o desenvolvimento de uma extensão universitária forte é necessário e importante, pois através dela possibilitamos que os conhecimentos desenvolvidos dentro da academia possam ser socializados e beneficiem à sociedade e comunidade assistidas. É o nobre ato de servir, parte basilar das nossas funções como servidores públicos da academia, contribuindo para o estabelecimento da tríade ensino, pesquisa e extensão. Na nossa unidade temos reconhecidamente, uma extensão ampla e forte do ponto de vista institucional. Somos a unidade com maior número de disciplinas de ACCS aprovadas na UFBA, cujas práticas extensionistas têm sido desenvolvidas nas cidades e em comunidades rurais, temos programas de residências em saúde consolidados há 8 anos atuando como agentes de saúde animal, humana e ambiental. Nossos laboratórios prestam serviços, consultorias e realizam exames para entes públicos, privados e pessoas físicas. Temos um dos principais hospitais de grandes animais do Brasil, o Centro de Desenvolvimento da Pecuária, em uma unidade avançada da EMEVZ, em Oliveira dos Campinhos, assistindo pequenos e grandes produtores de animais no estado da Bahia. O mesmo acontece com as outras Fazendas Experimentais ao realizarmos treinamentos, capacitações e dias de campo. São muitas outras iniciativas.

A extensão acadêmica, através de parcerias, convênios e cooperação técnica, com fundações e entes privados podem possibilitar uma ampliação do portfólio de atividades extensionistas, como serviços, exames, cursos e eventos favorecendo a captação de recursos para manutenção das estruturas físicas e investimentos internos.

Esta gestão proporá a implantação de novas ações de extensão acadêmicas e serviços a serem oferecidos e prestados à sociedade, na EMEVZ e nas fazendas. Todos os membros da comunidade acadêmica, envolvidos com atividades extensionistas ou com potencial para, serão conclamados a discutir e participar da construção de um projeto amplo e unificado. O projeto será desenvolvido em parceria com alguma Fundação de apoio à pesquisa e extensão, que fará a gestão de recursos e repasses e conglomerará diferentes setores, laboratórios, fazendas. Como citado acima, teremos um ano de 2022 com importantes contingenciamentos. Buscaremos alternativas para ajudar à UFBA e a EMEVZ a manter a sua função social e inclusiva, na geração de conhecimento e formação de pessoal.

Neste aspecto, as adequações dos projetos de produção a serem desenvolvidos nas Fazendas Experimentais, contribuirão para o ensino a pesquisa e extensão. Buscaremos as condições para formação de um centro de capacitação e treinamento na Fazenda Experimental de Entre Rios, com apoio de fundações e entidades de apoio. Sistemas mais eficientes, produtivos e sustentáveis gerarão receitas para reinvestimento nas condições estruturais das instalações físicas para os animais, mas também alunos, docentes e técnicos, como os alojamentos. Possibilitará melhorias das condições para produção de comida e seu armazenamento, em qualidade e quantidade, para todo o ano, garantindo o bem-estar e saúde animal dos nossos rebanhos. O papel da futura gestão será o de conduzir e propiciar condições para que esses avanços aconteçam, em consonância com as resoluções e normas vigentes.

