

RELATÓRIO DE GESTÃO

REITORADO PRO TEMPORE DE
TOMAZ AROLDI DA MOTA SANTOS

MARÇO DE 2015 A DEZEMBRO DE 2016



UNILAB

Universidade da
Integração Internacional
da Lusofonia Afro-Brasileira



1. Introdução

Este relatório refere-se a acontecimentos, decisões e medidas adotadas durante meu reitorado, exercido entre 27 de março de 2015 e 30 de novembro de 2016. Contém ainda análises e reflexões sobre as condições estruturais e de funcionamento da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira (Unilab) e faz indicações de algumas orientações e diretrizes que, a meu juízo, merecem prosseguimento visando a sua institucionalização e organização; não contém, porém, dados numéricos que certamente comporão o relatório anual da Universidade. Nele, também relato atitudes, condutas e ações decididas por mim e, ou, na maioria das vezes, pelo conjunto da equipe do reitorado, quando, então, falo na primeira pessoa do plural. Algumas ações aqui relatadas são coerentes com as metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e complementam ou explicitam suas diretrizes.

O legado dos meus predecessores é muitas vezes maior que os problemas de infraestrutura e de funcionamento que menciono neste relatório; no fundamental, a Unilab existe como universidade completa oferecendo ensino, pesquisa e extensão. Por isso, desde logo, rendo-lhes minhas homenagens.

A universidade, como instituição, não se faz de repente, num sopro, mas em caminhada sem fim, por gerações e gerações. Nesse caminhar, ela pode mudar e isso a torna uma instituição perene, quase milenar. A universidade muda para superar eventuais intempéries e, ou para aperfeiçoar-se. A Unilab exerce sua prudência de fazer algumas mudanças no seu caminhar.

Espero que este relatório seja percebido como uma prestação de contas e também como uma contribuição ao prosseguimento da institucionalização da Unilab.

2. O começo: escolha, incumbências, nomeação, posse e crise

O ponto de partida foi a aceitação do convite que me foi feito pelo ex-Ministro Cid Gomes, por sugestão da então Ministra Nilma Gomes, para o qual foi considerada minha experiência anterior como reitor da UFMG – manifestação de confiança pela qual sou muito grato e reconhecido.

Ao convidar-me, o Ministro apresentou-me a principal incumbência: prosseguir a institucionalização e organização da Unilab iniciadas pelos Reitores Paulo Speller e Nilma Gomes; a expectativa era que essa incumbência fosse concluída em um ano.

Aceitei o convite movido pela compreensão da importância estratégica do projeto UNILAB para o desenvolvimento de cidades e municípios do interior da região Nordeste e para ampliação das relações internacionais cooperativas do Brasil com os demais países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), por meio da educação. Mesmo aposentado, decidi, com apoio da minha família, que ainda podia prestar esse serviço público ao País, colocando minha experiência universitária disponível para o prosseguimento da implantação e institucionalização desta Universidade.

Nomeado pelo Ministro Cid Gomes para suceder a Reitora Nilma Gomes, tomei posse no Ministério da Educação (MEC), em Brasília, no dia 16 de março de 2015, e assumi a direção da Unilab em Redenção, no dia 27 de março de 2015.

Encontrei a Universidade em clima de tensão, com as dependências da reitoria no Campus da Liberdade ocupadas por estudantes insatisfeitos com a suspensão de benefícios assistenciais. O início do meu reitorado em Redenção deu-se, assim, em ambiente difícil como o desencadeado pelo protesto estudantil com apoio de alguns docentes; mais tarde, pelas greves de servidores docentes e técnico-administrativos em educação superior (TAES) que continham reivindicações de natureza econômica – aumento de salários - e outras, de caráter local, relacionadas a condições de trabalho e processos políticos internos de escolha de dirigentes sobre as quais comentarei mais adiante, neste texto.

Para ilustrar o clima inicial, lembremo-nos de minha posse em Redenção: um grupo de estudantes colocou-se à frente da mesa que coordenava a sessão solene, portando cartazes de protesto e reivindicando autorização para falar durante a solenidade. Concordei que um deles, representando o conjunto, logo após a minha posse e já sob minha presidência, fizesse uso da palavra para breve comunicação. Em contrapartida, a solenidade transcorreria em ambiente de respeito, o que incluía a observação de silêncio durante a execução dos respectivos hinos

nacionais dos países da CPLP e durante a leitura dos discursos que seriam proferidos; ademais, que a exibição das faixas de protestos que portavam não impedisse a visão da mesa de direção da solenidade. E assim se deu.

Os protestos estudantis tinham reivindicações concretas de concessão de benefícios assistenciais. Resolver a situação de crise criada por essas reivindicações foi a primeira tarefa – não programada – do meu reitorado.

