



ROSALINA E VEFRA

REITORIA UNILAB

PROGRAMA
2025 - 2029

UNILAB

REENCANTAR **E**

DEMOCRATIZAR



SUMÁRIO

1. BIOGRAFIA - APRESENTAÇÃO DE ROSALINA E VERA	4
2. APRESENTANDO O PROGRAMA	8
3. COMO SURGE O MOVIMENTO UNILAB REENCANTAR E DEMOCRATIZAR	10
4. O QUE É O MOVIMENTO UNILAB REENCANTAR E DEMOCRATIZAR	13
5. A CANDIDATURA DAS PROFESSORAS ROSALINA E VERA	15
6. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	16
7. ARTICULANDO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO	21
8. DESAFIOS E PROPOSTAS	23
A. GERAIS	24
B. MALÊS	27
C. VALORIZAÇÃO DE SERVIDORES	36
D. PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO	41
E. ESTUDANTES	51
F. AÇÕES AFIRMATIVAS, DIVERSIDADE E INCLUSÃO	56
G. PLANEJAMENTO, ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E INFRAESTRUTURA	59
H. INTERNACIONALIZAÇÃO E INTERIORIZAÇÃO	68
I. ENSINO	76
J. EXTENSÃO, ARTE E CULTURA E ESPORTE	79
K. PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO ÀS VIOLÊNCIAS	89
L. SISTEMAS DE BIBLIOTECAS	92

BIOGRAFIA – ROSALINA TAVARES E VERA RODRIGUES



Sou Rosalina Semedo de Andrade Tavares, cabo-verdiana, nascida na Ilha de Santiago, município de Tarrafal. Estudei até o Ensino Médio em escolas públicas de Cabo Verde. Fui bolsista do governo de Cabo Verde para fazer minha graduação no Brasil. Também fui bolsista Capes e CNPq para fazer meu Mestrado e Doutorado. Morei na residência estudantil durante a minha formação na educação superior.

Sou de uma família pobre que sempre apostou na educação como forma de mudança de vida. É a partir dessa minha trajetória, possibilitada pela Educação, que escolhi a Unilab, uma universidade que foi pensada para fazer uma reparação com o Continente africano, em especial os países de língua oficial portuguesa e também com os povos e comunidades brasileiras historicamente excluídos desse espaço educação superior, inclusiva e de qualidade.

Sou Doutora em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Sou Mestre em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. Sou Graduada em Comunicação Social pela Universidade Gama Filho.

Atuei como Redatora da Assembleia Nacional da República de Cabo Verde. Fui Gestora da área de Gestão de Pessoas da Secretaria de Saúde do Estado do Acre.

Cheguei à Unilab em 2012, como professora do Curso de Administração Pública. Ao tomar posse como professora efetiva na área de Ciências Sociais Aplicadas, assumi a Coordenação do Curso de Administração Pública. No ano seguinte, em 2013, assumi a Direção do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Como Diretora do Instituto, aprovamos a entrada de primeiros discentes quilombolas e indígenas em 2017 para o Curso de Administração Pública.

Como Diretora do Instituto, participei dos Conselhos superiores da universidade, como o Consuni (Conselho Universitário). Participei de várias Comissões de trabalho, o que me deu a oportunidade de aprender sobre matérias de interesse da Universidade, como, por exemplo, o Estatuto da Universidade, o Regimento geral da universidade, Resoluções que normatizam matérias ligadas ao Ensino, dentre outras. Também participei de outros Conselhos Superiores como o Consepe (Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão) e o Conad (Conselho Administrativo). Os conselhos superiores são instâncias institucionais da Universidade onde são discutidas as questões e formadas as decisões mais importantes da instituição.

Também fui Pró-reitora de Administração e Pró-reitora de Graduação.

Atualmente, sou professora Associada II, coordeno o projeto de extensão, Uiculturas: unidos pela integração e coordeno o projeto de pesquisa “Avaliação das políticas de cooperação com países da África lusófona”, da Chamada CNPq/MIR nº 03/2024 Ciência e Tecnologia para Fortalecimento do Sistema Nacional de Promoção da Igualdade Racial.

Sempre estive presente e atuante nas ações, movimentos e lutas acadêmicas da universidade, desenvolvidas pela nossa comunidade discente, docente e de técnicos. Acompanhando e participando de atividades da comunidade estudantil, para refletir sobre as demandas da nossa comunidade estudantil, assim como dos nossos servidores Técnicos Administrativos em Educação.

Por ser uma universidade internacional, que recebe alunos internacionais dos países parceiros, promovemos momentos de diálogo, em parceria com Comissão de Direitos Humanos da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará para dialogar sobre os direitos de migrantes internacionais, a partir do Estatuto do Estrangeiro e Lei de Migração, por entendermos ser necessário munir nossos alunos dessas informações. Também tenho participado de vários momentos de reflexão sobre temas importantes junto com as Associações de estudantes internacionais, no sentido que propiciar a integração e também de refletirmos sobre realidades dos países que compõem a nossa universidade.



A candidatura da professora Vera Regina Rodrigues da Silva à vice-reitoria da Unilab – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira, vinculada à chapa em que a também professora Rosalina Semedo Tavares, se apresenta candidata à reitora da referida instituição, se alicerça na trajetória comum de efetivo trabalho no ensino, pesquisa e extensão, os quais constituem o alicerce institucional.

Nesse sentido, destaco a trajetória inserida neste contexto: docente atuante na área de Antropologia das Populações Afro-brasileiras. Professora associada no Instituto de Humanidades da UNILAB- Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira, desde 2013 com exercício de funções junto aos cursos de Bacharelado em Humanidades e Bacharelado em Antropologia. Ex-Coordenadora pedagógica do Curso de Especialização (EAD) UNIAFRO- Promoção da Igualdade Racial no Ambiente Escolar (2014-2016). Ex-Conselheira Estadual de Promoção da Igualdade Racial (2016-2018). Ex-Coordenadora do curso de Bacharelado em Antropologia (2015-2017). Vice-coordenadora do Programa Associado de Pós-Graduação em Antropologia da UFC/UNILAB (2023-2025). Membro da Comissão de Verificação e Validação de Autodeclaração de Pretos e Pardos/UNILAB. Membro do NEAABI – Núcleo de Estudos Africanos, Afro-brasileiros e Indígenas/UNILAB. Membro da ABPN - Associação Brasileira de Pesquisadores(as) Negros(as). Membro da Comissão Nacional para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana (CADARA), vinculada ao MEC – Ministério da Educação. Vice- Coordenadora do Comitê de Antropólogas(os) Negras(os) da Associação Brasileira de Antropologia (2022-2024). Professora no curso “Liderança para Mulheres Negras no Serviço Público” promovido pela ENAP -Escola Nacional de Administração Pública. Professora no Seminário Especializado “O Brasil contemporâneo sob a ótica de pensadores(as) negros(as): o que temos a dizer sobre democracia, fascismo e racismo” (2021-2022) e “O Brasil contemporâneo sob a ótica de pensadores(as) negros(as): epistemologias negras em marcha” (2023-2024), ambos promovidos pelo Instituto de Investigações Afrola-

tinoamericanas da Universidade de Harvard. Coordenadora do projeto de extensão “Mulheres Negras Resistem: processo formativo teórico-político para mulheres negras” (2018) e projeto de extensão “Antropocast_Unilab (2024).

APRESENTANDO O PROGRAMA

O “Programa Unilab Reencantar e Democratizar” foi construído com a colaboração e a participação de diversas pessoas, através de muitos diálogos e reflexões.

Nosso Programa é a plena expressão de um processo em construção, e isso nos orgulha, porque nos pautamos pela originalidade, o diálogo e a construção coletiva, o que demonstra que não se trata de uma construção superficial, artificial e/ou externa à Unilab.

Nosso Programa, ao ser composto por várias mentes, mãos e corações, articula e revela diferenças, diversidades e inacabamentos. E pode e deve ser consolidado e qualificado. Esta é a primeira versão, aberta a melhorias e ajustes, a sugestões e contribuições alinhadas às ideias, aos princípios e às diretrizes que defendemos.

Apresentamos aqui referências essenciais e propostas que são compromissos e pontos de partida para a construção de políticas institucionais.

São propostas preliminares porque serão consolidadas e executadas de modo transparente, dialogado e respeitoso, com trabalho e o protagonismo efetivo da comunidade acadêmica.

Entendemos que é necessário trabalhar para criar as condições que irão viabilizar a execução do Programa, iniciando outro ciclo de gestão superior na Unilab.

É essencial que a comunidade acadêmica seja protagonista nas mudanças, e é importante agregar variadas lideranças, constituindo uma frente ampla para a transformação e reconstrução da Unilab.

Através dessa frente ampla será possível constituir uma alternativa acadêmica e institucional ousada e viável, reencantando e democratizando a Unilab, aliando sonhos e utopias ao pragmatismo dos pés bem assentados no chão.

A construção de outro ciclo institucional e de um paradigma democrático de gestão superior na Unilab envolve mudanças na organização, no ambiente e na cultura institucional, com uma dinâmica educacional democrática.

Vamos juntos consolidar prioridades, avaliar viabilidades e criar as condições para a formulação, execução, gestão e avaliação de propostas e políticas institucionais.

Convidamos docentes, discentes, técnico-administrativos, subcontratados, terceirizados, egressos, aliados e parceiros para a consolidação e o desenvolvimento desse programa, para a participação ativa em nossa campanha e para construirmos juntos a nossa vitória eleitoral.

Vamos juntos e juntas implantar um novo tempo na Unilab.

Vamos juntos e juntas construir e afirmar uma **UNIVERSIDADE NEGRA, AFRICANA, AFRODIASPÓRICA, DECOLONIAL, INTERIORIZADA, INTERNACIONALIZADA, POPULAR, DE EXCELÊNCIA E DA INTEGRAÇÃO.**

COMO SURGE O MOVIMENTO UNILAB REENCANTAR E DEMOCRATIZAR

Em 2023, um conjunto de docentes, discentes, técnicos-administrativos e egressos da Unilab iniciaram diálogos e uma dinâmica de mobilização, preocupados com a situação e os rumos da Universidade.

Aos poucos, fomos consolidando a avaliação, a partir de muitas escutas e diálogos, de que a Unilab chegou a um momento institucional em que se auto isolou institucionalmente, não constituiu políticas institucionais efetivas, não assumiu compromissos com o Projeto Unilab, não enfrentou os principais problemas vivenciados pela instituição e pela comunidade acadêmica, não trabalhou em diálogo e parceria com as unidades acadêmicas, não articulou gestão superior e planejamento estratégico democrático e não ofereceu as condições institucionais e estruturais para o desenvolvimento do Campus dos Malês. Destacamos que a continuidade de uma gestão que atua de forma pontual, não planejada e sem a formulação e execução de políticas institucionais, leva a formas inadequadas de atendimento de demandas, por vezes confundindo o privado e o público.

Nesse contexto, um conjunto de lideranças acadêmicas da Unilab, preocupadas com a crise vivenciada pela instituição, iniciou diálogos, reflexões e ações para afetar positivamente a universidade, fomentando mudanças e melhorias, com foco na gestão superior.

Em 2024, dando continuidade a essas dinâmicas, dezenas de pessoas criaram o movimento Unilab Reencantar e Democratizar, entendido como um caminho democrático, participativo, dialógico, legítimo e propositivo para assumir um compromisso efetivo com o projeto Unilab e para criar as condições e gerar as propostas necessárias para uma reconstrução democrática da Universidade.

Continuamos os diálogos internos e iniciamos interlocuções com variados agentes e segmentos externos, empresariais, movimentos sociais e da sociedade civil e política, porque entendemos que uma universidade inovadora e de excelência acadêmica não se constroi sozinha. É essencial romper

o auto isolamento em que a universidade se situa e construir um protagonismo institucional efetivo da Unilab, em nível local, regional, nacional e internacional. E para isso são necessários múltiplos parceiros e aliados nas sociedades civis e políticas e nos segmentos empresariais e acadêmicos dos países que compõem a Unilab. Particularmente quando vivemos contextos em que, paradoxalmente, apesar de existirem múltiplas oportunidades – que não estão sendo aproveitadas institucionalmente – para a constituição de parcerias acadêmicas e a geração de outras fontes de fomento e financiamento, vivenciam-se situações de restrição orçamentária.

A universidade deve ser um lugar de aprendizagem e exercício da democracia e da cidadania, de reflexão e debate ético, de crítica fundamentada, de geração de proposições, de constituição e fortalecimento de múltiplas lideranças, de formação profissional e de quadros técnicos e administrativos para atuar na própria instituição e na sociedade e no Estado de forma geral, com foco nos países que compõem a Unilab.

Por isso, entendemos ser legítima e, mais do que isso, essencial, a mobilização e a atuação democrática de docentes, discentes, técnico-administrativos, contratados, terceirizados e egressos que compõem a Unilab. Em um contexto de ataques à democracia, a mobilização, o livre opinar nos limites da ética, a reflexão crítica e a geração de propostas são necessárias para fortalecer a instituição, considerando os parâmetros da cidadania, da democracia e dos direitos humanos.

Considerando essas questões, o diálogo e a escuta se tornaram ferramentas analíticas e propositivas, a partir das seguintes indagações: Docentes, discentes, técnicos administrativos em educação, terceirizados e egressos estão desencantados e não se sentem valorizados e respeitados na Unilab? Há denúncias de ausência de isonomia e de tratamento seletivo, de intimidação e de perseguição institucional? Há um isolamento institucional da Unilab? Não estão sendo aproveitadas como deveriam as potencialidades e oportunidades existentes? Há descontinuidade administrativa e ausência de políticas institucionais? Há ausência de democracia? Há o sentimento de que o projeto da Unilab está estagnado e não se desenvolve? Há uma ausência de compromisso com o projeto da Unilab enquanto política afirmativa e de reparação histórica com o continente africano, com foco nos

países africanos de língua oficial portuguesa, e com povos, comunidades e segmentos historicamente segregados e excluídos nos países afetados pelo colonialismo? Há uma ausência de compromisso com o projeto da Unilab enquanto estratégia de cooperação internacional com o Sul Global?

É necessário refletir sobre essas questões, pois o desencantamento destrói a motivação e a esperança, e dificulta que a comunidade unilabiana possa se engajar e fortalecer a Unilab. E não se constrói o futuro, sem olhar o passado, como indica Sankofa, o princípio civilizatório africano.

Entendemos ser possível e mais do que necessário iniciar um processo de mudança na Unilab, com foco na construção de um novo ciclo de gestão superior em nossa universidade!

Vamos, portanto, construir o futuro! Os desafios são grandes e por isso é essencial que a comunidade acadêmica seja protagonista nas mudanças necessárias à Unilab e à gestão institucional da Unilab.

O QUE É O MOVIMENTO UNILAB REENCANTAR E DEMOCRATIZAR

Buscamos fortalecer a universidade como um espaço público de debate fundamentado, de livre expressão e opinião, de reflexão crítica e de construção de proposições, com foco na melhoria da gestão superior da Universidade.

Entendemos, portanto, ser necessário promover uma dinâmica associativa, de mobilização e debate na universidade, capaz de criar as condições para gerar uma alternativa de gestão superior democrática e que trabalhe para reencantar o cotidiano vivenciado, afirmando uma Unilab comprometida com o projeto acadêmico decolonial, antirracista, inovador, africano, afro-descendente, negro, popular, de excelência, interiorizado e internacionalizado da Unilab.

Precisamos respeitar as pessoas, valorizar os profissionais, fomentar e acolher expectativas e motivações individuais e coletivas, plantar e frutificar sonhos, esperanças e utopias, mantendo os pés no chão.

Vamos juntos e juntas construir uma gestão marcada pela proximidade, escuta, força, equilíbrio e ponderação, capaz de dialogar com os diversos segmentos e institutos que compõem a Universidade e com os parceiros institucionais locais, regionais, nacionais e internacionais. Precisamos de muitas lideranças representativas e com experiência administrativa, que saibam agregar pessoas e lidar com a diversidade, que tenham compromisso com o projeto da Unilab e trabalhem para construir uma alternativa de gestão democrática.

É necessária uma gestão que promova um ambiente institucional onde prevaleça paz, equilíbrio, diálogo, isonomia, representatividade, respeito mútuo e valorização de docentes, técnicos-administrativos, discentes, subcontratados, terceirizados e egressos.

E precisamos construir políticas institucionais consistentes, para construir a Unilab como uma universidade de excelência acadêmica e com protagonismo na sociedade.

Precisamos superar o isolamento em que a Unilab se colocou nos últimos anos, fomentando interlocuções, articulações e parcerias acadêmicas com vários segmentos sociais, estatais e empresariais.

Para reencantar e democratizar a Unilab é essencial criar as condições para que cada pessoa, grupo e setor possa constituir um lugar próprio, se sentir bem e se desenvolver na instituição, entendendo, ao mesmo tempo, que faz parte de um projeto maior. A Universidade é espaço de convivência acadêmica, onde a diversidade é elemento central, sendo essencial a valorização e o respeito institucional à diversidade social, artístico-cultural, racial e étnica, de gênero e sexualidade, geracional, de país e região, político-ideológica e religiosa. É essa diversidade que nos torna uma universidade única e potente. Considerando, inclusive, os povos e comunidades de origem destes agentes, particularmente dos discentes. Sem esquecer os parceiros estratégicos, demais instituições de educação superior e básica, sociedades civis e Estados dos países que compõem a Unilab.

Promover a integração, o reencantamento e a democracia requer não trabalhar com notícias falsas, não fomentar o ódio e o conflito e pautar o trabalho e a postura acadêmica pelas diretrizes e Estatuto da Unilab, pela Constituição e pela democracia e os direitos humanos, com foco em nossa missão institucional.

Mas, apesar do desencantamento, a comunidade acadêmica continua atuando com responsabilidade e comprometimento, e é importante reconhecer isso. O grande patrimônio da Unilab é a sua comunidade: docentes, discentes, técnico-administrativos em educação, terceirizados e egressos.