<b>4.1 Meta: Desenvolver a extensão na EMEVZ, contribuindo demandas da sociedade e comunidades, capacitação profissional, abrangendo o papel social dos cursos de Zootecnia e Medicina Veterinária e ampliar o percentual de alunos e docentes participantes em ações de extensão e afinados com as políticas públicas relativas à área de conhecimento dos nossos cursos.</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L<sup>(2)</sup></b>	<b>M<sup>(3)</sup></b>	<b>C<sup>(4)</sup></b>
4.1.1	Promover ampla divulgação de editais de fomento à extensão;			
4.1.2	Estimular a captação de bolsas de financiamento de projetos de extensão;			
4.1.3	Apoiar a participação efetiva da EMEVZ na CAPEX;			
4.1.4.	Apoiar a oferta e ampliação das disciplinas de ACCS na EMEVZ			
4.1.5	Apoiar a criação de um projeto unificado via Fundações de apoio a extensão, para ampliação de ações extensionistas, cursos e serviços nos setores da EMEVZ e Fazendas e reorganizar os existentes			
4.1.5	Criação de um Centro de capacitação e treinamento na EMEVZ e suas Fazendas, com apoio de fundações e entidades que viabilizem a realização dos eventos e cursos			
4.1.6	Reorganização dos projetos de produção das culturas das Fazendas Experimentais de Entre Rios e São Gonçalo, propiciando o desenvolvimento de sistemas mais eficiente e produtivos, a serem modelos para a atividades de extensão, dias de campo, cursos e capacitações.			
4.1.7	Readequação da estrutura física das instalações para os animais e usuários			
4.1.8	Favorecer a interação entre extensão, ensino e pesquisa nos nossos campos de prática			
4.1.9	Buscar interlocução com entes políticos para apresentação de propostas de emendas parlamentares que venham viabilizar a estruturação de serviços de extensão que beneficiem a sociedade e comunidades rurais.			
4.1.10	Estimular e dar condições para ampliação da participação de docentes nas ações de extensão do CDP			
4.1.11	Buscar mecanismos para fortalecer a divulgação e marketing das ações de Extensão desenvolvidas na EMEVZ, CDP e Fazendas.			



**Eixo 5 - Aperfeiçoamento da infraestrutura institucional**

Nossa comunidade acadêmica é composta por 1.344 membros, entre docentes, técnicos, alunos e terceirizados. São pessoas em fluxo contínuo e dividindo os espaços acadêmicos. Fica claro que temos muito o que avançar, em um cenário econômico e governamental que restringe os investimentos nas universidades públicas. Mesmo neste cenário, buscaremos todas as possibilidades e estratégias para restauração, manutenção e ampliação da infraestrutura da EMEVZ, CDP e Fazendas Experimentais, para garantir o bom andamento das atividades acadêmicas, evoluindo para resguardar os preceitos institucionais de inclusão social e acessibilidade.

5.1 Meta: Ampliar, renovar e restaurar às condições de infraestrutura da EMEVZ e fazendas, propiciando condições adequadas para o desenvolvimento das atividades de pesquisa, ensino e extensão na unidade e garantindo a inclusão social e acessibilidade		PRAZO <sup>(1)</sup>		
		L <sup>(2)</sup>	M <sup>(3)</sup>	C <sup>(4)</sup>
Ações:				
5.1.1	Renovação e Instalação dos aparelhos TVs, equipamentos de Datashow e nas salas de aula e auditório da EMEVZ			
5.1.2	Finalização das obras e entrega dos gabinetes dos docentes na unidade EMEVZ			
5.1.3	Reorganização dos projetos de produção das culturas das Fazendas Experimentais de Entre Rios e São Gonçalo, propiciando o desenvolvimento de sistemas mais eficiente e produtivos, a serem modelos para a atividades de extensão, dias de campo, cursos e capacitações.			
5.1.4	Readequação da estrutura física das instalações para os animais e usuários nas Fazendas Experimentais			
5.1.5	Buscar interlocução com entes políticos para apresentação de propostas de emendas parlamentares que venham viabilizar a ampliação da nossa infraestrutura, ampliando nossa atuação em benefício da sociedade e comunidades rurais.			
5.1.6	Manter a organização e sistematização do uso dos laboratórios multiuso;			
5.1.7	Reestruturação do Laboratório de informática para viabilizar suporte aos alunos para estudo e atividades digitais			
5.1.8	Estudo para criação de espaço voltado ao atendimento presencial dos alunos pelos discentes, evitando o uso inadequado do CEAG, para função.			
5.1.9	Buscar interlocução com atores políticos e entes públicos para doação à EMEVZ, de veículos, caminhões e tratores que contribuam com nossas atividades de pesquisa, ensino e extensão			
5.1.10	Envidar os esforços para readequação dos espaços de convivência dos Centros Acadêmicos (CAZ e CAFA)			
5.1.11	Viabilizar a inauguração do elevador que permita uma melhor acessibilidade para alunos, técnicos e docentes em condições especiais			
5.1.12	Empreender esforços juntos às instâncias superiores visando adequação dos espaços da EMEVZ, para garantir uma melhor acessibilidade			
5.1.13	Provocar as instâncias competentes para implantação da faixa de pedestres para o deslocamento entre EMEVZ-HOSPMEV (mudando a estratégia da solicitação do local)			
5.1.14	Dar continuidade aos esforços para restauração de toda a parte elétrica da parte antiga da EMEVZ			
5.1.15	Demandar junto à PROPLAN-UFBA, a realização de Edital próprio para a manutenção da infraestrutura das Fazendas Experimentais e CDP.			