3. Crise assistencial, sua superação parcial e algumas lições.

Em seguida à posse, começamos nosso trabalho em salas adaptadas do Campus das Auroras, em Redenção/Acarape, uma vez que a Reitoria e o Gabinete do Reitor estavam ocupados por estudantes. Eles/elas reivindicavam manutenção de benefícios assistenciais que lhes haviam sido concedidos e que tinham sido suspensos posteriormente; a Universidade não dispunha à época dos recursos específicos necessários para pagamento dos aludidos benefícios.

Encontramos uma saída para a crise após ampla negociação com os estudantes, Conselho Universitário (Consuni) e Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação (SESU)/MEC, na qual se envolveram Vice-Reitor, Pró-Reitores, Diretores de Unidades Acadêmicas e Coordenadores de Colegiados de Cursos.

Durante as intensas negociações, tivemos indicação por mais de um momento, de que chegaríamos a bom termo para, logo em seguida, a representação estudantil recuar do que havia acordado conosco no dia anterior; nesse contexto, podia-se mesmo pensar que um acordo com o reitorado não era, provavelmente por outros motivos, desejável - o que alongou o período de busca de entendimento para além do esperado. A interlocução era difícil também pela falta de entidade representativa dos estudantes com a qual pudéssemos dialogar.

Finalmente, após discussões e entendimentos no âmbito interno e externo à Universidade, levamos uma proposta ao Consuni, que a aprovou como um acordo, assim sumariado: parte dos recursos de investimento consignados no orçamento da Unilab seria remanejada para verba de custeio com o fim de financiar o dispêndio previsto para concessão dos benefícios reivindicados e o movimento de ocupação refluiria. E assim se deu.

Aprendemos algumas lições do episódio e algumas medidas e indicações foram tomadas como mencionadas a seguir:

a) Criação do DCE como entidade de representação estudantil com capacidade de apresentar e mediar junto à Reitoria as demandas dos estudantes, prevenindo e superando dificuldades como aquela que havíamos vivenciado. Ademais, na perspectiva da função educativa da Universidade, o estímulo da formação de entidades estudantis representa a criação de espaços de socialização, de aprendizado de negociação, de mediação de conflitos, de discussão da Universidade e de suas utopias em relação a suas respectivas sociedades e países; amplia o espaço universitário de formação de cidadãos conscientes de seus papéis na construção da Universidade como instituição pública, e em horizonte mais amplo, na busca democrática e republicana de um mundo melhor. Essa sugestão foi aceita pela liderança estudantil e acha-se em andamento. Deve o próximo reitorado prosseguir o apoio que demos aos estudantes para a criação de sua entidade.

b) Aprimoramento da política de assistência estudantil, para o que o Consuni criou Comissão Especial constituída por representação estudantil e por servidores da Pró-Reitoria de Políticas Afirmativas e Estudantis (Propae) – esta, representando a Reitoria. Relatório dessa Comissão está concluído podendo ser apresentado ao Conselho Universitário assim que haja possibilidade de inclusão do tema na pauta do Órgão máximo.

c) Necessidade de um conhecimento das realidades social, econômica e cultural dos seus/suas estudantes; informação sobre os locais, regiões e países de origem, com a perspectiva de responder às perguntas: quem são e de onde vêm nossos estudantes?; caracterização do cotidiano e condições atuais de vida dos estudantes da Universidade nas respectivas cidades onde residem, isto é, como vivem nossos estudantes? Esses conhecimentos subsidiarão a Reitoria e o Conselho Universitário na tomada de decisões sobre as relações com seus estudantes e planejamento da política de assistência no Ceará e na Bahia.

d) O Ministério da Educação e os Países parceiros não contribuem com recursos específicos para manutenção da política de assistência aos estudantes internacionais; por isso, é fundamental a criação de uma rubrica específica de assistência a estudantes internacionais com vulnerabilidade social, como parte da política de cooperação internacional do MEC para programas educacionais e que, da sua parte, os Países parceiros façam alguma contribuição com recursos para essa finalidade, principalmente no item de moradia estudantil; proposta nesse sentido já foi apresentada à SESU/MEC.

e) Revisão da política de moradia antes mesmo da conclusão dos prédios em construção no Campus das Auroras destinados a residência dos estudantes. Em especial, examinar a possibilidade de localizar as próximas a serem construídas nas cidades, integrando-as ao tecido

urbano. Penso que é conveniente a Reitoria prosseguir na implementação das medidas destinadas a alugar imóveis, ela própria, diretamente dos proprietários, nas Cidades de Redenção/Acarape e São Francisco do Conde/Santo Amaro e nelas alojar os estudantes, como alternativa ao pagamento de “auxílio moradia”. Estudos da Propae e da Pró-Reitoria de Administração (Proad) mostram que o aluguel de imóveis pela Universidade para moradia estudantil é economicamente menos oneroso do que o pagamento do “auxílio moradia”, além de dar mais segurança jurídica na realização dos contratos quando se compara com aqueles assinados diretamente entre estudantes e proprietários dos imóveis.