A CANDIDATURA DAS PROFESSORAS ROSALINA E VERA

A candidatura das professoras Rosalina Tavares e Vera Rodrigues surge como expressão político-institucional democrática e legítima que nasce a partir dos diálogos e da mobilização realizados a partir do movimento Unilab Reencantar e Democratizar.

A democracia se constrói em todos os momentos, mas a eleição é decisiva para definir o que será a Unilab nos próximos anos.

O nosso foco é a criação do futuro. Entendemos que está na hora de construir um outro caminho e iniciar um outro ciclo de gestão em nossa querida Unilab! E a eleição para a Reitoria é o momento decisivo nesse sentido.

Vamos juntos e juntas construir e afirmar uma Unilab negra, africana, afro-diaspórica, decolonial, interiorizada, internacionalizada, popular, de excelência e da integração.

Entendemos que mudar a Universidade requer reconhecer, valorizar e integrar variadas lideranças. Nesse sentido, dentre as várias lideranças docentes, discentes, técnicos-administrativos e de egressos que compõem o movimento, Rosalina Tavares e Vera Rodrigues se destacam por suas trajetórias, experiências, posturas, compromissos, expertises, representatividades e qualidades.

Rosalina e Vera para a Reitoria surgem como consequência do compromisso que o movimento Unilab Reencantar e Democratizar vem assumindo com a transformação e a melhoria da universidade, particularmente no âmbito da gestão superior.

Vamos construir uma frente ampla para mudar a nossa universidade. Vamos dialogar com todas as lideranças que queiram reencantar e construir uma gestão democrática para a Unilab!

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

Apresentamos aqui as nossas Diretrizes Estratégicas. As DIRETRIZES são REFERÊNCIAS COMPARTILHADAS, TRANSVERSAIS e INTEGRADORAS.

As DIRETRIZES geram integração institucional, confluências e interfaces entre diferentes instâncias, setores administrativos e acadêmicos e políticas da Universidade. Vinculam o planejamento estratégico e a gestão em todos os setores, promovendo um alinhamento das ações e políticas institucionais.

As DIRETRIZES constroem caminhos para articular a DIVERSIDADE que compõe a Unilab a uma UNIDADE de concepções, propósitos e práticas institucionais, integrando diferentes agentes, experiências, conhecimentos e práticas, de modo criativo e dinâmico.

As DIRETRIZES estão abertas à reflexão, consolidação e desenvolvimento.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

1. RESGATAR, CONSOLIDAR E DESENVOLVER O PROJETO DA UNILAB.

Fomentando o equilíbrio entre estratégias, sonhos, utopias e ações concretas, gerando e/ou fortalecendo expectativas, motivações e compromissos acadêmicos compartilhados.

2. PROMOVER A INTEGRAÇÃO, GERANDO UM AMBIENTE INSTITUCIONAL DE PAZ, RESPEITO, UNIÃO E BEM-ESTAR DA COMUNIDADE.

3. ACOLHER, CUIDAR, RESPEITAR, RECONHECER e VALORIZAR SERVIDORES/AS, DISCENTES, TERCEIRIZADOS e EGRESSOS. Considerando sua atuação profissional e protagonismo institucional, promovendo ações de saúde mental e saúde laboral.

4. PRIORIZAR A ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL. Fortalecer as condições de ingresso, acesso e permanência estudantil, considerando a diversidade de segmentos estudantis e de demandas, valorizando o protagonismo estudantil no processo. Considerando particularmente as políticas e auxílios para permanência; as questões de acolhimento,

cuidado e saúde; as questões de alimentação e dos restaurantes universitários (acesso e tipo de alimentação); as questões de acessibilidade, transporte, em várias escalas – municipais, intermunicipais, regionais; e as questões de moradia.

5. EFETIVAR UMA GESTÃO DO DIÁLOGO, DA PONDERAÇÃO, DO EQUILÍBRIO, DA TRANSPARÊNCIA E PROXIMIDADE. Defender uma postura e uma prática institucionais marcadas pelo equilíbrio, a ponderação, a escuta, a proximidade, o diálogo e o cuidado, a isonomia de tratamento e a transparência.

6. ARTICULAR A GESTÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. Trabalhar em todos os setores com objetivos estratégicos e metas, com parâmetros para avaliação permanente, com geração de dados para fundamentar as decisões, com definição de ações, atividades e processos, e com transparência. Buscando articular ações imediatas a processos de médio e longo prazo, gerando sequencialidade e cumulatividade na atuação institucional.

7. TRATAR AS UNIDADES ACADÊMICAS COM ISONOMIA, RESPEITO E COMO INTERLOCUTORAS ESSENCIAIS E PRIORITÁRIAS À CONSOLIDAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA UNIVERSIDADE. Possibilitando que as relações permitam que a universidade avance no Ensino, Pesquisa e Extensão.

8. PROMOVER MALÊS JUNTO E DENTRO DA GESTÃO. Que esse campus que tem experimentado um abandono histórico esteja junto, fazendo parte da construção de um projeto de alternativa de gestão. Malês deve estar dentro da gestão, possibilitando uma reparação, propiciando as condições necessárias para o seu funcionamento digno e a sua expansão. Enfrentando as questões administrativas, de planejamento e gestão, acadêmicas e epistemológicas que dificultam ou impedem o seu pleno funcionamento, retomando sua plenitude, em consonância com o projeto e missão originários da Unilab.

9. PLANEJAR E IMPLANTAR A CONSOLIDAÇÃO DO ORGANOGRAMA, DO QUADRO DE SERVIDORES E DA INFRAESTRUTURA DE MALÊS. Organograma, pessoal e infraestrutura que fortaleça a autonomia e as condições para que Malês avance e se expanda.

10. FORTALECER A POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO, AFIRMANDO A UNILAB COM PROTAGONISMO INSTITUCIONAL ACADÊMICO ESTRATÉGICO NA GEOPOLÍTICA E NA COOPERAÇÃO INTERNACIONAL. Promover o entendimento da Unilab como instituição estratégica da sociedade e do Estado brasileiros no campo da geopolítica global, particularmente quanto à cooperação Sul-Sul, com foco nos países da África de língua portuguesa. Fomentar interfaces/interlocações com instituições de alto nível dos países parceiros da CPLP, tais como: Secretariado da CPLP, União Africana, CEDEAO, altos representantes dos governos desses países. Efetuar interlocação e articulação intensa com variados segmentos do Estado brasileiro, inclusive o próprio Itamaraty, fortalecendo a política de internacionalização. Interlocação com instituições de alto nível do continente africano e da União Europeia possibilitará não só a internacionalização e integração da Unilab como também o estabelecimento de parcerias que possibilitem o financiamento de projetos da Unilab bem como de bolsas de estudos para os nossos estudantes.

11. FORTALECER A INTERLOCAÇÃO COM OS PAÍSES PARCEIROS. Divulgar a Unilab nos países parceiros, estabelecer parcerias, ocupar espaços em instituições que possam viabilizar atendimento de nossas demandas, envolvendo as diplomacias dos países e também os ministérios e secretarias de educação e de ciência e tecnologia.

12. FORTALECER A POLÍTICA DE INTERIORIZAÇÃO, PROMOVENDO A PARTICIPAÇÃO DA UNILAB NO DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL. Fortalecer a interiorização, estreitando laços locais e regionais, com agentes da sociedade civil e estatais.

13. REALIZAR O PLANEJAMENTO DA INFRAESTRUTURA DA UNILAB INTEGRADO ÀS CIDADES, FOMENTANDO A CONSTITUIÇÃO DE CIDADES SUSTENTÁVEIS, DEMOCRÁTICAS E ACOLHEDORAS. Planejar a infraestrutura física dos Campi da Unilab para constituir uma Universidade que acolha e que cuide, com destaque para a construção de espaços físicos de interação e convivência cotidiana. Planejar a infraestrutura física dos Campi de modo integrado ao planejamento urbano das cidades onde a Unilab está inserida, Ceará e Bahia.

14. ASSUMIR A DEMOCRACIA, OS DIREITOS HUMANOS E AMBIENTAIS E AS QUESTÕES DE TRANSIÇÃO ENERGÉTICA E MUDANÇA CLIMÁTICA COMO PARÂMETROS ACADÊMICOS.

Articular a democracia, os direitos humanos e ambientais e as questões de mudança climática ao ensino, à pesquisa e à extensão, de modo teórico-prático e ético-político, promovendo a formação profissional e cidadã, a construção de alternativas ao desenvolvimento e a integração entre os países membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP).

15. FORTALECER A UNILAB COMO UMA POLÍTICA EDUCACIONAL AFIRMATIVA E DE REPARAÇÃO.

Criar, aprimorar e fortalecer as políticas e ações afirmativas na Universidade.

16. PROMOVER UMA RECONSTRUÇÃO E REESTRUTURAÇÃO INSTITUCIONAL QUE PERMITA A RETOMADA DO PROJETO UNILAB.

Reestruturação estratégica dos setores institucionais, incluídas as pró-reitorias, os institutos e as diretorias, em articulação com diretrizes, objetivos, prioridades e políticas institucionais, considerando as necessidades identificadas e com a escuta e a participação ativa e democrática de servidores e demais segmentos da comunidade acadêmica.

17. PRIORIZAR A CONSTRUÇÃO DE POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E A CRIAÇÃO DE CONDIÇÕES PARA EFETIVÁ-LAS.

Construir, consolidar e desenvolver políticas institucionais.

18. GERAR INTERFACES E ARTICULAÇÕES DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS COM OS SISTEMAS E POLÍTICAS PÚBLICAS FEDERAIS, ESTADUAIS E MUNICIPAIS.

Buscando viabilizar e fortalecer as interlocuções e as ações conjuntas, particularmente com sociedades civis e políticas locais e regionais.

19. FOMENTAR O PROTAGONISMO DA UNILAB, EM DIVERSAS DIMENSÕES ACADÊMICAS E ESCALAS DE ATUAÇÃO, INSTITUINDO PARCELIAS COM SEGMENTOS EMPRESARIAIS, MOVIMENTOS SOCIAIS, SOCIEDADE CIVIL E POLÍTICA.

Rompendo o isolamento institucional, ocupando espaços sociais e políticos e constituindo articulações e parcerias em diferentes áreas e escalas, considerando particularmente as interlocuções com os poderes públicos do Brasil (municipal,

estadual e federal) e dos países parceiros, com a sociedade civil, com segmentos empresariais e com diferentes fundos públicos, sistemas e políticas públicas. Desenvolver uma política de imagem e de comunicação da Instituição.

20. PROMOVER A INOVAÇÃO, O DESENVOLVIMENTO E DIFUSÃO TECNOLÓGICA E FOMENTAR O EMPREENDEDORISMO E A ECONOMIA SOLIDÁRIA, CRIATIVA E ECOLÓGICA. Em diálogo e articulação com variados segmentos, órgãos, entidades e agentes da sociedade civil, movimentos sociais e política, através de ações de extensão, esporte, arte e cultura, pesquisa e ensino de graduação e pós-graduação.

ARTICULANDO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO

As ideias, utopias, sonhos, expectativas e motivações precisam ser transformadas em propostas, projetos e políticas institucionais para que possam ser executadas. Mais do que isso, é necessário criar as condições institucionais que permitam tornar viáveis esses projetos e políticas institucionais.

Precisamos de gestores, técnicos e equipes que possam formular, consolidar, desenvolver, qualificar, revisar, implantar e avaliar as normas, projetos e políticas institucionais. E, ao mesmo tempo, é necessário criar instâncias, processos e tempos para que a comunidade acadêmica possa participar ativamente e ser protagonista nas mudanças institucionais.

Para tudo isso, o planejamento estratégico é essencial, sendo um processo e um dispositivo que permitirá integrar, formar, mobilizar, organizar, alinhar e criar condições para avançarmos.

Entendemos que o PROGRAMA será consolidado, implantado, executado e desenvolvido, quando articulado ao PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO. Por isso, compartilhamos um entendimento sintético de vetores importantes ao nosso entendimento de planejamento estratégico.

Indicamos a seguir treze (13) eixos relevantes ao PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.

OS 13 EIXOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

1. Efetuar diagnóstico rápido (por exemplo, através da FOFA - Forças, Oportunidades, Fragilidades, Ameaças), fundamentado em dados.
2. Identificar e sistematizar demandas e propostas já existentes.
3. Definir referências e parâmetros relevantes, considerando as diretrizes estratégicas e as propostas do Programa, o PDI, as legislações e políticas públicas, a interiorização, a internacionalização, os impactos

sociais, os impactos na formação discente, os parâmetros de excelência acadêmica e os objetivos do desenvolvimento sustentável.

4. Definir prioridades, objetivos estratégicos e metas de curto, médio e longo prazo.

5. Definir estratégias e ações a serem executadas, competências e responsabilidades.

6. Definir normas e políticas institucionais que serão formuladas, revisadas, atualizadas, qualificadas, desenvolvidas, implementadas, monitoradas e avaliadas, em qual período e de que forma.

7. Situar as ações e políticas institucionais no planejamento estratégico, entendendo-o como um mecanismo para organização da atuação e integração institucional.

8. Avaliar recursos existentes e necessários, inclusive estrutura física, financeiros, organograma e recursos humanos, considerando projeções de expansão.

9. Gerar dados e definir métricas e sistemática para acompanhamento, avaliação e formação das decisões.

10. Identificar oportunidades para parcerias, fomento e financiamento, mantendo interlocução permanente com órgãos e agentes públicos, empresariais, movimentos sociais e a sociedade civil.

11. Buscar proativamente a participação em instâncias e fóruns de planejamento, gestão e científico-acadêmicos.

12. Avaliar a viabilidade das decisões formadas e propostas aprovadas, buscando criar as condições necessárias à efetivação.

13. Definir temas e ações institucionais prioritárias para dialogar e atuar conjuntamente com outros setores administrativos e acadêmicos, integrando ações, gerando sinergias e complementaridades e potencializando resultados.

The background consists of four solid-colored rectangular blocks. A green block is on the left side, extending from the top to the bottom. A red block occupies the top-right and middle-right areas. A blue block is at the bottom-left and bottom-middle. A yellow block is at the bottom-right.

DESAFIOS E PROPOSTAS

GERAIS

- Afirmar um paradigma democrático de gestão superior e uma cultura institucional democrática na Unilab, criando condições para um ambiente digno e saudável de trabalho.
- Instituir o PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO geral da Unilab e planejamentos estratégicos específicos de cada setor, alinhados ao planejamento geral, para integrar as ações, estabelecer um cronograma e organizar a gestão, definindo e/ou consolidando prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, e definir temas prioritários para articulação com outros setores institucionais.
- Formular, ajustar, consolidar, aprovar, normatizar, regulamentar e implantar democraticamente normas e políticas institucionais, integrando diferentes ações, gerando sinergias e complementaridades e dotando de sequencialidade e cumulatividade os resultados do trabalho realizado.
- Fomentar e criar condições para ampliar, consolidar e qualificar as interlocuções, as articulações e as parcerias acadêmicas com diferentes agentes sociais, dentre entidades e segmentos empresariais, sociedades civis e sociedades políticas, com foco nas unidades acadêmicas, programas de pós-graduação, cursos de graduação e grupos de extensão e pesquisa.
- Participar dos debates e ações nacionais para recomposição orçamentária e para o desenvolvimento do sistema de financiamento das instituições de educação superior, fortalecendo as condições e as capacidades para a universidade buscar fontes diversificadas e complementares de fomento e financiamento e captar recursos para as ações acadêmicas.
- Priorizar o redimensionamento imediato dos contingentes de servidores, mensurando déficits, com foco na potencial falta de pessoal e sobrecarga de trabalho, criando as condições para a agregação de novos Docentes e TAEs, de acordo com as potencialidades, as projeções e as propostas institucionais de expansão dos setores administrativos e unidades acadêmicas.

- Em médio prazo, formular e implantar política permanente de dimensionamento e distribuição de servidores, alinhada à consolidação dos organogramas, definição de critérios e parâmetros, considerando expansões projetadas e/ou efetivadas dos setores administrativos e acadêmicos.
- Efetuar um diagnóstico das necessidades de infraestrutura - manutenção e construção e/ou agregação de outros espaços - da Unilab, priorizando a criação de condições para atender as demandas e necessidades existentes e de acordo com as potencialidades, as projeções e as propostas institucionais de expansão.
- Reconhecer a importância e especificidade de cada unidade acadêmica (Instituto), mantendo interlocução democrática permanente com os seus docentes, TAEs e discentes, as suas lideranças e os seus gestores institucionais.
- Assumir responsabilidade institucional e caminhar ao lado e junto com cada Instituto no enfrentamento e construção de soluções para os desafios, as dificuldades e os problemas existentes, fomentando o desenvolvimento das potencialidades e o aproveitamento de oportunidades acadêmicas, reconhecendo e apoiando as decisões institucionais democráticas das unidades acadêmicas.
- Fortalecer as condições para que as unidades acadêmicas, os programas de pós-graduação, os cursos de graduação e os grupos de extensão e pesquisa possam criar/aproveitar oportunidades externas, vinculadas, por exemplo, a programas, editais, sistemas públicos e políticas públicas, priorizando áreas como igualdade racial, povos indígenas, quilombolas, direitos humanos, igualdade de gênero, diversidade, cultura, agricultura familiar, assistência social, enfrentamento à fome, empreendedorismo, esporte, integração e desenvolvimento regional, meio ambiente e mudança do clima, turismo, patrimônio, transição energética, computação, saúde, cooperação internacional, dentre outras.
- Priorizar institucionalmente a ampliação da captação de recursos e a cons-

tuição de acordos e parcerias institucionais. Fomentar a postura proativa das pró-reitorias, unidades acadêmicas, cursos de graduação, programas de pós-graduação e grupos de extensão e pesquisa na captação de recursos e na constituição de parcerias. Promover uma identificação das oportunidades de captação de recursos e de constituição de parcerias institucionais considerando ministérios, secretarias estaduais e municipais e órgãos públicos, com foco em sistemas e políticas públicas alinhados à missão e à identidade acadêmica da Unilab. Também tendo como potenciais parceiros empresas privadas e públicas, entidades associativas empresariais, institutos, organizações da sociedade civil, movimentos sociais e entidades popular-comunitárias. Estimular a participação em editais, chamadas públicas nacionais e internacionais, redes de cooperação e projetos internacionais, nacionais, regionais, estaduais e municipais. Entendendo que as oportunidades e parcerias podem estar vinculadas a ações acadêmicas de pesquisa, inovação, ciência, tecnologia, extensão, arte e cultura, ensino, promoção da cidadania e dos direitos humanos, fortalecimento da democracia, enfrentamento de violências, violações de direitos e vulnerabilidades e geração de alternativas ao desenvolvimento. Priorizando áreas como igualdade racial, povos indígenas, quilombolas, direitos humanos, mulheres, diversidade, cultura, agricultura familiar, assistência social, enfrentamento à fome, empreendedorismo, esporte, integração e desenvolvimento regional, meio ambiente e mudança do clima, turismo, patrimônio, transição energética, computação, saúde, dentre outras.