**Eixo 6 - Gestão administrativa, financeira e operacional;**

A cerne da gestão administrativa na academia passa pelo primordial trabalho executado pelo corpo técnico/administrativo da nossa EMEVZ. Temos uma equipe qualificada, mas que sofre renovação. Algumas vacâncias e redistribuições aconteceram. Outras estão previstas e podem impactar de forma importante a gestão e boa governança administrativa. A nova gestão, além de buscar a viabilização de capacitação técnica e desenvolvimento do autoconhecimento, habilidades e competências nas relações interpessoais e de trabalho em equipe, dos quadros atuais, esforços efusivos serão lançados às instâncias superiores para reposição de pessoal, já que os concursos seguem fluxo particular de concurso público, além de estratégias internas que permitam a viabilização de serviços e atividades administrativas comprometidas ou ameaçadas.

Vamos estimular práticas administrativas inovadoras, que visem aumentar a agilidade, eficiência e transparência. Buscaremos sempre, com a participação democrática da comunidade, estimular um planejamento proativo que possibilite atingir objetivos e desenvolver ações com maior eficiência. Nossas equipes, sempre que possível, deverão estar habilitadas a realizar os processos administrativos dos seus setores, mantendo o ritmo e eficiência dos trabalhos, quando da necessidade de ausência dos pares. Este complexo de práticas possibilitará que a EMEVZ exerça com qualidade seu papel fundamental, princípio central da nossa Unidade – a equilibrada integração entre ensino, pesquisa e extensão.

Esta gestão também buscará o fortalecimento da imagem institucional da EMEVZ, da qualidade dos cursos e trabalhará na promoção do conhecimento das nossas profissões e da sua importância para a sociedade, elevando o reconhecimento profissional.

<b>6.1 Meta: Fortalecer a imagem institucional da EMEVZ, dos cursos e das profissões</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L<sup>(2)</sup></b>	<b>M<sup>(3)</sup></b>	<b>C<sup>(4)</sup></b>
6.1.1	Contribuir para o aprimoramento institucional da EMEVZ;			
6.1.2	Socializar o conhecimento produzido pela EMEVZ por meio das diversas mídias, principalmente por meio da internet e			
6.1.3	Promover a internacionalização da EMEVZ com ênfase no intercâmbio científico e na mobilidade de estudantes, docentes e técnicos/administrativos com vistas ao conhecimento multidisciplinar;			
6.1.4.	Lançar esforços para criar pautas juntos ao Setor de Assessoria de Comunicação Social da UFBA, jornais, rádios e TV, objetivando a divulgação das realizações da EMEVZ, transformando-os notícias e informações;			
6.1.5.	Buscar o fortalecimento e ampliação das cooperações institucionais, para produção de conteúdo em conjunto, favorecendo a visibilidade do nome da EMEVZ.			
6.1.6	Promover aproximação com empresas privadas e órgãos públicos, estabelecendo parcerias com instituições governamentais e não governamentais;			
6.1.7	Promover esforços junto à SUMAI/UFBA para renovação do plano de manutenção da estrutura predial interna e externa da EMEVZ.			
6.1.8	Divulgar as atividades de extensão nas mídias digitais, reforçando o papel social da EMEVZ			
6.1.9	Empreender esforços para implementar o projeto "EMEVAZ RECEBE e EMEVAZ VISITA", promovendo visitas de e à escolas do ensino médio e fundamental para divulgação das profissões e sua importância para à sociedade			
6.1.10	Promover atualizações e melhorias no site e favorecer a criação de redes sociais institucionais			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