Pelos estudos feitos pela Propae, a manutenção da política de assistência é fundamental para a existência da Unilab, pois mais de dois terços dos seus estudantes brasileiros são socialmente vulneráveis; na mesma condição se encontram quase todos os estudantes internacionais.

Anote-se que além dos internacionais, muitos estudantes brasileiros são não-residentes nas cidades que abrigam a Unilab; eles/elas são originários de outros municípios das regiões do Maciço do Baturité, do Recôncavo e das respectivas regiões metropolitanas dos dois Estados. Torna-se indispensável, então, a formulação de adequado planejamento e implantação de política de moradia como parte indispensável da assistência estudantil prestada pela Unilab.

Em conclusão, uma política de assistência estudantil que inclua as moradias universitárias é estratégica e indispensável para a permanência dos estudantes e, portanto, para a existência da Unilab; do mesmo modo que não há universidade sem estudantes, não há Unilab sem assistência estudantil.

4. Algumas dificuldades para institucionalização da Universidade

A realização das metas a mim atribuídas mostrou-se mais difícil que supunha inicialmente. Para compreensão dessa imprecisa suposição, devem ser consideradas:

a) a complexidade de uma universidade multicampi, ao mesmo tempo regional e internacional, localizada em pequenas cidades cearenses e baiana que não dispõem de infraestruturas urbanas suficientes para dar suporte à implantação e desenvolvimento de uma universidade com essas características;

b) as condições concretas de funcionamento da Instituição tendo em vista os sucessivos contingenciamentos orçamentários que determinaram o atraso na construção de prédios, de laboratórios, entre outros equipamentos universitários;

c) a insuficiência de normatização de procedimentos administrativos e acadêmicos que ocasionou excessiva centralização da gestão na Reitoria e centralização, no Ceará, de todas as decisões políticas, acadêmicas e administrativas sobre o Campus dos Malês, na Bahia;

d) não menos importantes, foram os conflitos internos originados na história da implantação da Universidade, nem sempre explicitados e discutidos em foro institucional próprio, levando para o campo das relações pessoais as discordâncias ideológicas, os interesses corporativos, as divergências de pontos de vista e de concepção de política acadêmica.

e) a emergência de greves dos servidores docentes e técnico-administrativos no período do meu reitorado, afetando o funcionamento da Instituição e em consequência, alongando o tempo previsto para a institucionalização, além de outras consequências.

Quanto às greves, cabem os seguintes comentários: as duas categorias tinham pautas comuns, nacionais, principalmente de ordem econômica como salários, gratificações, benefícios, etc., cuja solução dependia de negociação com o Governo Federal. Havia também reivindicações comuns de caráter local, sendo a principal delas o voto paritário nas consultas informais para a escolha de reitor. Os/as Técnico-Administrativos em Educação Superior (TAES) apresentavam além dessas, demandas relativas a condições de trabalho e as principais eram a redução da jornada e transporte; as expectativas eram a adoção da jornada de 30 horas e o aumento do auxílio transporte para que fossem contratadas “vans” que os levassem de Fortaleza a Redenção ou Salvador a São Francisco do Conde. Explicamos-lhes durante várias reuniões que respeitávamos o direito de greve. Entretanto, a respeito das reivindicações locais, tínhamos opinião de que também elas eram de caráter geral, nacional, pois dependiam de autorização governamental para a concessão do auxílio transporte adicional; do mesmo modo, alteração da legislação para redução da jornada de trabalho para 30 horas era (é) de competência do Governo Federal, dado que, a meu ver não se aplica, no caso da Unilab, o Decreto que autoriza o reitor a fazer a redução da carga horária para 30 horas.