- Priorizar interlocução permanente com órgãos e agências de fomento à Ciência, Tecnologia e Inovação, tais como: CNPq, Capes, Funcap, Finep, Fapesb entre outros.
- Promover reaproximação com o Itamaraty. Reaproximar as relações com o Ministério das Relações Exteriores (MRE), parceria esquecida e deixada em segundo plano. Buscar junto ao Itamaraty acordos de cooperação e destinação de rubricas desta entidade que tenha destinação ao atendimento de migrantes, refugiados e apátridas residentes no Brasil. Criar novos diálogos com os países parceiros e firmar acordos de cooperação e investimento em

políticas de intercâmbio, de atração, manutenção e permanência de estudantes internacionais, e de produção e difusão de ciência, tecnologia e inovação.

- Implantar a Editora da Unilab, fomentando e fortalecendo a produção, a difusão e divulgação da produção literária, científica e acadêmica, com especial atenção às revistas acadêmicas.
- Formular, aprovar e implantar a política de comunicação institucional da Unilab, de modo democrático, considerando a missão, os objetivos e a identidade da universidade e as propostas e necessidades quanto à estrutura institucional, organograma, equipamentos, estratégias, equipes e recursos.

MALÊS

Apresentamos aqui PROPOSTAS, construídas a partir de DIÁLOGOS com a comunidade acadêmica. São propostas preliminares porque serão CONSOLIDADAS E EXECUTADAS de modo transparente, dialogado e respeitoso, com muito trabalho e o protagonismo efetivo da comunidade acadêmica.

Assumimos um COMPROMISSO com o campus, com a comunidade acadêmica - docentes, discentes, TAEs, terceirizados -, com o IHLM e também com povos e comunidades tradicionais, movimentos sociais, gestores e técnicos estatais e governamentais, legisladores, municípios, regiões, estados e países que compõem a Unilab.

Consideramos trágica e inaceitável a situação do Campus. Malês vivenciou anos de descaso e abandono, com ausência de diálogo, acompanhamento efetivo e priorização institucional. Essa foi e é a postura da gestão superior atual da Unilab.

Malês parece ser entendido pela gestão superior da Unilab como INCÔMODO OU PROBLEMA, e nada mais do que isso. Quando muito, Malês recebe DESCULPAS OU JUSTIFICATIVAS. Mas, já passou do ponto em que desculpas e justificativas são insuficientes, lamentáveis e institucionalmente trágicas.

As pessoas de Malês estão DESENCANTADAS E CANSADAS de indicar os problemas existentes e apresentar prioridades, propostas e potenciais soluções para esses problemas, e não serem escutadas e/ou atendidas pela gestão superior da Unilab.

Agora, parece que Malês está sendo buscado como uma tentativa de tábua de salvação para uma gestão que abandonou o Campus durante anos. MALÊS NÃO MERECE ISSO. Após passar anos sem construir políticas institucionais, sem enfrentar efetivamente os problemas e sem estar presente ou dialogar verdadeiramente com o Campus dos Malês e com o IHLM, a gestão superior agora “corre” para apresentar uma chapa conjunta com Malês, buscando uma “parceria” feita por promessas vazias, tal qual um conto de fada colonialista. Agora, como vamos estar juntos com essa mesma gestão, tudo vai se resolver! Não acredite. Não seja enganado por argumentos fala-

ciosos e promessas vazias. É INDIGNO e evidencia uma INCOERÊNCIA SEM TAMANHO! Não se consegue justificar o injustificável.

Esperamos não sermos atacados apenas por exercermos a LIBERDADE DE EXPRESSÃO que compõe a democracia, afinal é inaceitável qualquer tentativa de silenciamento porque, como já dizia o poeta, “paz sem voz não é paz, é medo”.

A conjuntura do país tem nos ensinado que quando as pessoas assumem posturas agressivas e autoritárias tentam desviar a atenção dos fatos, se apresentar como vítimas, intimidar, silenciar e deslegitimar a opinião, a palavra e a pessoa, perseguem institucionalmente, tratam seletivamente e confundem ações e recursos privados e públicos.

É necessário fazer a crítica, porque com ela entendemos o que não queremos, o que está acontecendo e como podemos construir um futuro diferente.

Mas, nosso foco não é ficar criticando, e não queremos perder tempo com discussões.

A UNILAB PRECISA de paz, integração, respeito e valorização de todas as pessoas, institutos e setores, com FOCO NO TRABALHO ADMINISTRATIVO E ACADÊMICO, cumprindo a missão institucional da universidade. Nosso foco é CONSTRUIR PROPOSTAS CONCRETAS e CRIAR AS CONDIÇÕES para a futura EXECUÇÃO dessas propostas.

É necessário construir um NOVO PARADIGMA DE GESTÃO INSTITUCIONAL e criar as condições para que Malês possa se consolidar, expandir e desenvolver institucionalmente.

A seguir, apresentamos PROPOSTAS, reforçando o convite para que a comunidade acadêmica possa ESTAR JUNTO em sua MELHORIA, CONSOLIDAÇÃO E EXECUÇÃO.

PROPOSTAS**1. DEMOCRATIZAR A UNIVERSIDADE**

1.1. Afirmar Malês Junto e Dentro da Gestão, ocupando espaços institucionais na gestão superior. Malês deve estar dentro e junto da gestão superior, para consolidar objetivos estratégicos, metas e prazos, condições para a execução e atividades e processos a serem efetivados.

1.2. Manter uma interlocução permanente e continuada com o Campus, reconhecendo o protagonismo dos vários agentes que compõem a comunidade acadêmica, e buscando criar conjuntamente as condições para a sua participação efetiva no planejamento e na gestão superior.

1.3. Consolidar e aperfeiçoar as relações das pró-reitorias e demais setores da Universidade com as unidades acadêmicas e o Campus fora de sede, de forma democrática, com diálogo e respeito mútuo.

1.4. Priorizar a avaliação de viabilidade e a criação de condições para atender as demandas e propostas apresentadas, em diálogo constante e fomentando a participação ativa de docentes, TAEs, discentes, terceirizados, associações, organizações e movimentos sociais.

1.5. Consolidar democraticamente as instâncias institucionais decisórias e afirmar a isonomia de tratamento, inclusive quanto a cargos e funções gratificadas. Na Unilab não devem caber tratamentos seletivos, desiguais, arbitrários, restritivos, rígidos e contrários à identidade e missão da Unilab nas relações institucionais e na aplicação de normas.

1.6. Fomentar um ambiente e cultura institucionais democráticos, saudáveis e não adoecedores, promovendo trabalho digno, direito à saúde e qualidade de vida.

1.7. Priorizar a prevenção e o enfrentamento institucional ao assédio moral e sexual, ao capacitismo institucional, ao racismo institucional, à LGBTQIAPN+fobia e a outras formas de violência e violações de direitos no trabalho e na gestão, com a criação de normativas e

políticas institucionais, processos educacionais transversais e destinação orçamentária própria.

1.8. Promover a permanência de servidores na Unilab, através de estratégias e ações integradas, reconhecendo a existência de sentimentos de desencantamento e desistência no trabalho e enfrentando a evasão institucional.

1.9. Buscar soluções para melhorar as condições de deslocamento e transporte de servidores da Unilab.

1.10. Enfrentar o desânimo e o desencantamento, construindo um paradigma democrático de gestão superior e uma cultura institucional democrática.

2. PARCERIAS E OPORTUNIDADES - RELEVÂNCIA, CENTRALIDADE E CARÁTER ESTRATÉGICO

2.1. Superar o isolamento institucional em que a Unilab se encontra hoje, construindo articulações e parcerias efetivas. Mantendo diálogo constante, sequencial, cumulativo e institucional com Governo Federal, estaduais e municipais, poderes legislativos, judiciário e ministério público, sociedades civis e agentes e instâncias internacionais. Considerando pautas e demandas concretas que fortaleçam a Unilab e o Campus dos Malês, em sua capacidade de efetivar a missão institucional.

2.2. Aproveitar oportunidades atualmente existentes para construir parcerias, considerando particularmente sistemas e políticas públicas, em consonância com o papel social e a responsabilidade institucional da Unilab.

2.3. Constituir um lugar relevante e um protagonismo institucional da Unilab na geração de alternativas ao desenvolvimento, no enfrentamento dos grandes e complexos problemas sociais, ambientais, educacionais e econômicos.

2.4. Criar condições para que as unidades acadêmicas, e, portanto, os/

as docentes, discentes e TAEs dos Institutos, assim como os setores administrativos, laboratórios, equipamentos e grupos de extensão e pesquisa, sejam os principais protagonistas da Unilab, com foco no ensino, pesquisa, extensão, arte, cultura e esporte.

3. MULTICAMPIA E CAMPUS FORA DE SEDE - CONSOLIDAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE NORMAS, ESTRUTURA INSTITUCIONAL E DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO

3.1. Efetuar análise de legislação e normativas do MEC e de outras instâncias estatais, de experiências e normas de outras instituições, contemplando multicampia e campus fora de sede.

3.2. Analisar, consolidar e desenvolver as normas internas da Unilab, contemplando multicampia e campus fora de sede.

3.3. Consolidar e desenvolver a proposta normativa, a estrutura institucional e a dinâmica de funcionamento da Unilab, considerando a presença em dois estados brasileiros, a interiorização, a internacionalização, e criando condições para a potencialização do ensino de graduação e pós-graduação, extensão, pesquisa, inovação, arte e cultura.

3.4. Considerar as especificidades do Campus dos Malês no que refere à captação de recursos e à sua participação na previsão orçamentária da Universidade, bem como sua efetiva autonomia administrativa e orçamentária, para garantir o pleno funcionamento conforme previsto no Estatuto da UNILAB. Contemplar, formalmente, o Campus dos Malês na PORTARIA REITORIA/UNILAB Nº 683, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2023, garantindo equidade entre os campi.

4. ORGANOGRAMA E QUADRO EFETIVO - REDIMENSIONAMENTO E REESTRUTURAÇÃO

4.1. Avaliar casos e experiências de outras instituições de educação superior, para definir critérios e parâmetros e elaborar/consolidar propostas para o dimensionamento adequado de docentes e técnicos-administrativos.

4.2. Consolidar e desenvolver o Organograma Administrativo do Campus, em consonância com necessidades atuais e futuras, considerando perspectivas de expansão.

4.3. Redimensionar os contingentes de servidores, CDs e Funções Gratificadas, a partir de parâmetros e critérios transparentes. Planejar a necessidade de servidores para a Universidade, mensurando déficits, buscando prioritariamente soluções para a potencial falta de pessoal e a sobrecarga de trabalho nos setores.

4.4. Efetuar estudo para formular política para acesso a cargos comissionados e funções gratificadas, com indicação de parâmetros e critérios técnico-administrativos.

4.5. Formular e executar política institucional permanente de formação de quadros para o planejamento e a gestão administrativas, fomentando a construção de trajetórias institucionais significativas.

4.6. Promover a valorização pública e o reconhecimento institucional do trabalho administrativo e acadêmico realizado por docentes, técnicos-administrativos, discentes e terceirizados da/na Unilab.

5. FOMENTO E ORÇAMENTO - AMPLIAR FONTES DE FOMENTO/FINANCIAMENTO

5.1. Participar do debate nacional sobre sustentabilidade e financiamento das universidades federais, considerando a especificidade de uma universidade interiorizada, internacionalizada, popular-comunitária e situada em dois estados.

5.2. Diversificar as fontes para o fomento/financiamento da instituição, considerando potencialidades locais, estaduais, nacionais e internacionais, bem como interfaces com sistemas e políticas públicas federais, estaduais, regionais e municipais.

5.3. Efetuar estudo projetando necessidades orçamentárias e de fomento/financiamento da instituição e do Campus, considerando situação atual e projeções futuras, e avaliando potenciais soluções para dificuldades e problemas.

5.4. Efetuar ampla discussão sobre descentralização orçamentário-financeira e buscar caminhos para avançar na Unilab.

6. POLÍTICAS PARA DISCENTES - GARANTIR A PERMANÊNCIA E FOCAR NO TRABALHO ACADÊMICO

6.1. Qualificar e consolidar a Política de Assistência Estudantil, em suas várias dimensões e interfaces

6.2. Institucionalizar Ações Permanentes de Acolhimento, Cuidado e Integração, incluídas questões de documentação, de modo integrado e transversais às Política de Saúde e de Arte e Cultura e de Extensão.

6.3. Consolidar e desenvolver Política de Prevenção e Promoção da Saúde para a comunidade acadêmica, integrando variadas ações, incluídas segurança alimentar e nutricional, saúde mental, considerando focos específicos, como por exemplo, mulheres e crianças, dentre outras, bem como fortalecendo o SUS em parceria com estados e municípios.

6.4. Formular e executar Política Integrada de Prevenção e Enfrentamento às violências e violações de direitos, com destaque para questões raciais, étnicas, de gênero e mulheres, de classe social e de nacionalidade, dentre outras.

6.5. Dialogar e constituir parcerias com prefeituras, com Governos estaduais e federal, instituições de países parceiros, poderes legislativos e agentes das sociedades civis, para o desenvolvimento de ações que fortaleçam a segurança pública nos campi, nas cidades, nos municípios, nas residências e nos deslocamentos da comunidade acadêmica.

6.6. Dialogar e constituir parcerias com prefeituras, com Governos estaduais e federal e de países parceiros, poderes legislativos e agentes das sociedades civis, para instituir e executar Política de Moradia Digna para discentes da Unilab, nomeadamente residência estudantil.

7. ESPAÇOS FÍSICOS - ADEQUADOS, DIGNOS E COM A IDENTIDADE DA UNILAB E DE SUA COMUNIDADE

7.1. Consolidar e efetivar obras, com prioridade zero, garantindo as estruturas e infraestruturas necessárias ao campus. Prioridade absoluta na definição de estratégias para agilização das obras, reconhecendo a importância do Governo Federal como parceiro.

7.2. Dialogar e constituir parcerias com prefeituras, com Governos estaduais e federal e de países parceiros, poderes legislativos e agentes das sociedades civis, para fomentar e fundamentar a plena institucionalização e a expansão do Campus, com ações de interesse do Recôncavo, do Brasil e dos países parceiros.

7.3. Consolidar o planejamento de futuras unidades acadêmicas, cursos de graduação e programas de pós-graduação, prospectando quantitativos de discentes, docentes, TAEs, dinâmica de funcionamento e espaços físicos adequados.

7.4. Efetivar a construção e a manutenção adequada de espaços físicos dignos, saudáveis e em consonância com a identidade institucional da Unilab e da sua comunidade, tais como salas de aula, gabinetes para docentes, espaços físicos para setores institucionais, espaços físicos para convivência saudável, espaços físicos para esporte, lazer, arte e cultura, considerando a integração urbana com os municípios e cidades como vetor urbanístico importante.

8. ESPORTE, ARTE E CULTURA - ESSENCIAIS À NOSSA UNIVERSIDADE

8.1. Priorizar a formulação e a execução de políticas institucionais de esporte, arte e cultura, considerando recursos necessários, parcerias, espaços e equipamentos, objetivos estratégicos, metas e resultados esperados, em curto, médio e longo prazo. Em parceria com governos federal, estaduais e municipais e com outros agentes sociais e políticos.

As propostas aqui apresentadas são pontos de partida para a construção de ações e políticas institucionais.

Não se trata de fazer promessas, e sim de apresentar propostas e assumir compromissos. Sabemos que será difícil, e os desafios e dificuldades são grandes, mas com trabalho, de modo democrático e com protagonismo da comunidade acadêmica é possível criar as condições para executar as propostas.

Precisamos mudar a Unilab. Vamos construir um novo ciclo em nossa universidade!

Vamos construir o futuro! E para isso, é essencial que a comunidade acadêmica seja protagonista nas mudanças necessárias à gestão institucional da Unilab. A democracia se constroi em todos os momentos, mas a eleição será decisiva para definir o que será a Unilab nos próximos anos.

Vamos juntos (as) construir e afirmar uma **UNIVERSIDADE NEGRA, AFRICANA, AFRODIASPÓRICA, DECOLONIAL, INTERIORIZADA, INTERNACIONALIZADA, POPULAR E DA INTEGRAÇÃO.**

VALORIZAÇÃO DE SERVIDORES

A seguir, apresentamos desafios e problemas identificados e propostas construídas a partir de diálogos realizados com a categoria, com foco em ações que possam promover mudanças e melhorias no ambiente de trabalho e na gestão institucional da Unilab.

No que diz respeito ao trabalho técnico e administrativo e aos sujeitos que desempenham essa função nesta universidade, ressalta-se o reconhecimento do relevante papel dessa categoria nas ações voltadas para o êxito institucional e, portanto, o comprometimento do Movimento Reencantar e Democratizar com o fortalecimento da carreira dos técnicos administrativos em Educação (TAEs) da Unilab.

Entendemos que reencantar, democratizar e iniciar um novo ciclo de gestão na Unilab requer a reconstrução de laços de confiança e a afirmação do protagonismo institucional democrático dos TAE, superando culturas institucionais e práticas de gestão que reproduzem uma subalternização dessa categoria na Universidade. Efetivando uma interlocução permanente, franca e transparente entre gestão e categoria, afirmando e criando condições para o seu protagonismo ativo.