<b>6.2 Meta: Organização administrativa, financeira e operacional</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L<sup>(2)</sup></b>	<b>M<sup>(3)</sup></b>	<b>C<sup>(4)</sup></b>
6.2.1	Promover a Modernização do modelo da gestão estratégica na UFBA;			
6.2.2	Estabelecer funções administrativas bem definidas e fluxos operacionais descentralizados;			
6.2.3	Fortalecer e modernizar o setor de contabilidade da EMEVZ;			
6.2.4.	Apresentação anual da prestação de contas da EMEVZ com prévio planejamento de gastos para o ano seguinte, sendo o mesmo, discutido e aprovado pela congregação;			
6.2.5.	Dar transparência a gestão com publicação de todos os atos administrativos;			
6.2.6	Estudar as possibilidades de reordenamento da ocupação espacial da EMEVZ, distribuindo adequadamente a infraestrutura física, geral e acadêmica da EMEVZ, às demandas de centros acadêmicos, salas de aula, sanitários, auditório, salas de docentes, salas de defesa de teses, espaços administrativos, laboratório de informática e sala de atendimento dos alunos pelos docentes.			
6.2.7	Planejar as reuniões mensais da Congregação da EMEVZ, transmitindo decisões das instâncias superiores e fazendo com que a plenária não seja apenas um órgão que julgue processos acadêmicos e administrativos, mas que tenha papel fundamental no planejamento futuro de ações;			
6.2.8	Trabalhar junto a reitoria para uma fiscalização eficaz em relação às empresas responsáveis pelos funcionários terceirizados da EMEVZ, buscando desta forma, evitar o não cumprimento das obrigações trabalhistas por parte destas empresas e propiciar a esses funcionários melhores condições de trabalho;			
6.2.9	Promover uma política de sensibilização junto à reitoria em relação aos investimentos em segurança, por meio de ações preventivas e integradas entre a Universidade e o poder público;			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

<b>6.3 Meta: Fortalecimento Fazendas experimentais e CDP</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L<sup>(2)</sup></b>	<b>M<sup>(3)</sup></b>	<b>C<sup>(4)</sup></b>
6.5.1	Integração das fazendas experimentais e CDP por meio de estímulo ao desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa e extensão, além da atuação integrada com a Diretoria do HOSPMEV-UFBA;			
6.5.2	Fortalecer a imagem institucional das fazendas experimentais e CDP diante da comunidade acadêmica, do campo agropecuário e da sociedade em geral;			
6.5.3	Viabilizar transporte para o projeto "EMEVAZ ITINERANTE", criando fluxo semanal de alunos, docentes, residentes e técnicos para atividades de ensino, pesquisa e extensão entre a EMEVZ – CDP - Fazendas Experimentais.			
6.5.4	Como citado, estabelecer um calendário de cursos de extensão coordenados pelos Professores da EMEVZ;			
6.5.5	Formalização de parcerias com o setor público (Prefeituras e Agências Governamentais) e privado (Laboratórios e Associações de Criadores) para o desenvolvimento de projetos de cunho técnico, científico e social;			
6.5.6	Supervisionar o cumprimento dos Regimentos Internos do CDP e Fazendas Experimentais, apoiando a profissionalização, integração e organização administrativa, além da implementação de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) na rotina clínica, laboratorial e administrativa a depender da Unidade em questão;			
6.5.7	Favorecer a divulgação das atividades do CDP e Fazendas por meio de ações <i>in loco</i> e utilização de mídias eletrônicas (site na internet);			
6.5.8	Empregar esforços emergenciais para reposição do quadro de técnicos aposentados e redistribuídos, das Fazendas Experimentais e CDP, maximizando o fluxo operacional e das atividades a que se destinam.			
6.5.9	Buscar captação de recursos e doações para aquisição de veículos para transporte de equipes e animais e trator para as Fazendas;			
6.5.10	Reorganização dos projetos das culturas nas fazendas experimentais, adequando-as como modelo de sistema produtivo, cumprindo sua função basilar dentro de uma Fazenda Escola, a integração entre ensino, pesquisa e extensão e gerando receita para o reinvestimento e manutenção			
6.5.11	Estabelecer e planejar os sistemas produtivos, com base nos preceitos e boas práticas de bem-estar animal, com projetos aprovados pela CEUA-EMEVAZ.			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

**Linha de ação 7 – Corpo discente**

O aluno é o centro de todo o trabalho de ensino, por isso é merecedor de ações específicas que o envolvam além do ensino, na pesquisa e na extensão.

<b>7.1 Meta: Avaliar a evasão e retenção escolar na EMEVZ e incrementar a taxa de conclusão na graduação e engajamento nas pós-graduações</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L<sup>(2)</sup></b>	<b>M<sup>(3)</sup></b>	<b>C<sup>(4)</sup></b>
7.1.1	Estimular a ampliação das atividades de monitoria com bolsa e voluntária na EMEVZ;			
7.1.2	Incentivar os estudantes a se integrarem em atividades acadêmicas de monitoria, extensão e pesquisa;			
7.1.3	Incentivar a participação dos docentes em programas de bolsas para alunos da graduação – Permacer, PIBIC, PIBIEX, dentre outros;			
7.1.4	Realizar eventos sobre empreendedorismo e gestão de carreira, especialmente para os prováveis concluintes e pós-graduandos;			
7.1.5	Incentivar os centros acadêmicos para que elaborem eventos em comum e participem efetivamente dos órgãos colegiados.			
7.1.6	Promover o acolhimento dos alunos e discussões sobre ansiedade, depressão e assédio na na graduação e pós-graduação, com apoio do PSIU.			
7.1.7	Incentivar eventos preparatórios para os processos seletivos dos programas de pós-graduação.			
7.1.8	Fortalecer e ampliar o número de docentes envolvidos na orientação acadêmica			
7.1.9	Criar e implementar a Comissão para Acompanhamento e suporte ao aluno para o exame nacional de desempenho do estudante – ENADE;			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

<b>7.2 Meta: Promover a interação entre os cursos, entre egressos e o recém-ingresso</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L<sup>(2)</sup></b>	<b>M<sup>(3)</sup></b>	<b>C<sup>(4)</sup></b>
7.2.1	Promover a integração entre egressos da graduação, reintegrados à EMEVZ em nossos programas de pós-graduação Stricto e Lato senso (residência) e recém ingressos;			
7.2.2	Divulgar as conquistas profissionais e acadêmicas dos egressos da EMEVZ;			
7.2.3	Implantar o Projeto “SEJA BEM VINDO”, que ocorrerá em conjunto para alunos de ambos os cursos, onde os alunos serão apresentados aos grupos de estudo e pesquisa da EMEVZ, conhecerá as estruturas físicas da EMEVZ e visitará HOSPMEV, Fazendas Experimentais e CDP.			
7.2.4	Estimular e ampliar a integração de componentes curriculares comuns, para que os alunos cursem juntos algumas matérias			
7.2.5	Estabelecer no calendário acadêmico interno o Seminário Interno EMEVZ-UFBA, abrangendo ambos os cursos e favorecendo a interação entre docente e discentes dos diferentes cursos			
7.2.6	Reordenar os espaços dos centros acadêmicos, Laboratório de informática e demais espaços de convivência			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

<b>7.3 Meta: Incentivar os alunos da EMEVZ a participarem do Programa Andifes de Mobilidade Acadêmica</b>		<b>PRAZO <sup>(1)</sup></b>		
<b>Ações:</b>		<b>L<sup>(2)</sup></b>	<b>M<sup>(3)</sup></b>	<b>C<sup>(4)</sup></b>
7.3.1	Sensibilizar colegiados de graduação e docentes em relação aos cumprimentos dos prazos para matrícula dos candidatos;			
7.3.2	Divulgar o programa de mobilidade acadêmica da ANDIFES;			
7.3.3	Incentivar a participação em convênios de intercâmbio nacional e internacional.			

(1) Prazo para implantação da ação: (2)L – Longo, (3)M – Médio e (4)C - Curto

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Temos planos. Temos sonhos. Mas,

*“Sonho que se sonha só.  
É só um sonho que se sonha só  
Mas sonho que se sonha junto é realidade”*