O Programa indica pontos de partida para a construção de propostas e políticas institucionais. Por isso, é essencial que a categoria seja protagonista nas mudanças necessárias à gestão institucional da Unilab nos próximos meses e anos.

Assim, convidamos a categoria para a participação ativa na definição de prioridades, na avaliação de viabilidade e/ou criação de condições para implementação e na formulação, execução, gestão e avaliação de propostas e políticas institucionais.

1. DESAFIOS E PROBLEMAS

A comunidade acadêmica da Unilab, e particularmente os servidores, está desencantada. Os técnico-administrativos avaliam que há uma subalternização institucional reiterada dos TAEs, com ausência de reconhecimento e

valorização profissional e institucional. Há sobrecarga de trabalho e a pauta interna dos TAEs revela que alguns setores estão em situação limite. São particularmente destacados os setores que atendem público e os laboratórios. Esse contexto gera adoecimento, desgaste e precarização no trabalho.

Há descontinuidade administrativa nos setores, inexistência de políticas institucionais e de articulação da gestão superior a um planejamento estratégico efetivo. Nos diálogos efetuados, houve reclamações quanto a posturas de assédio, perseguição institucional, autoritarismo e tratamento seletivo e não isonômico na instituição. Apesar disso, inexistem políticas de prevenção e enfrentamento às violências, e particularmente de combate ao assédio na Unilab.

2. PROPOSTAS

- Promover uma gestão democrática, participativa, transparente, dialógica e da proximidade, comprometida com a defesa da paridade nas eleições internas da Unilab, entendendo-a enquanto mecanismo importante para a democratização da gestão e para a ampliação da participação dos TAEs nas decisões institucionais e de interesse da comunidade universitária.
- Fomentar um ambiente e cultura institucionais democráticos, saudáveis e não adoecedores, promovendo trabalho digno, direito à saúde e qualidade de vida.
- Reconhecer a centralidade e a relevância acadêmica e institucional dos TAEs, respeitando e valorizando a categoria, as suas trajetórias, experiências e memórias institucionais, individuais e coletivas
- Manter uma interlocução permanente e continuada com as categorias docente e dos TAEs e apoiar o protagonismo institucional democrático dos servidores, reconhecendo a centralidade, a relevância e a autonomia de suas entidades e iniciativas associativas e de suas pautas internas para a Universidade, priorizando a avaliação de viabilidade e a criação de condições para atender as demandas e propostas apresentadas.

- Institucionalizar estratégias de melhoria das experiências e trajetórias profissionais e institucionais e mecanismos de valorização profissional e de promoção de segurança e saúde do trabalhador.
- Priorizar a prevenção e o enfrentamento institucional ao assédio moral e sexual, ao capacitismo institucional, ao racismo institucional, à LGBTQIAPN+fobia e a outras formas de violência e violações de direitos no trabalho, na gestão e na instituição, com a criação de normativas e políticas institucionais, processos educacionais transversais e destinação orçamentária própria.
- Consolidar democraticamente as instâncias institucionais decisórias e afirmar a isonomia de tratamento, inclusive quanto a cargos e funções gratificadas. Na Unilab não devem caber tratamentos seletivos, desiguais, arbitrários, restritivos, rígidos e contrários à identidade e missão da Unilab nas relações institucionais e na aplicação de normas.
- Planejar a necessidade de servidores para a Universidade, mensurando déficits, priorizando o redimensionamento dos contingentes de servidores, considerando critérios e parâmetros para alocação de vagas nos setores institucionais. Com foco em potencial falta de pessoal e sobrecarga de trabalho, considerando as potencialidades, as projeções e as propostas institucionais de expansão dos setores administrativos e unidades acadêmicas.
- Assumir compromisso prioritário com a complementação do quantitativo de servidores técnicos administrativos em Educação e docentes e a viabilização da realização de novo concurso para servidores.
- Implementar política de permanência de servidores na Unilab, através de estratégias e ações integradas, reconhecendo a existência de sentimentos de desencantamento e desistência no trabalho, enfrentando um potencial contexto de evasão institucional.
- Buscar soluções para melhorar as condições de deslocamento e transporte de servidores da Unilab.

- Analisar e aprimorar os mecanismos de lotação e remoção de servidores, primando pela saúde e qualidade de vida no trabalho.
- Elaborar o Plano Anual de capacitação e desenvolvimento de pessoal dos técnicos-administrativos, observando a avaliação de desempenho, em diálogo com a Comissão Interna de Carreira dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação.
- Rever a política de avaliação de desempenho, em diálogo com os técnicos-administrativos em educação.
- Fomentar a participação dos servidores em eventos de formação (seminários, congressos e simpósios), visando o aprimoramento de suas qualificações profissionais, inclusive através de editais com recursos financeiros. E implementar política institucional para participação de TAEs em programas de Mestrado e Doutorado (presencial e EAD).
- Discutir, nos termos normativos legais, a flexibilização da jornada de trabalho.
- Valorizar profissional e institucionalmente os subcontratados e terceirizados, reconhecendo a sua relevância para a instituição e para a dinâmica acadêmica, estabelecendo parâmetros e princípios éticos para a convivência cotidiana e para as condições e relações de trabalho, nos termos legais.
- Reconhecer a relevância acadêmica e criar as condições institucionais e normativas, nos termos legais, para fomentar a participação de TAEs em ações de pesquisa, extensão, arte e cultura, esporte, desenvolvimento, inovação, tecnologia e em intercâmbios, inclusive na coordenação de projetos.
- Instituir Fórum de Diálogo permanente com as categorias dos TAEs e dos docentes, reconhecendo e valorizando lideranças e entidades associativas, e tratando de interesses dos segmentos e de questões relevantes ao planejamento estratégico e à gestão superior, com calendário de reuniões periódicas.

- Priorizar a realização do concurso para contratação de médico do trabalho na Unilab.
- Efetuar levantamento das condições de infraestrutura física e de equipamentos nos setores institucionais, considerando situações de prejuízo às condições de trabalho, buscando criar as condições para a melhoria e o enfrentamento dos problemas identificados.
- Manter e consolidar democraticamente o Programa de Gestão de Desempenho (PGD) como uma política institucional.

PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO

1. PROBLEMA: BAIXA INTEGRAÇÃO ENTRE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E O SETOR EMPRESARIAL

A interação cooperativa com empresas e outras instituições ainda é tímida, especialmente no que tange à transferência de tecnologia e patentes. O Parque Tecnológico está apenas citado no PDI, sem avanços.

PROPOSTAS:

- Parcerias entre a Unilab, municípios e Governo do Estado: estabelecer e consolidar a parceria da Unilab em regiões com polos industriais consolidados, como o município de Maracanaú objetivando a doação de um terreno amplo juntamente com o governo do estado para desenvolver o parque tecnológico da Unilab;
- Parcerias institucionais e empresariais: Firmar parcerias com empresas locais e internacionais, especialmente no Ceará e na Bahia, para pesquisa aplicada. Um exemplo de local estratégico seria a refinaria em São Francisco do Conde porque o IEDS/Unilab tem o registro da ANP para acessar os recursos provenientes destas empresas de petróleo e gás;
- Criação e fortalecimento do Parque Tecnológico da Unilab: A gestão pode priorizar a estruturação do Parque Tecnológico, iniciando por parcerias público-privadas para garantir infraestrutura e investimentos;
- Estímulo à criação de patentes e proteção intelectual: Desenvolver editais internos que incentivem a produção de soluções tecnológicas com potencial de patenteamento e em especial que tenham interesse e parceria com o setor empresas privadas para que a transferência seja algo já intrínseco ao projeto.
- Implementação de um Núcleo de Parcerias e Inovação: Criar um núcleo responsável por captar parcerias público-privadas para desenvolvimento de projetos de pesquisa aplicada na solução dos pro-

blemas das empresas e indústrias, sociedade, etc;

- Participação em Redes de Inovação Tecnológica: Inserir a pesquisa e pós-graduação em redes de inovação tecnológica, como hubs de inovação e parques tecnológicos;
- Avaliar a criação de uma Agência de Inovação: vinculada às unidades acadêmicas, para estimular parcerias e captação de recursos externos.

2. PROBLEMA: AUSÊNCIA DE UMA POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO CONSISTENTE E DURADOURA

Há menções à internacionalização no PDI, mas faltam estratégias concretas para mobilidade acadêmica, intercâmbio de docentes e discentes e participação em redes globais de pesquisa.

PROPOSTAS:

- Fortalecimento da política de internacionalização: Criar editais específicos para intercâmbio de docentes, discentes e técnicos administrativos a partir de parcerias com instituições internacionais de fomento e/ou fundos;
- Criação dos núcleos temáticos de internacionalização: Instituir núcleos temáticos de pesquisa internacional que possam atuar de forma integrada com as áreas de conhecimento da Unilab;
- Apoio à participação de pesquisadores em eventos internacionais: Estabelecer uma linha de apoio contínuo para participação de docentes e discentes em eventos internacionais, através de captação de recursos em órgãos de fomento nacionais e internacionais.

3. PROBLEMA: FALTA DE SUPORTE PARA PROJETOS DE PESQUISA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO, INCLUSA A INICIAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA

A Unilab enfrenta desafios para ampliar o número de bolsas de iniciação científica e apoiar projetos de pesquisa de forma integrada.

PROPOSTAS:

- Aumento da captação de recursos externos em órgão de fomentos: Buscar recursos de fomento junto a órgãos de financiamento (CNPq, CAPES, FINEP, FUNCAP e FAPESB) e com o setor privado;
- Aumento da captação de recursos externos de emendas parlamentares: Estabelecer parcerias com deputados e senadores para a aplicação de parte de suas verbas em projetos de pesquisa e extensão com resultados aplicados a alguma necessidade da sociedade;
- Fomento de novos projetos de pesquisa: Criar editais internos de pesquisa voltados para docentes iniciantes, permitindo a estruturação de novos grupos de pesquisa;
- Fortalecimento do programa de Iniciação Científica: Aumentar o número de bolsas e garantir a participação de estudantes de graduação em projetos de pesquisa interinstitucionais.
- Avaliar e buscar criar as condições para a criação de um Fundo de Apoio à Produção Científica, Tecnológica e a Inovação: Com recursos advindos de licenciamentos, royalties das transferências de tecnologias de inovação, de parcerias com empresas privadas e públicas, bem como de fundações, institutos e congêneres; Infraestrutura Dedicado à Pesquisa e Pós-Graduação, com destinação de parte do orçamento para melhorias nas estruturas físicas do campus.

4. PROBLEMA: DESARTICULAÇÃO ENTRE PESQUISA, GRADUAÇÃO E EXTENSÃO

O PDI destaca a necessidade de maior articulação entre ensino, pesquisa e extensão, mas faltam estratégias concretas para isso.

PROPOSTAS:

- Criação de um programa de integração “Ensino-Pesquisa-Extensão”: Lançar projetos temáticos transversais que envolvam simultaneamente ensino, pesquisa e extensão e também resolvam problemas

atuais da sociedade;

- Projetos interdisciplinares: Estimular projetos interdisciplinares que conectem estudantes de graduação e de pós-graduação na solução de problemas reais da sociedade;
- Inclusão de atividades de pesquisa nas práticas pedagógicas: Vincular atividades de pesquisa aos componentes curriculares dos cursos de graduação.

5. PROBLEMA: FALTA DE UMA POLÍTICA ESTRUTURADA DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS

Atualmente a Unilab está sem uma estratégia clara de acompanhamento dos egressos dos cursos de graduação e de pós-graduação.

PROPOSTAS:

- Criação de um sistema de acompanhamento de egressos: Desenvolver um sistema informatizado para o acompanhamento de egressos, permitindo o rastreamento de sua trajetória profissional;
- Realização de pesquisas periódicas de impacto: Aplicar pesquisas anuais para medir a inserção dos egressos no mercado de trabalho e a contribuição da Unilab para a sociedade;
- Criação de um Observatório de Egressos (VEgres): Implantar uma unidade de acompanhamento que ofereça suporte e orientação profissional para os egressos.

6. PROBLEMA: FALTA DE INCENTIVO À PUBLICAÇÃO CIENTÍFICA INTERNACIONAL

A produção científica dos docentes e discentes precisa de maior visibilidade e inserção em periódicos internacionais e apenas o recurso destinado pela Capes aos programas de Pós-Graduação são limitados e impedem que os

docentes vinculados aos programas de pós da Unilab e os pesquisados da nossa universidade como um todo tenham como publicar suas pesquisas.

PROPOSTAS:

- Avaliar a criação de um Centro de Tradução de Artigos Científicos (CTAC): Instituir uma equipe ou núcleo de apoio para tradução e/ou revisão de artigos, garantindo que as produções sejam publicadas em periódicos internacionais;
- Incentivo à publicação em revistas de alto impacto: Estabelecer um programa de reconhecimento para docentes que publiquem em revistas de alto impacto;
- Dar visibilidade aos programas de publicação gratuita da Capes: Em 2024 a Capes liberou para as áreas tecnológicas a possibilidade de publicações em revistas da ACS, por meio da CAPES consortium Brazil e outras parcerias estão sendo realizadas diretamente pela Capes;
- Avaliar a conveniência e a viabilidade de apoio financeiro para submissão de artigos: avaliar a conveniência e a viabilidade de alocar recursos financeiros para taxas de submissão de artigos em periódicos internacionais.

7. PROBLEMA: INSUFICIÊNCIA DE EDITAIS DE APOIO À PARTICIPAÇÃO DE PESQUISADORES EM EVENTOS CIENTÍFICOS

Embora o PDI mencione a importância de participação em eventos, não há menção de editais regulares para apoio financeiro.

PROPOSTAS:

- Parcerias com órgãos de fomento: Estabelecer parcerias com CAPES, CNPq, FINEP, FUNCAP, FAPESB e outros para financiar a participação de pesquisadores em eventos internacionais;
- Avaliar a viabilidade de editais anuais de apoio à participação em eventos científicos, em parceria com órgãos de fomento: Avaliar a via-

bilidade de um edital específico e a alocação de recursos orçamentários para subsidiar a participação de docentes e discentes em eventos nacionais e internacionais;

8. PROBLEMA: DEFICIÊNCIAS NA INFRAESTRUTURA FÍSICA E NOS ESPAÇOS INSTITUCIONAIS DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

A Unilab atual apresenta uma precariedade dos espaços físicos de pesquisa e pós-graduação, destacando a falta de adequação e dignidade dos ambientes, especialmente no que diz respeito a salas de aula, gabinetes de docentes e espaços de convivência. A ausência de espaços para ampliação e estruturação de laboratórios de pesquisa.

PROPOSTAS:

- Parcerias com Governos locais, Federal e Organismos Internacionais: Firmar parcerias com governos estaduais e municipais para solicitar doação de terrenos para construção de um bloco para pós-graduação. Também estabelecer parcerias com agências de financiamento internacionais e o Governo Federal para a construção do bloco de pesquisa e pós-graduação, bem como para implantação de laboratórios de pesquisa avançada;
- Elaboração de um plano de requalificação de espaços físicos: Investir na adequação de salas de aula, laboratórios, espaços de convivência e gabinetes para docentes;

9. PROBLEMA: FALTA DE VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES E DOCENTES QUE ATUAM NA PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

A Unilab apresenta atualmente uma falta de isonomia no tratamento entre os servidores dos diferentes níveis de atuação na graduação e na pesquisa e pós-graduação e a ausência de mecanismos para a participação efetiva dos TAE's na pesquisa e na pós-graduação, seja na sede ou no Campus dos Malês.

PROPOSTAS:

- Criação de uma Política de Valorização e Participação (PVAP), em interface com as ações de valorização de servidores: Assegurar a participação de representantes dos TAE's na pesquisa e pós-graduação, bem como valorizar os professores atuantes na pesquisa e na pós-graduação; incluir ações de capacitação de TAE's para participação na pesquisa e na pós-graduação; revisar, qualificar e consolidar a resolução de carga horária docente, para valorizar a pesquisa e a pós-graduação.
- Desenvolvimento de Ferramentas de Gestão Participativa: Implementar plataformas digitais para coleta/análise de críticas construtivas e sugestões de inovações/melhorias.

10. PROBLEMA: FALTA DE TRANSPARÊNCIA NOS PROCESSOS DE FOMENTO, FINANCIAMENTO E ORÇAMENTO

Ausência de clareza e previsibilidade na destinação de recursos financeiros para pesquisa e pós-graduação. A maioria dos recursos são oriundos dos esforços de grupos de pesquisas ou de pesquisadores individuais.

PROPOSTAS:

- Criação de um sistema de transparência orçamentária: implementar uma ferramenta de acompanhamento público e transparente dos recursos destinados à pesquisa e pós-graduação;
- Discutir ações para a descentralização orçamentária: permitindo maior autonomia da pesquisa e pós-graduação e dos seus recursos;
- Criação de relatórios periódicos de prestação de contas: Publicação de relatórios trimestrais ou semestrais detalhando a utilização dos recursos.

11. PROBLEMA: ISOLAMENTO INSTITUCIONAL E FALTA DE PARCERIAS ESTRATÉGICAS

A Unilab passa por um isolamento no contexto local, nacional e internacional e a ausência de articulações com outras instituições.

PROPOSTAS:

- Criação de um programa de internacionalização e cooperação acadêmica: Formalizar parcerias nacionais e internacionais para mobilidade acadêmica e projetos de pesquisa;
- Implementação de uma política de parcerias com o setor privado e organismos internacionais: Fomentar parcerias para projetos de pesquisa, inovação e transferência de tecnologia;
- Estabelecimento de redes e núcleos de pesquisa conjunta: Criar redes e unidades de pesquisa em conjunto com outras universidades para ampliar a rede de colaboração e produção científica.

12. PROBLEMA: AUSÊNCIA DE POLÍTICAS DE FOMENTO À PESQUISA E À INOVAÇÃO

A Unilab não apresenta atualmente uma política de apoio a pesquisas estratégicas e projetos de inovação.

PROPOSTAS:

- Criação de uma vitrine de tecnologias e portfólio dos grupos de pesquisa: Mapear todas as tecnologias desenvolvidas ou em desenvolvimento e identificar os potenciais com as necessidades da sociedade, empresas e indústrias;
- Criação e/ou fortalecimento de editais de fomento à pesquisa, tecnologia e inovação: para financiar projetos inovadores de pesquisa aplicada, com impacto social, e com impactos na internacionalização, interiorização, desenvolvimento local e regional e temas e áreas prioritárias de atuação da Unilab;

- Implementação de uma plataforma de monitoramento de projetos de pesquisa: Buscando monitorar em tempo real o andamento e os resultados de projetos de pesquisa e inovação.

13. PROBLEMA: FALTA DE ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

A falta de canais efetivos de comunicação e a ausência de estratégias para divulgar as ações e os projetos da Unilab limita a visibilidade da instituição pela sociedade, empresas e indústrias.

PROPOSTAS:

- Criação de estratégias e ações para fortalecer a Comunicação Institucional, em diálogo com/e a partir do setor de comunicação social: Estruturar estratégias e ações de comunicação dedicada à divulgação de ações de pesquisa, ensino e extensão; Desenvolvimento de uma Plataforma de Comunicação Digital (PCD): Integrar os canais de comunicação (site, e-mail, redes sociais) para divulgar atividades acadêmicas e projetos; Produção de Relatórios de Transparência e Resultados: Publicação de relatórios anuais de impacto e resultados das ações institucionais.

14. PROBLEMA: FALTA DE PROTAGONISMO INSTITUCIONAL NOS ESTADOS DO CEARÁ E DA BAHIA

Há uma ausência do protagonismo da pesquisa e pós-graduação da Unilab no cenário estadual, nacional e internacional. Quando aparece é devido aos resultados de ações de pesquisadores da Unilab de forma individual e não uma construção da gestão superior como pró-reitoria de pesquisa e pós-graduação ou da reitoria.

PROPOSTAS:

- Criar agendas de apresentação da pesquisa e pós-graduação da Unilab: Criar agendas com órgão de fomentos, grandes empresas e indústrias, deputados e senadores para apresentar nossos potenciais

e demandas para construção conjunta e estabelecimento de parcerias;

- Criação de uma comissão/comitativa para representação da inovação da Unilab: Composta por docentes, técnicos e discentes de pesquisa e pós-graduação da Unilab, para interlocução direta com a gestão superior, órgão de fomentos, empresas, indústrias, deputados, senadores, etc;
- Fortalecimento dos Grupos de Extensão e Pesquisa e das Lideranças dos Grupos: Promover a formação de lideranças internas para apoiar o protagonismo da Unilab no cenário local, estadual, nacional e internacional de pesquisa e pós-graduação.

15. PROBLEMA: NECESSIDADE DE ARTICULAÇÃO DA GESTÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Há uma necessidade de instituir o planejamento estratégico da PROPPG, organizando a gestão, integrando as ações.

PROPOSTAS:

- Instituir o PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PROPPG para fundamentar a atuação da Pró-Reitoria, definindo e/ou consolidando prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, integrar o conjunto de ações e definir temas prioritários para articulação com outras pró-reitorias, setores administrativos, unidades acadêmicas e entidades associativas dos segmentos da comunidade acadêmica.
- Formular, aprovar, normatizar, regulamentar e implantar democraticamente a POLÍTICA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO DA UNILAB, integrando as diferentes ações, gerando sinergias e complementaridades e potencializando a integração de ações e instâncias.

ESTUDANTES

- Aumentar o valor dos auxílios estudantis do Programa de Assistência ao Estudante (Paes) da Unilab (moradia, instalação, transporte, alimentação, social, creche e emergencial), considerando os parâmetros de outras universidades federais nos estados do Ceará e Bahia.
- Implantar o auxílio creche para estudantes na Unilab.
- Instituir o PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PROPAE para fundamentar a atuação da Pró-Reitoria, definindo e/ou consolidando prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, integrar o conjunto de ações da Pró-Reitoria e definir temas prioritários para articulação com outras pró-reitorias, setores administrativos, unidades acadêmicas e entidades associativas dos segmentos da comunidade acadêmica.
- Formular, aprovar, normatizar, regulamentar e implantar democraticamente a POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL DA UNILAB, integrando as diferentes ações, gerando sinergias e complementaridades e potencializando a implantação e a execução atualizada de programas, benefícios, bolsas, serviços e outras ações que compõem a assistência estudantil. Considerando a LEI Nº 14.914, de 03/07/2024 - Institui a Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) e a PORTARIA Nº 1.999, de 10/11/2023 - Altera a Portaria MEC nº 389, de 09/05/2013, e o Anexo I, que cria o Programa de Bolsa Permanência.
- Buscar parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), buscando qualificar os debates, as análises e a formação técnico-institucional de servidores e discentes, considerando clivagens de raça, etnia, gênero, sexualidade, e demais marcadores sociais.
- Instituir o FÓRUM DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL DA UNILAB, criando e mantendo uma dinâmica democrática permanente de monitoramento, avaliação e melhoria do planejamento estratégico e da política de assistência estudantil na Unilab. Com representatividade dos segmentos que compõem a comunidade acadêmica e das Pró-Reitorias,

garantindo a participação dos estudantes, por meio de suas entidades representativas, na formulação, na execução, no acompanhamento, no monitoramento e na avaliação das ações. O Fórum pode analisar as estratégias e os recursos necessários à implantação, consolidação e desenvolvimento dos programas, benefícios, bolsas, serviços e outras ações que compõem a assistência estudantil; gerar proposições, fundamentos, subsídios, dados, análises, relatórios e pareceres; analisar a viabilidade das propostas apresentadas e indicar potenciais estratégias, soluções e oportunidades para viabilizar a implantação efetiva das propostas, para ampliar a captação de recursos para fomento e financiamento para a área e para gerar parcerias e articulações com agentes empresariais, movimentos sociais e da sociedade civil e política.

- Realizar AUDIÊNCIAS PÚBLICAS para discutir as adequações das ações da Propae, alinhando PNAES, PDI, Planejamento Estratégico da PROPAE e Política de Assistência Estudantil da Unilab, considerando os diferentes eixos da assistência estudantil.
- Criar as condições institucionais para a obtenção de RECURSOS FINANCEIROS ADICIONAIS, derivados de parcerias, de convênios ou de instrumentos congêneres com organismos internacionais e com entes federados, para efetivação de ações de assistência estudantil.
- Promover a TRANSPARÊNCIA NAS INFORMAÇÕES e a DEMOCRACIA NAS DECISÕES, apresentando de forma transparente quais valores orçamentários são disponibilizados para a Unilab, anualmente, para cada um dos eixos do § 1º do Art. 5º da Lei Nº 14.914/2024. E definindo de forma democrática como os orçamentos serão executados.
- Formular e implantar **ações integradas de acolhimento, cuidado e permanência de mães, pais e crianças na Unilab**, como parte da Política de Assistência Estudantil da Unilab, e de acordo com o Programa de Permanência Parental na Educação da Política Nacional de Assistência Estudantil, considerando as especificidades de uma universidade interiorizada e internacionalizada. Estabelecer diálogo permanente com mães, pais e crianças da Unilab, considerando suas pautas e demandas, e priorizando a oferta de espaços físicos de acolhimento

adequados para mães e pais com filhos de até 6 (seis) anos de idade para que tenham as melhores condições de envolvimento com os cursos e a aprendizagem; a criação de espaços infantis, considerando a oferta de atividades lúdico-pedagógicas para filhos de estudantes, com até 6 (seis) anos de idade, incluídas atividades práticas pedagógicas, em articulação com a extensão, a arte e cultura e o esporte; constituir normas e ações, considerando experiências de outras instituições de educação superior, para garantir acesso às refeições nos restaurantes universitários e promover a segurança alimentar e nutricional.

- Formular e implantar o **Programa de Segurança Alimentar e Nutricional dos Estudantes da Unilab**, como parte da Política de Assistência Estudantil da Unilab, e de modo articulado ao Programa de Alimentação Saudável na Educação Superior da Política Nacional de Assistência Estudantil, e considerando a singularidade social e cultural da comunidade da Unilab, incluindo pratos tradicionais de diferentes países, regiões, povos, etnias e comunidades. Efetuar diagnósticos e análises junto aos discentes para avaliar questões de saúde-doença relacionadas à insegurança alimentar e nutricional. Avaliar a possibilidade, e buscar criar as condições para que os restaurantes universitários ofereçam café da manhã. Formular e implantar normas e ações para promover alimentos adequados, inclusive através de parcerias com a agricultura familiar, e considerando a fazenda da Unilab.

- Formular e implantar o **Programa Estudantil de Moradia Digna da Unilab**, como parte da Política de Assistência Estudantil da Unilab, e de modo articulado à Política Nacional de Assistência Estudantil, buscando possibilitar a estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica a permanência e a conclusão do curso; viabilizar ao estudante moradia digna, de forma a prevenir a evasão e assegurar o acesso às atividades decorrentes da formação acadêmica; contribuir para a qualidade de vida e o desenvolvimento das relações sociais do estudante. Para tanto, efetuando diálogos, articulações e parcerias com câmaras municipais, assembleias legislativas, câmara dos deputados, prefeituras, governos estaduais, ministério das cidades, secretarias das cidades, defensoria pública, ministério público, bem como

organizações da sociedade civil, entidades associativas como a OAB, entidades populares, movimentos sociais e segmentos empresariais.

- Formular e implantar o **Projeto Permanente de Saúde Mental dos Estudantes da Unilab**, como parte da Política de Assistência Estudantil da Unilab, consolidando modelo de atenção à saúde mental aberto e de base comunitária, com valorização do convívio com a família e a comunidade, conforme os regramentos adotados na legislação vigente sobre saúde mental; acolhendo e acompanhando as pessoas em sofrimento psíquico ou com transtornos mentais, propiciando pertencimento institucional; fomentando mais informação e comunicação sobre o sofrimento psíquico e a saúde mental; construindo uma cultura inclusiva, acolhedora, antimanicomial, humanista e não violenta. Para tanto, efetuando diálogos, articulações e parcerias com câmaras municipais, assembleias legislativas, câmara dos deputados, prefeituras, governos estaduais, ministério da saúde, secretarias de saúde estaduais e municipais, defensoria pública, ministério público, bem como organizações da sociedade civil que trabalham com questões de saúde mental, entidades associativas como a OAB, entidades populares, movimentos sociais e segmentos empresariais.

- **Restaurante Universitário.** Garantia do Restaurante Universitário (RU), de modo integrado ao **Programa de Segurança Alimentar e Nutricional dos Estudantes da Unilab**.

- **Formular e implantar o Programa de Atenção à Saúde dos Estudantes da Unilab**, como parte da Política de Assistência Estudantil da Unilab, e de modo articulado à Política Nacional de Assistência Estudantil, integrando e fortalecendo diferentes ações.

- Redimensionar a força de trabalho da PROPAE, com avaliação da necessidade de aporte de mais servidores técnico-administrativos.

- **Acesso, participação, aprendizagem e acompanhamento pedagógico de estudantes(PNAES) com deficiência**, nos termos da legislação; e com transtornos globais do desenvolvimento ou com altas habilidades e superdotação: Efetivação de auxílio inclusão para estudantes PcD, regularmente matriculados em cursos graduação presen-

cial, nos termos da legislação; Ações de acompanhamento do Núcleo Inclusão e Acessibilidade e Diversidade (NIADI) de Acompanhamento de alunos PCD e/ou de público alvo da educação especial.

▪ **Acesso, participação, aprendizagem e acompanhamento pedagógico de estudantes beneficiários de políticas de ação afirmativa estabelecidas na legislação:** Atendimento social ao/à estudante para fins de orientações e encaminhamentos sobre direitos e deveres relacionados à política estudantil, bem como outras políticas sociais, benefícios e serviços de acesso à cidadania; Acompanhamento social de demandas relacionadas aos discentes em situações de saúde e violências encaminhadas por setores internos na Unilab; Ações do Serviço de Promoção da Igualdade Racial Kabengele Munanga da Unilab em atendimento aos alunos cotistas; Ações da Coordenação dos Direitos Humanos à demanda dos alunos em situação e violação de direitos humanos.

▪ Viabilizar atuação conjunta com a Prograd (Ensino), a Proex (extensão) e a Proppg (Pesquisa) para ações de apoio pedagógico para a Graduação.

▪ Viabilizar benefícios para discentes com deficiência e transtornos globais do desenvolvimento ou com altas habilidades e superdotação.

▪ Dotar de transparência e consolidar democraticamente as ações de política estudantil da Propae, particularmente às relacionadas aos auxílios e à sistemática de avaliações socioeconômicas periódicas.

AÇÕES AFIRMATIVAS, DIVERSIDADE E INCLUSÃO

Em conformidade com o projeto de criação da Unilab, haverá especial atenção ao fortalecimento das ações afirmativas na Unilab, principalmente diante da responsabilidade da administração pública na consolidação das políticas instauradas a partir das demandas dos movimentos sociais, com origens na atuação histórica do movimento negro brasileiro respaldada pelo Estado a partir da III Conferência Mundial Contra o Racismo, Discriminação Racial, Xenofobia e Intolerâncias Correlatas realizada em 2001, em Durban.

De acordo com o Grupo de Estudos Multidisciplinares da Ação Afirmativa da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), “[...] ações afirmativas são políticas focais que alocam recursos em benefício de pessoas pertencentes a grupos discriminados e vitimados pela exclusão socio econômica no passado ou no presente [...] aumentando a participação de minorias no processo político, no acesso à educação, saúde, emprego, bens materiais, redes de proteção social e/ou no reconhecimento cultural”.

As ações afirmativas se definem “como políticas públicas (e privadas) voltadas à concretização do princípio constitucional da igualdade material e à neutralização dos efeitos da discriminação racial, de gênero, idade, de origem nacional e de compleição física” (Gomes, 2005, p. 49). Diante disso, de acordo com a Nota Técnica da Procuradoria Federal de Direitos do Cidadão (PFDC nº 1/2024), as ações afirmativas, na mesma lógica, “pode e deve ser usada no caso de mulheres e homens transgêneros que sofrem uma situação estrutural de violência moral e corporal”. Portanto, elas “[...] também podem e devem ser empregadas em face da criação de cotas para pessoas transgêneras nos contratos celebrados pela Administração Pública”.

Elas podem ser políticas direcionadas para reservas de vagas para ingresso acadêmico, editais de iniciação científica, bolsas de pesquisas, bônus de pontuação para seleção, atualização curricular, campanhas públicas contra violação de direitos, para acessibilidade ou/e para acompanhamentos especiais, acadêmicos e humanos. De bem-estar social e de amparo, em vida e igualmente para morte. À exemplo de um planejamento político institucional

para os ritos mortuários, que sejam de acordo com a cultura dos países africanos de língua portuguesa. À medida que se garante rituais mortuários, estar-se-á garantindo a existência da pessoa, já que a morte é o princípio de vida e esta é um contínuo (Conceição, 2017). Portanto, as ações afirmativas são políticas para bens materiais e simbólicos.

As políticas afirmativas devem ser permanentemente monitoradas e avaliadas. Em conjunto com a comunidade e os poderes públicos, visando o controle e a participação social, para efetivamente “corrigir as desigualdades e promover a equidade e os direitos de grupos sociais historicamente discriminados”. Diante disso, as ações afirmativas serão tratadas “de forma transversal, interseccional e intersetorial” (PFAA, Decreto nº 11.785 de 20 de novembro de 2023).

As Leis 14.723/23, que dispõe do acesso às instituições federais de educação superior e de ensino técnico de nível médio de estudantes pretos, pardos, indígenas e quilombolas e de pessoas com deficiência, bem como daqueles que tenham cursado integralmente o ensino médio ou fundamental em escola pública terá especial atenção. Ademais, o Programa dará rigorosidade para a aplicação da Lei 12.990/14, que trata da reserva aos negros nas vagas oferecidas nos concursos públicos, assim como sua prevista atualização, com reservas previstas para TAEs e docentes, indígenas e quilombolas. Para isso serão elaborados regulamentos para segurança jurídica para aplicação e garantia da ocupação destas vagas.

PROPOSTAS:

As ações afirmativas terão atenção permanente da nova gestão com controles adequados, com levantamento e tabulação de dados para avaliações periódicas e monitoramento qualitativo de modo a avaliar como as políticas têm impactado na vida universitária, pois somente assim ocorrerão aperfeiçoamentos em sua aplicação, além de estudos voltados para outros públicos que necessitem das ações afirmativas no âmbito universitário, como os demais povos tradicionais e grupos vulnerabilizados. Outrossim, os mecanismos de controle, para que a política cumpra a sua finalidade, em que os

sujeitos de direitos sejam plenamente beneficiários, incidindo no combate a fraudes, serão constantemente aperfeiçoados.

Por isso, será dada atenção a criação de regulamentos e regimentos, com o aporte de robustos marcos jurídicos já existentes, além da oferta de formação e atualização direcionada a comunidade universitária de modo a fundamentar, como destaca as ações afirmativas culturais criadas pelo Estado do Ceará, em que suas bases se sustentam na reparação, justiça distributiva e diversidade, como formas e ações de enfrentamento e combate ao racismo, ao capacitismo, violência contra pessoa LGBTI+ e outras formas de opressão (Decreto nº 35.819 de 29 de dezembro de 2023).

PLANEJAMENTO, ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E INFRAESTRUTURA

1. DESAFIOS E PROBLEMAS IDENTIFICADOS

AUSÊNCIA DE INTEGRAÇÃO, COMUNICAÇÃO E SINERGIA INSTITUCIONAL ENTRE OS SETORES. Ausência de atuação integrada, comunicação e sinergia institucional entre as áreas e setores da instituição, em especial entre as pró-reitorias acadêmicas e os Institutos, entre as pró-reitorias administrativa e de planejamento, suas coordenações e setores, ainda entre as pró-reitorias e as demandas institucionais principais. O que gera uma gestão descoordenada, fragmentada e morosa.

AUSÊNCIA DE INCORPORAÇÃO EFETIVA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO AO COTIDIANO INSTITUCIONAL. Entendimento restrito, descritivo e formal do planejamento estratégico pela gestão superior da Unilab. Ausência de articulação da gestão pública ao planejamento estratégico, na gestão superior, nas unidades acadêmicas e nos diferentes setores que compõem a Universidade.