Os versos acima, cantados pelo baiano e ex-aluno da UFBA, o Poeta Raul Seixas, manifestam o sentimento que agora nos toma. Estudamos, planejamos e sonhamos. Esta proposta de projeto é fruto da construção coletiva, após reuniões com representantes docentes, discentes e dos técnicos. Ouvimos muitos e quase tudo foi escrito à várias mãos. Apesar de grandes os desafios, temos a plena confiança de que, se as palavras puderam ser escritas em comunhão de sonhos com vocês, poderemos também transformá-las em realidade. Embora tenhamos ouvido muitos, temos a plena certeza de que no processo democrático de debate das práticas e rotinas projetadas, divergências e discussões ocorrerão. Estimo que sempre pautadas pelo respeito e cordialidade institucionais. Que sejam quentes, mas estáveis, como o calor que “molda” o carbono em diamante. E que sejam preciosas as nossas construções, elevando ainda mais o nome da EMEVZ-UFBA, como referência em excelência no ensino, pesquisa e extensão. Que nossos alunos ingressos tenham um percurso de satisfação e crescimento. Que os nossos egressos tenham orgulho do que viveram. Que os nossos feitos, como comunidade, transformem e sejam celebrados.

## 7. REFERÊNCIAS

- Coleta CAPES – Discentes. **Plataforma Sucupira**, 2021. Disponível em <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/discente/listaDiscente.jsf>>. Acesso em 01 de set. de 2021.
- Guerra, M. **Edgardigital**, 2020. UFBA alcança nota máxima no Enade com cursos de graduação que estão entre os melhores do país. Disponível em: <http://www.edgardigital.ufba.br/?p=18599>. Acesso em: 10 de jul. de 2021
- Moura, M. **Academia Brasileira de Ciências**, 2019. Disponível em: <<http://www.abc.org.br/2019/04/15/universidades-publicas-respondem-por-mais-de-95-da-producao-cientifica-do-brasil/>>. Acesso em: 10 de ago. de 2021.
- PIMENTA, S.G. ANASTASIOU, L.G.C. **Docência no Ensino Superior**. Cortêz Editora, São Paulo, 2017.
- Ranking THE 2021: UFBA sobe duas posições e é a 26ª da América Latina. **UFBA**, 2021. Disponível em: [https://www.ufba.br/ufba\\_em\\_pauta/ranking-ufba-sobe-duas-posicoes-e-e-26a-da-america-latina#:~:text=da%20Am%C3%A9rica%20Latina-,Ranking%20THE%3A%20UFBA%20sobe%20duas%20posi%C3%A7%C3%B5es%20e,a%2026%C2%AA%20da%20Am%C3%A9rica%20Latina&text=A%20Universidade%20Federal%20da%20Bahia,entre%20as%20177%20institui%C3%A7%C3%B5es%20avaliadas.&text=E%20do%20total%20de%20177,38%25\)%2C%20sendo%203%20baianas.](https://www.ufba.br/ufba_em_pauta/ranking-ufba-sobe-duas-posicoes-e-e-26a-da-america-latina#:~:text=da%20Am%C3%A9rica%20Latina-,Ranking%20THE%3A%20UFBA%20sobe%20duas%20posi%C3%A7%C3%B5es%20e,a%2026%C2%AA%20da%20Am%C3%A9rica%20Latina&text=A%20Universidade%20Federal%20da%20Bahia,entre%20as%20177%20institui%C3%A7%C3%B5es%20avaliadas.&text=E%20do%20total%20de%20177,38%25)%2C%20sendo%203%20baianas.) Acesso em: 05 de jul. 2021.
- Relação de Bolsistas – Programa PIBIC. **Sisbic UFBA**, 2021. Disponível em: < [www.sisbic.ufba.br](http://www.sisbic.ufba.br)>. Acesso em 02 de set. de 2021.
- SILVA, R.C. **Gestão do Ensino Superior**. Temas Atuais. São Paulo, Editora Biblioteca24h, 2011.
- Universidade do Estado de Santa Catarina. **Planejamento Estratégico do Centro de Educação Superior do Alto Vale do Itajaí**: Interstício 2016 – 2029, Ibirama, 2016.
- Universidade Federal da Bahia. **Caderno UFBA em Números** – Ano Base 2018. Salvador, 2019.
- Universidade Federal da Bahia. **Plano de Desenvolvimento Institucional**: Gestão 2018 – 2022. Salvador, 2017.
- Universidade do Estado de Santa Catarina. **Planejamento Estratégico: Interstício 2020 – 2024**, Ibirama, 2021.
- Universidade Federal do Paraná. **Planejamento Estratégico do Curso de Medicina Veterinária do Campus Palotina no Interstício 2020 - 2023**. Palotina, 2020.