AMBIENTE DE TRABALHO DESESTIMULANTE. Ambiente de trabalho marcado pelo desestímulo dos diversos grupos de servidores (Professores, Técnicos Administrativos e Contratados) e falta de pertencimento aos ideais e propostas da Universidade.

CONTEXTO DE RESTRIÇÕES ORÇAMENTÁRIAS. Contexto de restrição orçamentária atualmente e nos próximos anos. Os maiores desafios institucionais das universidades públicas, são o equilíbrio entre as contas para sua subsistência e a capacidade de investir em seu propósito maior que trata da pesquisa, ensino e extensão.

AUSÊNCIA PLANEJAMENTO, IMPLANTAÇÃO, CONSOLIDAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INFRAESTRUTURA FÍSICA DA UNILAB. Projeto de implantação da infraestrutura física da Unilab esquecido, abandonado ou modificado sem os efetivos balizamentos preconizados no plano diretor, ou mesmo com a inexistência de um plano diretor para implantação, como é o caso em São Francisco do Conde. Ausência de sinergia entre planejamento, admi-

nistração e infraestrutura. Atualmente a infraestrutura está trabalhando somente com manutenção, respondendo às demandas do dia a dia, não está trabalhando com projetos, projeções, planejamento.

PROJETOS DE IMPLANTAÇÃO DE INFRAESTRUTURA FÍSICA ESQUECIDOS, ABANDONADOS OU MODIFICADOS SEM OS EFETIVOS BALIZAMENTOS PRECONIZADOS, E INEXISTÊNCIA DE UM PLANO PARA CONSOLIDAÇÃO DA IMPLANTAÇÃO DE NOVOS CAMPI, COMO NO CASO DE SÃO FRANCISCO DO CONDE. Incluída a parceria de cessão de espaços sem o devido acompanhamento e consolidação de acordos.

MORADIA ESTUDANTIL. Os estudantes nacionais e internacionais não contam com moradia estudantil. Os estudantes internacionais recebem um auxílio-instalação para alugar casas nas cidades em que estudam. No entanto, em inúmeras situações, as residências não são adequadas e nem suficientes levando em consideração as necessidades acadêmicas e de bem-estar.

MÃES, PAIS E CRIANÇAS NA UNILAB. Muitas estudantes são mães ou tornam-se mães no decorrer de suas formações acadêmicas. A maioria dos estudantes da UNILAB é de baixa renda ou estão em situação de vulnerabilidade social; as mulheres acumulam desvantagens múltiplas quando consideramos a relação interseccional de gênero, raça e classe social. Muitas estudantes desistem de suas formações acadêmicas porque geralmente a responsabilidade no cuidado com os filhos recai sobre elas.

2. PROPOSTAS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DEMOCRÁTICO GERAL DA INSTITUIÇÃO

- Conduzir a formulação e a implantação de planejamento estratégico geral da Instituição, agregando definição geral de prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, monitoramento e avaliação permanente, promovendo a integração e atuação conjunta entre os diferentes setores administrativos e unidades acadêmicas.
- Implantação do planejamento estratégico democrático em cada

setor administrativo, pró-reitoria e unidade acadêmica, com a definição de prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação específicas, monitoramento e avaliação permanente, alinhado ao planejamento estratégico geral da Unilab.

- Vincular o planejamento estratégico e a gestão superior às diretrizes estratégicas, à democracia e aos direitos humanos a parâmetros internacionalmente reconhecidos de excelência acadêmica e aos objetivos do desenvolvimento sustentável.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DEMOCRÁTICO DO PLANEJAMENTO, ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURA

- Elaborar e implantar o planejamento estratégico democrático da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN) da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), definindo prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, e dinâmicas de articulação com outras pró-reitorias, setores administrativos e unidades acadêmicas.

COMITÊ DE INTEGRAÇÃO INSTITUCIONAL E POLÍTICAS INSTITUCIONAIS

- Instituir e implantar a política de integração institucional, através do Comitê de Integração Institucional, com representações de pró-reitorias, institutos e setores administrativos, e de segmentos da comunidade acadêmica. Com reuniões regulares, garantindo que todos os setores trabalhem em colaboração e que cada setor faça o seu próprio planejamento estratégico, alinhado ao planejamento estratégico geral da Universidade, compartilhando prioridades, objetivos estratégicos, metas, estratégias de atuação e dinâmicas de monitoramento e avaliação.

- Fomentar a elaboração e a implantação de políticas institucionais setoriais, como graduação, pesquisa, pós-graduação, extensão, arte e

cultura, esporte, internacionalização, interiorização, afirmativas, estu-
dantis, dentre outras.

AMBIENTES DE TRABALHO

- Alinhar o planejamento estratégico e a gestão à promoção de ambientes de trabalho saudáveis, colaborativos, inclusivos, acessíveis e alinhados à multiculturalidade e à interculturalidade que compõem a comunidade acadêmica e a missão e identidade institucional.
- Construir planos de trabalho de forma colaborativa, alinhados ao planejamento estratégico, com a participação ativa de docentes, técnicos administrativos, contratados e discentes, priorizando a melhoria da qualidade de vida dos servidores, a promoção da saúde mental, a infraestrutura adequada e um ambiente de trabalho inclusivo e acessível.

POLÍTICA DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA DA UNILAB

- Consolidar e desenvolver a política de Governança, Integridade e Transparência da Unilab, de modo articulado ao planejamento estratégico democrático. Consolidar e desenvolver normas, procedimentos e sistemáticas de tomada de decisão. Revisar e consolidar as normas, simplificar os fluxos burocráticos e de procedimentos e qualificar as dinâmicas de tomada de decisão, buscando integração, efetividade e rapidez nos processos.

PLATAFORMA INTEGRADA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

- Realizar estudos e análise de viabilidade para criar uma Plataforma Integrada de Planejamento e Gestão, permitindo o acesso a informações e dados em tempo real, otimizando o fluxo de trabalho e a comunicação entre as diversas áreas da universidade.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA INFRAESTRUTURA FÍSICA DA UNILAB

- Planejar, consolidar, expandir e desenvolver a infraestrutura física da Unilab, valorizando aspectos urbanísticos, arquitetônicos, culturais, identitários e socioeconômicos alinhados à missão e identidade institucional e de povos e comunidades que compõem a Unilab.
- Constituir espaços saudáveis, colaborativos, inclusivos, acessíveis e alinhados à multiculturalidade e à interculturalidade que compõem a comunidade acadêmica e a missão e identidade institucional.
- Valorizar e fomentar o protagonismo da comunidade acadêmica e dos municípios, povos e comunidades que compõem a Unilab no planejamento, consolidação, expansão e desenvolvimento da infraestrutura física da universidade, particularmente dos campi da instituição, de modo democrático e integrado às cidades e ao planejamento urbano das cidades onde a Unilab está inserida.
- Fomentar a constituição de cidades sustentáveis, democráticas, criativas e acolhedoras e uma Universidade que integre, acolha, cuide, reconheça e valorize a diversidade e promova a saúde e o bem viver, com destaque para a construção de espaços físicos de integração, interação e convivência cotidiana.
- Fortalecer múltiplos usos e ocupações acadêmicas dos espaços, com foco no ensino, pesquisa, extensão, arte e cultura, lazer e esporte. Vincular o planejamento, consolidação, expansão e desenvolvimento da infraestrutura física da Unilab à democracia, aos direitos humanos e ambientais e às questões de transição energética e mudança climática.
- Buscar estratégias para garantir o previsto para o quinquênio 2023-2027, conforme o Plano de Investimentos, bem como considerar as novas necessidades a partir de prioridades estratégicas da UNILAB. Isso inclui, por exemplo, atender as demandas por salas de aulas adequadas tecnologicamente e apropriadas para componentes que trabalham com corporeidade e musicalidade; espaços de convivência entre servidores, estudantes e técnicos; espaços amplos para ali-

mentação; espaços de descanso e de lazer; auditório para eventos institucionais; criação de laboratórios que atendam às propostas de ensino, pesquisa e extensão; salas de reuniões modernas e funcionais; ampliação das bibliotecas e seus acervos; ampliação dos restaurantes universitários; gabinetes adequados ao trabalho de docentes e técnicos, devidamente condicionados e equipados com os aparatos tecnológicos necessários (computadores, notebooks, etc); criação e manutenção de jardins; criação de áreas permanentes de exposição.

- Atuar com atenção e cuidado com os polos da EaD vinculados aos cursos da UNILAB e com os espaços cedidos por outros órgãos e instituições à UNILAB para atividades de pesquisa, ensino e extensão.

- Planejar a expansão com foco no potencial regional, integrando a comunidade local e internacional e valorizando aspectos culturais e socioeconômicos, levando em consideração as áreas prioritárias da UNILAB. A construção dessa proposta será coletiva com a inserção de diversas consultas públicas para incluir os desejos e perspectivas dos atores sociais: moradores, instituições públicas e privadas, lideranças comunitárias, gestores públicos, etc, até o fechamento da proposta final, mantendo ativo o diálogo com os Conselhos de Integração Comunitária e o Conselho de Integração Internacional a serem devidamente implantados.

- Efetuar, consolidar e desenvolver planejamento físico e estrutural dos Campi, com a reestruturação dos Projetos Físicos, estabelecendo uma orçamentação factível, com a elaboração de projetos detalhados, aliando sustentabilidade, eficiência e funcionalidade, à constituição de ambientes acadêmicos acolhedores, que promovam múltiplos usos e ocupações acadêmicas, fomentando a interação, a convivência e a integração na Universidade.

- Quanto aos estudos de implantação do projeto Campus dos Malês, na Bahia, deve-se retomar a proposta de implantação da UNILAB em São Francisco do Conde, com vistas a desenvolver a implementação do plano diretor no campus dos Malês, utilizando uma área doada

conhecida como Fazenda dos Macacos; buscar criar as condições para garantir a construção de todos os espaços previstos para que as atividades de ensino, pesquisa e extensão sejam efetivadas com qualidade e segurança.

- Revisar as parcerias institucionais, em diálogo com outras pró-reitorias, sobre a cessão de espaços.

MORADIAS ESTUDANTIS

- Construir residências universitárias devidamente equipadas para os estudantes recém-chegados e para os estudantes veteranos de modo a proporcionar condições favoráveis ao descanso, bem-estar e estudo, respeitando a diversidade dos estudantes do ponto de vista de suas nacionalidades, identidade religiosa, étnica, de gênero e orientação sexual.
- Retomar a proposta de construção das residências universitárias previstas para o Campus dos Malês.

VAGAS EM CRECHES

- Constituir parcerias para conseguir ofertas de vagas em creches nos municípios onde está situada a Unilab, para os filhos das discentes, técnicas administrativas, terceirizadas e docentes.

FORTALECER A GOVERNANÇA, A TRANSPARÊNCIA E A PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO FINANCEIRA

- Promover uma alocação eficiente dos recursos orçamentários, priorizando ensino, pesquisa, extensão e permanência estudantil.
- Aperfeiçoar o acesso às informações e dados financeiros, permitindo o acompanhamento pela comunidade acadêmica.

- Efetuar uma análise detalhada das despesas, com revisão e priorização Orçamentária.
- Identificar itens essenciais, eliminando ou reduzindo custos com micro impactos no funcionamento da instituição.

ALIAR EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA, SUSTENTABILIDADE E PROMOÇÃO DE AMBIENTES ACADÊMICOS QUE PROMOVAM A INTEGRAÇÃO

- Promover gestão de energia e água, com estudo de viabilidade e implantação de programas de economia de recursos, priorizando energias renováveis e reuso de água.
- Efetuar estudo sobre uso racional das dependências com dispositivos inteligentes, sensores de movimento, temporizadores e outros mecanismos, considerando a constituição de ambientes acadêmicos acolhedores, que promovam múltiplos usos e ocupações acadêmicas, fomentando a interação, a convivência e a integração na Universidade.
- Virtualização: investir em soluções tecnológicas que reduzam custos operacionais em deslocamentos com reuniões e encontros fora da sede.
- Compras centralizadas: adotar estratégias de compras conjuntas propostas entre as instituições para obter melhores condições de mercado. Buscar junto às entidades ANDIFES e os Fóruns Comuns de Pró-Reitorias (FORPLAD, FORGRAD, FOPROP, FORPROEX, etc) modelos de sucesso para replicar.
- Reduzir os custos administrativos e revisar os gastos com diárias e passagens.

PARTICIPAR DOS DEBATES E AÇÕES NACIONAIS E INTERNACIONAIS RELACIONADAS AO FINANCIAMENTO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

- Atuar nas instâncias e fóruns de gestão superior efetuando diálogos permanentes, participando ativamente e de modo propositivo dos debates e ações relacionadas ao financiamento das instituições de educação superior. Promover interlocução ativa e propositiva acerca da política de distribuição de recursos às instituições, particularmente as que ainda não estão plenamente estruturadas e maturadas, considerando a matriz OCC (Orçamento de Outros Custeios e Capital), e a peculiaridade de uma universidade interiorizada, internacionalizada e atuante em dois estados.

PARÂMETROS E VARIÁVEIS PARA AVALIAÇÃO PERMANENTE DAS AÇÕES

- Identificar parâmetros e variáveis para avaliação permanente das ações desenvolvidas.

CONSTITUIR PORTFÓLIO DE PROJETOS DE INFRAESTRUTURA FÍSICA

- Desenvolver portfólios e dossiês de projetos prontos, estruturados para apresentação a instituições de fomento, setores públicos, economia mista e privados, fundações, institutos, parlamentares e gestores públicos, facilitando a captação de recursos por meio de emendas parlamentares e parcerias institucionais. Esses projetos devem estar à disposição antecipadamente e devem incluir maquetes eletrônicas, estudos de impacto educacional e atendimento, além de orçamentos estimados (sintéticos), garantindo que cada projeto evidencie sua contribuição para a melhoria das condições acadêmicas e administrativas, destacando impactos positivos na educação e na qualidade de vida da comunidade universitária.

INTERNACIONALIZAÇÃO E INTERIORIZAÇÃO

DESAFIOS

- Superar o isolamento institucional em que a Unilab se encontra, construindo articulações e parcerias efetivas com instâncias internacionais, a saber: União Africana, Banco Africano de Desenvolvimento, Ecobank, UNESCO, associações científicas, Novo Banco de Desenvolvimento (NDB), blocos econômico-políticos africanos, dentre outras.
- Aumentar e fortalecer parcerias institucionais, considerando o projeto da UNILAB e a sua missão como política pública de cooperação internacional do Estado brasileiro, com foco nas relações Sul-Sul.
- Assumir o protagonismo institucional no desenvolvimento de programas governamentais que envolvam questões relacionadas à CPLP, PALOP e BRICS.
- Desenvolver e efetivamente executar uma gestão que considere as dimensões da interiorização e da internacionalização, elaborando estratégias que contemplem uma efetiva interação entre ambas as dimensões.
- Participar do debate internacional sobre questão ambiental, transição energética, mudança climática, sustentabilidade, computação, democracia, direitos humanos, educação e diversidade considerando a especificidade de uma universidade internacionalizada, com foco na CPLP e PALOP.
- Propor às instâncias governamentais uma política de assistência estudantil diferenciada e equiparada ao programa de permanência para estudantes internacionais nas universidades internacionais, como a UNILAB e UNILA.
- Institucionalizar uma política permanente de acolhimento, cuidado e integração dos estudantes internacionais, que inclua moradia digna,

promoção da saúde, acesso à documentação, estágios, pesquisa, extensão, arte e cultura, lazer e esporte, dentre outros.

- Superar a passividade e a ausência de iniciativa e de protagonismo institucional local e regional da Unilab, nos municípios e nas regiões onde está inserida no Maciço de Baturité e no Recôncavo Baiano e outros espaços.

PROPOSTAS

- Elaborar e implantar o Planejamento Estratégico da PROINTER, definindo prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, e dinâmicas de articulação com outras pró-reitorias, setores administrativos e unidades acadêmicas.

- Formular, aprovar e implantar a Política de Internacionalização da Unilab, atualizando normas e integrando, consolidando e fortalecendo variadas ações.

- Formular, aprovar e implantar a Política de Interiorização da Unilab, atualizando normas e integrando, consolidando e fortalecendo variadas ações.

- Efetuar Levantamento das ações de cooperação acadêmica e educacional com os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), e das oportunidades e potencialidades existentes, com a criação de um programa que possa fomentar parcerias e cooperações acadêmicas, integrando diretrizes, objetivos e ações e compartilhando referências e práticas didático-pedagógicas no âmbito da educação superior, envolvendo ensino, gestão, pesquisa, extensão, pós-graduação, tecnologia e avaliação.

- Elaborar programa para o fortalecimento dos cursos voltados para a formação de professores, contemplando as especificidades curriculares, normativas, didático-pedagógicas e outras dos PALOP.

- Fomentar a instituição de programas governamentais e participar de programas governamentais de mobilidade de servidores e discentes relacionados à formação de professores.
- Criar um Centro de Pesquisa e Cooperação envolvendo agentes do Brasil e PALOP na área de computação, tecnologia e saúde.
- Observar as diretrizes da Unilab nos processos seletivos de ingresso para discentes.
- Criar um Conselho Consultivo institucional com a participação de representantes institucionais da CPLP, PALOP e Itamaraty para pensar políticas internacionais de educação (ensino, extensão, pesquisa, arte e cultura), internacionalização, ingresso, acesso e permanência na educação superior, com foco na Unilab.
- Assumir protagonismo na revisão e potencial fortalecimento da Rede de Instituições Públicas de Educação Superior (RIPES), considerando a possível participação da Associação de Universidades de Língua Portuguesa e de Universidades africanas e latino-americanas, em parceria com a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa – CPLP, a Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores (ABC/MRE), Ministério da Educação e Instituições Públicas de Educação Superior dos Estados membros da Comunidade.
- Criar um programa de acompanhamento de egressos, referenciando e fomentando efeitos e impactos acadêmicos, considerando inclusive as relações, articulações e parcerias interinstitucionais, e impactando positivamente a inserção social e profissional de egressos. Criar e disponibilizar um banco de dados com produções científicas e currículos de discentes e egressos internacionais.
- Buscar criar um fundo público para fomento e financiamento, com aportes do estado brasileiro e dos PALOP, para apoiar a pesquisa, a extensão, a produção e difusão científica, tecnológica e de inovação, inclusive projetos e publicação de trabalhos sobre os PALOP, nas diversas áreas do conhecimento.
- Mapear e fomentar relações, articulações e parcerias com as asso-

ciações científicas dos PALOP, estimulando o protagonismo de unidades acadêmicas, cursos de graduação, programas de pós-graduação e grupos de extensão e pesquisa da Unilab.

- Realizar a I Bienal de Ciência e Cultura dos PALOP, sediada na UNILAB.
- Fortalecer e integrar o Centro de Estudos Africana (CEA), o Centro de Estudos Interdisciplinares Africanos e das Diásporas (CEIAFRICA) e o Núcleo de Estudos Africanos, Afro-Brasileiros e Indígenas (NEAABI/UNILAB), no campo de estudos e pesquisas sobre a história, a cultura a contemporaneidade do continente africano sob todos os seus aspectos, bem como a compreensão dos processos históricos dos movimentos migratórios de seus povos e suas consequências para a formação das sociedades e culturas transatlânticas. Em articulação com outras instituições de educação superior e com órgãos e agentes públicos e da sociedade civil, como pastoral dos migrantes, por exemplo, e os PALOP, gerando produção científica e fundamentando e fomentando a formulação e a execução de ações institucionais da Unilab e políticas públicas.
- Construir relações permanentes e ações conjuntas com instituições governamentais brasileiras ligadas à educação e à pesquisa e pós-graduação (a exemplo do MEC, CAPES, CNPq, INEP), com as instâncias governamentais e educacionais e com as instituições de educação superior dos PALOP.
- Mapear todas as instituições de ensino superior dos PALOP e firmar acordo de cooperação com as instituições ainda não firmadas, contemplando planos de trabalho em consonância com a missão, a identidade e as diretrizes e objetivos da Unilab.
- Fomentar intercâmbios estudantis, com a participação dos países dos PALOP, na oferta de missões acadêmicas e estágios em instituições de educação superior.
- Revisar, consolidar, qualificar, integrar e implantar ações de mobilidade, em parceria com a Associação de Universidades de Língua Portuguesa (AULP), para mobilidades entre países, no âmbito da gradu-

ação e da pós-graduação.

- Fomentar e apoiar a participação de servidores e discentes em programas de mobilidade e missões acadêmicas e institucionais, com o caráter de formação complementar na CPLP e nos PALOP, com foco nos impactos acadêmicos positivos para a Unilab e no cumprimento da lei 10.639/2003.
- Contribuir com a produção científica e bibliográfica sobre a CPLP e os PALOP, com a criação de revistas e da Editora da Unilab. Contribuir com a produção de material didático sobre a sociologia, a história e a cultura africanas, em diálogo com agentes e entidades da sociedade civil e movimentos sociais, afetando positivamente a formação de professores, considerando a efetivação da Lei 10.639/03.
- Em parceria com a PROGRAD e com outras Pró-Reitorias, formular e implantar ações para fortalecer a inserção, atuação e acompanhamento de professores nos municípios e regiões de inserção da Unilab no Brasil, fortalecendo as questões de Humanidades, Sociologia, História e Cultura Africanas, em cumprimento à lei 10.639/2003,
- Formular e implantar ações de interiorização para o cumprimento da lei 10.639/2003, com foco nos municípios e regiões de inserção da Unilab no Brasil, em parceria com a PROGRAD, com outras Pró-Reitorias, com as secretarias de educação, as escolas e demais agentes locais e regionais das sociedades políticas e civis.
- Em parceria com a PROGRAD e com as licenciaturas da Unilab, formular e implantar ações de interiorização para fortalecer as relações acadêmicas entre a Unilab e as escolas de educação básica das regiões onde a Unilab está inserida no Brasil, gerando resultados e promovendo impactos educacionais relevantes.
- Em parceria com a PROEX, formular e implantar ações de interiorização para fortalecer as relações entre a Unilab e os agentes das regiões onde a universidade está inserida, com foco na arte e na cultura, no patrimônio imaterial e no notório saber.
- Em parceria com unidades acadêmicas, programas de pós-graduação, cursos de graduação e grupos de extensão e pesquisa for-

mular e implantar ações de interiorização para fortalecer processos e agendas políticas de geração de alternativas ao desenvolvimento local, de fomento à ocupação e renda, de fortalecimento das economias locais e de fortalecimento de sistemas e políticas públicas, considerando particularmente a agricultura familiar, a saúde e as questões ambientais, de mudança climática e transição energética.

- Em parceria com a comunicação institucional da Unilab, com outras Pró-Reitorias e com unidades acadêmicas, fomentar institucionalmente ações integradas de comunicação local e regional permanente, aproximando a Universidade dos agentes locais e regionais.
- Avaliar a pertinência de fomentar debate, em diálogo com a PROGRAD, sobre a possibilidade de implantação de Licenciatura em Educação do Campo na Unilab.
- Avaliar a pertinência de fomentar debate, em diálogo com a PROGRAD, sobre a incorporação de componentes curriculares, questões e temáticas rurais nos currículos dos cursos de graduação da Unilab.
- Dialogar com a PROPAE para fortalecer o olhar institucional para os discentes de comunidades rurais nas políticas de ingresso acesso e permanência na Unilab, promovendo a avaliação da necessidade de ações específicas de assistência estudantil para esse público, inclusas as questões de auxílio, deslocamento e transporte.
- Fomentar, em diálogo com a PROGRAD e a PROPPG, com as unidades acadêmicas, os cursos de graduação e os Programas de Graduação diálogo sobre a relevância dos cursos da área de saúde, inclusos os estágios, incluam um olhar sobre a saúde rural, com conteúdos, dinâmicas curriculares e experiências com saúde rural, considerando as especificidades e as dinâmicas de saúde das comunidades rurais.
- Fomentar debates e promover ações, em parceria com outros setores institucionais e com agentes locais e regionais, envolvendo os desafios, as potencialidades e as estratégias para efetivar a integração entre a Unilab e suas comunidades acadêmicas, os municípios e regiões e suas populações.

- Fomentar um diálogo institucional sobre os desafios e as potencialidades de articulação, interlocução e ações acadêmicas envolvendo a Fazenda da Unilab e os agentes da comunidade onde está localizada (Piroás).
- Fomentar relações acadêmicas e institucionais entre as ações de Segurança Alimentar e Nutricional da Unilab, com foco nos discentes, os restaurantes universitários, a Fazenda da Unilab e povos e comunidades como agricultores familiares, ribeirinhos e comunidades pesqueiras.
- Promover ações de extensão, pesquisa, inovação, arte e cultura, esporte e lazer nas regiões onde a Unilab está inserida, em parceria com outras Pró-Reitorias, as unidades acadêmicas, os Programas de Pós-Graduação, os Cursos de Graduação, os Grupos de Extensão e Pesquisa, com as entidades associativas estudantis e com os agentes públicos e as populações locais.
- Fomentar e promover a integração e o fortalecimento de ações acadêmicas com/para os povos e comunidades indígenas, quilombolas, ciganas, rurais e etnias, considerando particularmente as questões ambientais e territoriais, de educação e saúde, de notório saber, história, memória e patrimônio imaterial, e de arte e cultura.
- Fomentar, em diálogo com a PROPPG e a PROEX, projetos de extensão e pesquisa sobre os modos de vida, os desafios vivenciados, as culturas, memórias e histórias dos povos e comunidades das regiões e dos países que compõem a Unilab, com foco nas periferias urbanas, nas comunidades rurais e na agricultura familiar.
- Apoiar, em diálogo com a PROEX, a incorporação de mestres e mestras de artes, ofícios e cosmologias e de conhecimentos populares e tradicionais ao cotidiano acadêmico da Unilab, promovendo circulação e trocas de saberes.
- Fomentar a produção de dados sobre discentes e egressos oriundos de áreas rurais nos países que compõem a Unilab e sobre as comunidades rurais que compõem a universidade.

- Contribuir com os programas de formação de professores brasileiros em diversas áreas disciplinares, considerando as questões de Humanidades, Sociologia, História e Cultura Africanas, em cumprimento à lei 10.639/2003, fomentando ações e programas de mobilidade para envio de professores brasileiros para universidades africanas.

ENSINO

No âmbito da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), compete à Prograd as atividades relacionadas à definição e implementação das políticas de desenvolvimento do ensino e todas as ações inerentes à formação em nível de graduação. Dentro do escopo de atuação da Prograd propor, coordenar e acompanhar diferentes ações que estão ancoradas em três eixos principais:

- (1) Projetos Pedagógicos e acompanhamento curricular.
- (2) seleção, ingresso de estudantes, ações de acompanhamento do ensino e permanência discente.
- (3) atividades de regulação e avaliação institucional e dos cursos de graduação e realização do Censo da Educação Superior.

1. DESAFIOS E PROBLEMAS

Considerando esse setor como responsável pela entrada de discentes de Graduação na Universidade, entendemos que vários são os desafios e problemas.

- Falta de estrutura, pessoas e sistema adequado para realização das atividades do setor.
- A comunicação com o público alvo e inclusive o acesso desse público ao setor.
- Ausência de acompanhamento de nossos (as) discentes e um relatório gerencial que nos indica a situação dos nossos (as) discentes que entram nos cursos da Universidade.
- Ausência de uma política de acompanhamento dos (as) egressos (as).

2. PROPOSTAS

- Elaborar e implantar o PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO da Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), definindo prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, integrar o conjunto de ações da Pró-Reitoria e identificar temas prioritários para articulação com outras pró-reitorias, setores administrativos e unidades acadêmicas.
- Formular, consolidar, implantar e desenvolver NORMATIVAS E POLÍTICAS INSTITUCIONAIS de ensino da Unilab, incluídos os vetores de projetos pedagógicos e acompanhamento curricular; seleção, ingresso de estudantes, ações de acompanhamento do ensino e permanência discente; atividades de regulação e avaliação institucional e dos cursos de graduação e realização do Censo da Educação Superior.
- Efetuar o REDIMENSIONAMENTO DE PESSOAL do setor e criar a estrutura necessária para o cumprimento das competências institucionais, envolvendo pessoas, sistemas e infraestrutura física.
- Criar o FÓRUM DAS LICENCIATURAS e criar o FÓRUM DOS BACHARELADOS, gerando sinergias e agregando forças institucionais, constituindo espaços de reflexão, formulação de propostas, geração de dados, aprendizagem e partilha de experiências significativas.
- Criar DIRETRIZES para referenciar a consolidação e o desenvolvimento das estruturas e dinâmicas curriculares dos cursos de graduação, de forma a dialogarem com a INTERIORIZAÇÃO E A INTERNACIONALIZAÇÃO, de forma disciplinar e/ou transversal.
- Consolidar, em parceria institucional com a Pró-Reitoria de Extensão, Arte e Cultura (PROEX), a CURRICULARIZAÇÃO DA EXTENSÃO nos cursos de graduação da Unilab, fortalecendo os efeitos e impactos sociais positivos, a formação discente e a inserção social e profissional de egressos.

- Consolidar e desenvolver os Programas PULSAR E MONITORIA, em articulação com o planejamento estratégico, para garantir a permanência e a formação de qualidade para os discentes.
- Fortalecer as ações do PIBID, PRP e PET.
- Criar uma política institucional de ocupação de vagas remanescentes/ociosas.
- Desenvolver um programa de nivelamento dos (as) discentes ingressantes nas graduações para mitigar deficiências formativas anteriores e reduzir o número de retenções, desmotivação, trancamentos e abandonos.

EXTENSÃO, ARTE E CULTURA E ESPORTE

EXTENSÃO

PROBLEMAS IDENTIFICADOS

- Ausência de dimensionamento da equipe, avaliando sobrecarga de trabalho e falta de TAEs para compor o quadro técnico.
- Ausência de processos/procedimentos/rotinas de trabalho desenhados e consolidados.
- Necessidade de consolidação do módulo de extensão do SIGAA, simplificando os procedimentos.
- Necessidade de simplificação dos procedimentos burocráticos.
- Ausência de políticas institucionais para apoiar e fortalecer os grupos de extensão e pesquisa, inclusive com recursos para fomento e capital.
- Ausência de políticas institucionais para fomentar a internacionalização e a interiorização.
- Ausência de políticas institucionais para integrar agentes acadêmicos.
- Ausência de políticas institucionais para promover articulação com agentes da sociedade civil, movimentos sociais e da sociedade política e para gerar interfaces com sistemas e políticas públicas.
- Ausência de vetores bem definidos para promover a integração, a sequencialidade e a cumulatividade das ações.

PROPOSTAS

- Ampliar as cotas de bolsas para o PIBEAC.
- Instituir outros editais na extensão, voltados para questões e campos

relacionados à questão ambiental, mudança climática, transição energética, agricultura familiar, computação e inteligência artificial, alternativas ao desenvolvimento regional, territorial e local, dentre outras.

- Elaborar e implantar o planejamento estratégico democrático da Pró-Reitoria de Extensão, Arte e Cultura (PROEX) da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), definindo prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, e dinâmicas de articulação com outras pró-reitorias, setores administrativos e unidades acadêmicas. Engajando os diferentes agentes internos e externos a instituição e refletindo coletivamente sobre as melhorias a serem feitas na PROEX.
- Consolidar o dimensionamento e reorganizar as equipes da Proex, alinhado ao planejamento estratégico, tendo em vista a otimização dos serviços e o bem-estar dos TAEs.
- Fortalecer e consolidar os programas institucionais de bolsas, com ênfase na formação discente, na inserção social e profissional, nos impactos sociais e acadêmicos e no protagonismo estudantil.
- Fomentar as ações de extensão que fortaleçam a interiorização e o diálogo com os territórios e agentes localizados no Maciço de Baturité e no Recôncavo Baiano.
- Fomentar as ações de extensão que promovam a internacionalização dialogando com os países parceiros e seus agentes sociais e institucionais.
- Fomentar a cooperação com outras Pró-Reitorias fins e com as unidades acadêmicas, tendo em conta a otimização das ações de extensão em articulação com esses setores e suas iniciativas.
- Apoiar iniciativas extensionistas que promovam a saúde mental e o bem estar da comunidade acadêmica e das populações dos municípios das regiões onde os campi estão implantados.

- Atrair recursos externos por meio de ações de extensão, ampliando as fontes de fomento e financiamento.
- Ampliar os tipos e as escalas de parcerias com os diversos segmentos da sociedade civil, da sociedade política e agentes empresariais, nacionais e internacionais.
- Implementar as ações afirmativas de forma efetiva na extensão.
- Fortalecer e ampliar o diálogo com as unidades acadêmicas, colegiados, cursos de graduação e programas de pós-graduação para o pleno desenvolvimento da extensão universitária.
- Qualificar, consolidar e desenvolver a curricularização da extensão, em parceria com a PROGRAD.
- Qualificar, consolidar e desenvolver os processos e as dinâmicas de avaliação da extensão.
- Apoiar os grupos de extensão, inclusive com recursos direcionados para capital e custeio.

ARTE E CULTURA

PROBLEMAS E POTENCIALIDADES

“Art. 2o A Unilab terá como objetivo ministrar ensino superior, desenvolver pesquisas nas diversas áreas de conhecimento e promover a extensão universitária, tendo como missão institucional específica formar recursos humanos para contribuir com a integração entre o Brasil e os demais países membros da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa - CPLP, especialmente os países africanos, bem como promover o desenvolvimento regional e o intercâmbio cultural, científico e educacional.” (Documento de criação da Unilab)

No atual estatuto da Unilab a palavra cultura aparece 34 vezes, se fazendo presente em todos os seus capítulos e artigos. No artigo dois do documento

de criação da Unilab acima referido, a cultura dá o tom inicial, podendo ser pensada como a cola que cimenta as relações entre interiorização e internacionalização, a partir do que se entende pelo conceito de integração. A própria existência física da Unilab, nos campus da Bahia como no Ceará, é uma tentativa de intercâmbio cultural e integração a vários níveis, seja territorial ou política, mas sobretudo cultural na medida em que estamos a tratar de pôr em diálogo uma diversidade de identidades culturais. O inciso quinto do artigo dois do estatuto da Unilab indica que a instituição tem como objetivo:

V - Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento crítico e reflexivo, promovendo a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade; (Estatuto da Unilab)

Com efeito, o que esta passagem do estatuto nos informa é que há uma discrepância entre o estatuto e as políticas da cultura na Unilab, gerando um descompasso e um hiato de ações que não contemplam a inclusão efetiva do potencial artístico-cultural que a Unilab dispõe em seu corpo comunitário. Embora o documento oficial faça referência a uma centralidade e relevância da cultura, as políticas acadêmicas até agora não solidificaram este direcionamento. Estimular a criação cultural é aqui pensado, nas circunstâncias da Unilab, como uma ação pedagógica de desenvolvimento do espírito crítico e reflexivo. A tarefa de construção desta política, regra geral, esbarra na falta de sensibilidade que se reflete na pouca atenção dada ao setor de Arte e Cultura nos últimos anos, seu número historicamente reduzido de funcionários e de recursos, não obstante o volume de trabalho que ali se concentra.

Um outro aspecto importante a ser avaliado, prende-se com a excessiva burocratização de um setor que lida com públicos variados, diferentes linguagens artísticas e uma sensibilidade criativa e estética que não casa com uma estrutura rígida e hierarquizada como a universidade. Ademais, cabe indicar que o setor de Arte e Cultura, à semelhança de outras universidades, se encontra confinada sob a tutela da Extensão e não possui autonomia

própria. Ainda que a relação com a extensão se mostre como premente e adequada, devemos pensar que a cultura é transversal ao ensino, pesquisa e extensão e, no caso específico da Unialb constituía como um eixo linear que pode vir a materializar a missão de integrar, interiorizar e internacionalizar o ensino superior. É possível fazer arte e cultura na universidade sem autonomia para este setor? Não obstante, o movimento de desmembramento da Arte e da Cultura da Extensão deve significar o reforço da ação extensionista e não a sua fragilização, sabendo que se trata de um dos vetores importantes de sustentação do ensino superior no Brasil.

Num futuro que se adivinha, será necessário pensar a cultura para além de uma simples Coordenação, apontado para que se transforme numa Secretaria, ou mesmo Pró-reitoria. Indicamos neste preâmbulo duas ações importantes, a consolidação do Centro Cultural no Ceará e a edificação de Centro no ReCôncavo Baiano.

Acerca do Centro cultural alguns aspectos importantes precisam ser tomados em consideração. O primeiro deles envolve a construção de um regimento que consolide processos democráticos e que solidifiquem uma ação coletiva entre os setores da Unilab (discentes, docentes e técnicos) na gestão do centro. A gestão deve ser preferencialmente coletiva e a programação deve refletir este sentido de inclusão. O segundo aspecto incide sobre a importância de que espaços como esse possam estar contemplados no campus dos Malês na Bahia, onde os projetos de Arte e Cultura são variados e o ambiente cultural do Recôncavo Baiano solicita ações de intervenção.

Aprovada em fevereiro de 2021, o notório saber em Artes, ofícios e cosmologias tradicionais indica a possibilidade de certificação de mestres e mestras da cultura popular tradicional, incluindo ainda os territórios dos países parceiros que constroem a afro-lusofonia. Para muitos de nós a aprovação da resolução do Notório Saber em Artes e Ofícios e cosmologias tradicionais, significa um marco importante de edificação de um novo espaço acadêmico que integre uma perspectiva pluriepistêmica. Faz-se necessário consolidar esta política através da certificação dos primeiros mestres e mestras e, mais ainda, caminhar em direção a integração dos saberes por eles produzidos no interior das estruturas da universidade. Sem isso esta política se tornará letra morta e apenas a atribuição de um papel sem efeito.

PROPOSTAS**1. AUTONOMIA DA COORDENAÇÃO DE ARTE E CULTURA (CRIAÇÃO DE UMA SECRETARIA OU PRÓ REITORIA).**

· A autonomia do setor da Arte e da Cultura é uma demanda dos fazedores de cultura da Unilab, bem como dos setores administrativos que gerenciam esta importância. A demanda surge por ocasião do crescimento deste setor tendo em conta a promoção dos grupos culturais, bem pelo volume de trabalho acrescido que este setor possui, assemelhando-se a de uma pró-reitoria. A importância deste setor se faz sentir na sua relevância para a promoção da integração, enquanto conceito estruturante da Unilab, mas também na promoção da interiorização e da internacionalização.

2 CRIAR UMA COORDENAÇÃO OU DIVISÃO DE PATRIMÔNIO CULTURAL, RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO DO NOTÓRIO SABER E AÇÕES DE PROTEÇÃO DO PATRIMÔNIO IMATERIAL.

· A implementação do Notório Saber se faz urgente numa universidade pública como a Unilab onde os saberes tradicionais já transitam por força da presença de estudantes indígenas, quilombolas, ciganos e africanos de várias nacionalidades e grupos étnicos. A Unilab foi pioneira na adoção de elementos importantes em sua resolução, sendo modelo para outras universidades e institutos federais. Consolidar a resolução do Notório Saber é promover a o projeto da Unilab, apontando para um processo de integração de saberes, já presentes no contexto da instituição, ao tempo em que promove a interiorização e internacionalização.

3 REESTRUTURAR O CENTRO CULTURAL CAROLINA DE JESUS, COM FORMULAÇÃO DEMOCRÁTICA DE UM REGIMENTO INTERNO E PROGRAMAÇÃO VOLTADA PARA A COMUNIDADE INTERNA E EXTERNA.

· A comunidade acadêmica unilabiana é formada por um mosaico de

identidades culturais diversas que se materializam em práticas culturais e performances culturais africanas e afro-brasileiras, quilombolas, indígenas e de comunidades do campo. O Centro cultural deve ser um espaço de afirmação, difusão e exercício de cidadania cultural destas comunidades, compartilhando saberes culturais importantes para a integração dos povos, manutenção da democracia e da pluralidade bem como do fomento do bem estar coletivo.

4. REESTRUTURAR O FESTIVAL DAS CULTURAS, TENDO EM CONTA UMA MAIOR APROXIMAÇÃO COM AS COMUNIDADES DO MACIÇO E DO RECÔNCAVO BAIANO E OS OBJETIVOS DA INTEGRAÇÃO, DE INTERIORIZAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO.

- Ao longo de sua existência o Festival cumpriu o importante papel de agregação coletiva da comunidade unilabiana, sem que isso se desse como forma de integração plena entre os povos e as regiões de pertença da instituição. A ideia é repensar o festival, tendo em vista a sua potencialidades no contexto da integração e de difusão e manutenção do projeto institucional da Unilab.

5. REESTRUTURAR E POTENCIALIZAR A SEMANA DA ÁFRICA, EM CONJUNTO COM A COMUNIDADE AFRICANA E SUAS ORGANIZAÇÕES ASSOCIATIVAS, OBSERVANDO AS METAS DE INTEGRAÇÃO, INTERIORIZAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO.

- A semana da África tem uma importância ímpar para as comunidades africanas da Unilab, e suas edições servirão sempre como forma de reflexão política, epistêmica e cultural sobre o continente africano. É importante afirmar este evento na sua dimensão transnacional, produzindo confluência de saberes, atualizando o debate sobre o continente e promovendo a integração entre povos e comunidades. No entanto, é importante também afirmar o protagonismo estudantil africano e de suas organizações na produção do evento e de suas prioridades.

6. CRIAR UM EQUIPAMENTO CULTURAL UNILAB- MALÊS.

• O campus dos Malês, situado no Recôncavo Baiano, é um território de grande diversidade cultural conhecido pela força das comunidades e suas práticas culturais africanas e afro-brasileiras. A criação de um centro cultural neste território é uma forma de afirmação destas identidades, saberes e suas práticas culturais.

7. CONSTRUIR COLETIVAMENTE UMA POLÍTICA DE CULTURA. (PLANO INSTITUCIONAL DA CULTURA)

• É urgente construirmos uma política de cultura na Unilab. A cultura tem sido um dos elementos de maior promoção do projeto Unilab, bem como da integração comunitária entre os estudantes africanos e suas comunidades e brasileiros. Apesar de sua importância incontestável, as gestões nunca se dispuseram a pensar e implementar uma política de cultura que tenha como base os elementos de constituição desta instituição como a integração, a interiorização e a internacionalização. O plano pretende indicar elementos para o crescimento da Unilab, a partir da arte e da cultura, tendo como base as diretrizes da futura gestão.

8. LANÇAR UM NOVO EDITAL DE APOIO, RELACIONADO À ARTE E À CULTURA, PARA PRODUÇÃO DE EVENTOS CULTURAIS E APOIO AOS ARTISTAS UNILABIANOS.

• Desde que os editais PIBEAC foram constituídos, até a inclusão de bolsas específicas para a Arte e Cultura, dispomos de um conjunto vasto de ações e grupos de intervenção cultural que atuam dentro e fora da Unilab promovendo eventos e atividades, sem nenhum apoio institucional. Este edital pretende dinamizar o setor da Arte e da Cultura, aberta em forma de edital, possibilitando a produção e consolidação de eventos acadêmicos, com caráter cultural.

9. FORMULAR UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ARTE E CULTURA.

- Formular e implantar o planejamento estratégico democrático da Arte e Cultura da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), definindo prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, e dinâmicas de articulação com outras pró-reitorias, setores administrativos e unidades acadêmicas.

ESPORTE E CULTURA DO MOVIMENTO

1. CRIAR A COORDENAÇÃO OU DIVISÃO DE ESPORTE E CULTURA DO MOVIMENTO, JUNTO A PROEX.

A Unilab já dispõe de grupos organizados que realizam atividades desportivas e da cultura de movimento como campeonatos internos de futebol, vôlei e outras modalidades, bem como grupos variados de danças, capoeira e artes marciais. No entanto, até aqui, o esporte e a cultura do movimento tem sido institucionalizada de forma facilitar a efetivação das atividades e a integração com outros grupos esportivos universitários e da cultura de movimento. Das atividades esportivas e da cultura do movimento participam todos os segmentos da comunidade acadêmica unilabiana, como técnicos, professor e estudantes. Esta ação tem com base as seguintes diretrizes:

1.1. DINAMIZAR AÇÕES ESPORTIVAS E DA CULTURA DE MOVIMENTO.

Os setores organizados da Unilab já dispõem de atividades esportivas de cultura do movimento que ocorrem anualmente, organizadas por setores diferentes da comunidade. A ideia é fortalecer e reforçar estas atividades, consolidando e institucionalizando o que já existe, sem em conjunto com as organizações coletivas de estudantes, TAEs e professores.

1.2. INSERIR AS EQUIPES E OS GRUPOS ESPORTIVOS NAS ATIVIDADES DESPORTIVAS LOCAIS, REGIONAIS, NACIONAIS E INTERNACIONAIS.

As Universidades Públicas e Institutos Federais dispõem de circuitos esportivos como campeonatos, encontros e oficinas com diferentes atividades em várias escalas, local, regional e nacional. Esta iniciativa pretende localizar os grupos esportivos da Unilab junto a estas iniciativas promovendo a integração e mobilidade dos estudantes, técnicos e professores.

2. FORMULAR UM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS ATIVIDADES INSTITUCIONAIS DE ESPORTE E CULTURA DO MOVIMENTO.

Formular e implantar o planejamento estratégico democrático de Esportes da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), definindo prioridades, objetivos estratégicos, metas e estratégias de atuação, sistemática de monitoramento e avaliação permanente, e dinâmicas de articulação com outras pró-reitorias, setores administrativos e unidades acadêmicas.

PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO ÀS VIOLÊNCIAS

Serão adotadas estratégias no intuito de aplicar, na prática cotidiana organizacional, os valores e diretrizes do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (Decreto no. 12.122, de 30/07/24).

Assim, será priorizado o enfrentamento a todas as formas de violências decorrentes das relações de trabalho, em especial o assédio moral, o assédio sexual e a discriminação, considerando-se a proteção de grupos historicamente vulnerabilizados, como mulheres, indígenas, pessoas negras, idosas, com deficiência e LGBTQIA+.

Com o objetivo de tentar alcançar essas metas, poderão ser utilizadas as seguintes ferramentas, em conjunto ou isoladamente, a depender de cada caso, analisado de forma singular e com a devida atenção que merece:

I - ações coordenadas de prevenção do assédio e da discriminação, por intermédio de estratégias educativas que abordem a formação e a sensibilização de agentes públicos;

II - gestão humanizada nos espaços institucionais, físicos ou virtuais;

III - avaliação permanente do ambiente organizacional para assegurar que as ações coordenadas de prevenção de que trata o inciso I promovam as mudanças desejadas;

IV - destinação de espaços e criação de mecanismos para promover o acolhimento, a escuta ativa, a orientação e o acompanhamento das pessoas afetadas por assédio e discriminação;

V - proteção às pessoas denunciantes contra ações praticadas em retaliação ao exercício do direito de relatar;

VI - garantia do sigilo dos dados pessoais dos envolvidos nas denúncias em relação a terceiros, até a decisão final do processo;

VII - procedimentos administrativos disciplinares que resguardem a vítima, em todas as suas fases, com vistas a evitar a revitimização; e

VIII - estruturação de instâncias que garantam a efetividade do Programa, com vistas a promover a integração entre as ações dos órgãos e das entidades de que trata o art. 1º, parágrafo único.

PRINCIPAIS PROBLEMAS E DESAFIOS

- Ausência de ações educativas, com o objetivo de difundir o conhecimento sobre assédio moral e sexual e suas consequências;
- Ausência de normas internas para dirimir os conflitos relativos a violências decorrentes das relações de trabalho;
- Ausência de política institucional priorizando o diálogo, a comunicação não violenta, a transparência e a honestidade como valores primordiais para o bom andamento da organização; bem como a importância dos mesmos para a saúde mental de todos que trabalham, estudam e necessitam dos serviços da Universidade ou com ela fazem parceria;
- Ausência de um espaço exclusivo e discreto para a escuta sobre queixas de vítimas de assédio;
- Ausência de um setor especializado no tema, com equipe multidisciplinar, para dar conta dos casos de violência institucional.

PROPOSTAS:

- Priorizar a prevenção e o enfrentamento institucional ao assédio moral e sexual, ao capacitismo institucional, ao racismo institucional, à LGBTQIAPN+fobia e a outras formas de violência e violações de direitos no trabalho e na gestão, com a criação de normativas e políticas institucionais, processos educacionais transversais e destinação orçamentária própria.

- Formular e executar Política Integrada de Prevenção e Enfrentamento à violências e violações de direitos, com destaque para capacitismos, assédios, questões raciais, étnicas, de gênero e de mulheres, de classe social, geracional e de nacionalidade, dentre outras.
- Adoção de ações estratégicas educativas, por meio de cursos, palestras, cartilhas, publicações e eventos que contemplem a temática assédio moral e sexual no trabalho;
- Criação de norma interna da UNILAB, contendo as principais diretrizes sobre o assédio moral e sexual, suas possíveis consequências e medidas a serem adotadas pelas vítimas dessas violências;
- Adoção de comunicação transparente e não violenta e ênfase na necessidade de sua utilização de forma contínua nos espaços da organização e fora dela; bem como ações e estratégias com foco na importância da saúde mental de todos os envolvidos;
- Reserva de um espaço, em Campi da UNILAB ou em local acordado com parceiros, para que seja preservado o máximo possível a identidade e privacidade da vítima de violência;
- Criação de um comitê de prevenção de violências decorrentes das relações de trabalho, em especial o assédio moral, o assédio sexual e a discriminação, considerando-se a proteção de grupos historicamente vulnerabilizados, como mulheres, indígenas, pessoas negras, idosas, com deficiência e LGBTQIA+. Este órgão terá uma equipe multidisciplinar, se possível com, pelo menos, um assistente social, um psicólogo, um médico do trabalho, um advogado, um administrador e outras especializadas a serem disciplinadas em norma interna, a ser criada.

SISTEMAS DE BIBLIOTECAS

Uma proposta de gestão e atuação eficaz é fundamental para o sucesso de uma biblioteca universitária.

Este plano propositivo busca oferecer uma visão geral das principais ações a serem implementadas na Unilab. Importa ressaltar que este é um documento dinâmico, que deve ser constantemente revisado e atualizado para atender às novas demandas e desafios do ambiente acadêmico.

Objetiva-se apresentar uma proposta abrangente com perspectivas em três eixos norteadores (estes podendo ser subdivididos em eixos secundários quando necessários), para garantir a otimização dos recursos, o desenvolvimento de serviços de qualidade e a adaptação às constantes mudanças do ambiente acadêmico.

1 - ESTRUTURA FÍSICA, MOBILIÁRIO E DESIGNER:

- Estudo detalhado das necessidades da comunidade acadêmica, considerando o número potencial de usuários da Unilab nos próximos 10 anos;
- Projeto que contemple espaços funcionais para estudo individual e em grupo, acervo físico e digital, áreas de atendimento ao usuário, além de espaços para eventos, exposições e serviços à comunidade: [Tipo: Construção de prédio da biblioteca universitária da Unilab - CE/BA];
- Tecnologias e disponibilização de equipamentos (notebook e tablet) para empréstimos domiciliar, além de tomadas elétricas para uso de dispositivos eletrônicos, sistemas de segurança e controle de acesso;
- Expansão da biblioteca consoante o crescimento da universidade, prevendo a criação de novos espaços - de convivência - e a ampliação do acervo;
- Estruturação física das bibliotecas setoriais para atender às novas demandas, como a criação de espaços colaborativos e integração de

tecnologias e serviços emergentes;

- Mobiliário ergonômico e versátil, associados a IoT que permita a adaptação dos espaços segundo as necessidades dos usuários;
- Práticas sustentáveis, critérios de sustentabilidade e política institucional de práticas leitoras, integridade acadêmica e combate ao plágio, otimizando a construção e consumo de conhecimentos no espaço acadêmico.

2 - ORÇAMENTO - AQUISIÇÃO E PLANEJAMENTO:

- Plano de aquisição anual de materiais bibliográficos e não bibliográficos, considerando as necessidades dos cursos já instalados e programas de criação de novos cursos e programas de pós-graduação;
 - Buscar estratégias para a constituição de acervo físico e digital dos centros de estudo, núcleos e laboratórios para garantir o pleno funcionamento dessas instâncias.
 - Fundos: Busca de fontes de financiamento adicionais, externas a universidade, como projetos de pesquisa na área de bibliotecas universitárias, doações e parcerias com outras instituições;
 - Novos planejamentos para serviços inovadores: como implementação novos serviços, como makerspaces, espaços de coworking, Home office, laboratórios de criação, serviços de editoração acadêmica e curadoria de informação;
 - Construção e curadoria de coleções digitais, expansão dos repositórios institucionais e estabelecimento de plataformas de ensino à distância para programas de normalização bibliográfica;
- cAvaliação da satisfação dos usuários e a eficácia dos serviços oferecidos pela biblioteca e o estabelecimento de parcerias com outras instituições, como museus, arquivos e centros de pesquisa.

3 - GESTÃO DE PESSOAS:

- Incorporação de mais servidores ao sistema de bibliotecas da Unilab, considerando servidores multidisciplinares, bibliotecários, assistentes em administração, funcionários terceirizados, estagiários e voluntários com perfil profissional ideal para cada função nas bibliotecas, considerando as competências técnicas e as habilidades interpessoais necessárias;
- Programas de capacitação contínua para o desenvolvimento profissional com foco em ações específicas de biblioteconomia e ciências da informação, administração pública, relações interpessoais e atendimento ao público;
- Espelhamento do organograma e das funções gratificadas do Sistema de Bibliotecas da Unilab conforme a estrutura regimental e o quadro dos cargos em comissão e funções gratificadas da Universidade e do Governo Federal.



ROSALINA E VERRA

REITORIA UNILAB

UNILAB

REENCANTAR E

DEMOCRATIZAR

SIGAM NOSSAS REDES!!