Expostas essas razões, nunca aceitas pelos representantes dos grevistas, há alguns pontos a serem considerados e que merecem reflexão por parte da Universidade e da SESU/ MEC:

i) A grande maioria dos TAES (e também de Docentes) reside nas capitais (Fortaleza ou Salvador) e vai trabalhar dirigindo seus próprios automóveis ou transportados em “vans” que

eles/elas próprias alugam; isso aumenta seus custos de mobilidade para o trabalho e os desgasta no dia a dia com viagens que duram de 2 a 3 horas (ida e volta) desde suas residências até a Universidade;

ii) não há moradias (apartamentos, casas, conjuntos habitacionais, condomínios, prédios) disponíveis para aluguel ou compra nas cidades de Redenção, Acarape (no Ceará) ou São Francisco do Conde, na Bahia, para onde poderiam mudar-se; inexistem, igualmente, outros equipamentos urbanos como creches, colégios, onde mantenham seus filhos nos horários de trabalho.

iii) as cidades supracitadas não dispõem de pessoal disponível com formação técnica adequada para exercer as funções técnicas e administrativas, em número suficiente para atender as demandas e necessidades laborais da Universidade e por isso, seu recrutamento não é feito nelas ou nas cidades vizinhas mas, predominantemente, nas Capitais.

Daí que se deve estudar essa situação, reconhecendo legitimidade na reivindicação dos TAES a fim de que possam permanecer na Unilab com melhores condições de trabalho, principalmente a de transporte.

Uma possibilidade de encaminhamento dessa questão no médio prazo, é, por exemplo, pensar-se em programas habitacionais financiados pela Caixa Econômica Federal ou outro agente financeiro público, voltados para servidores da Unilab nas cidades de Redenção/Acarape e São Francisco do Conde; e, ou considerar-se que parte das horas gastas no deslocamento Capital /Unilab sejam computadas na carga horária semanal de trabalho, até que a oferta de imóveis para aluguel ou compra torne possível aos TAES e Docentes morarem nas cidades onde trabalham.

As reivindicações de natureza política referem-se à escolha de dirigentes para a Universidade, em especial, a escolha de reitor. O ponto mais importante dessa demanda é a consulta paritária. A demanda foi atendida, no plano interno, com a modificação do Estatuto na parte em que este definia a obrigação de o Consuni garantir a consulta à comunidade para escolha de reitor, termos em que, segundo a legislação federal pertinente, a consulta não poderia ser paritária. No texto do novo Estatuto encaminhado ao MEC para apreciação e aprovação, consta que o Consuni *poderá* realizar consulta à Comunidade para escolha de dirigentes, e nessa situação, deverão ser observadas as regras definidas em legislação própria; todavia, não impede que, não havendo consulta *organizada* pelo Consuni, possa a comunidade realizá-la de maneira informal. Nesse sentido, a implantação das regras institucionais de escolha de dirigentes previstas no novo

Estatuto poderá resolver a contento essa expectativa da comunidade dos TAES e dos Docentes, *não havendo outra forma de proceder a elaboração de listas tríplexes para escolha de reitor senão aquela prevista na legislação pertinente e no Estatuto.*

Apesar das dificuldades, concluímos a quase totalidade da incumbência a mim atribuída, depois de um ano e oito meses de trabalho, interrompendo minha participação na institucionalização por motivo de ordem pessoal, familiar. (A institucionalização é tópico especial sobre o qual relatarei mais adiante neste documento).

Compreendida como elaboração dos documentos normativos fundamentais, a institucionalização não podia se dar ao largo do funcionamento cotidiano da Universidade, de suas conquistas, seu ideário, seu rico potencial, práticas acadêmicas inovadoras e também os seus problemas. Cabia-me, ademais, liderar uma jovem e muito dedicada comunidade acadêmica formada por servidores com excelente formação – mais de 95% dos/das docentes são doutores e quase todos os/as técnico-administrativos com formação de nível superior inclusive mestrado ou doutorado.

Minha incumbência, então, diversificou-se. Mais que a institucionalização, assumimos os compromissos, rotinas administrativas, demandas cotidianas e a administração do patrimônio humano, material e simbólico da Universidade além de suas dificuldades. No aspecto das relações de trabalho com a direção da Universidade em seus vários níveis, procurei atuar formativamente no sentido de ampliar o conhecimento sobre administração universitária e gestão acadêmica de seus/suas jovens dirigentes; ao mesmo tempo, cuidamos de criar as condições de convivência institucional e comunitária que julgamos possíveis e adequadas às discussões que levaram à elaboração dos documentos normativos fundamentais. Da minha parte, o exercício da necessária liderança institucional e acadêmica exigia conhecer a Universidade.

5. Estruturação do trabalho e percepção de problemas a partir do conhecimento do cotidiano da Universidade

Vencida a primeira crise do reitorado e percebidas algumas dificuldades para a direção da Universidade, procuramos entender sua dinâmica organizacional e institucional a partir do seu funcionamento no dia a dia. Para isso, foi muito importante ouvirmos os/as dirigentes e lideranças da Universidade.

Mantive a mesma equipe e a mesma estrutura administrativa do Reitorado da Professora Nilma Gomes, aí incluídos Pró-Reitores e Pró-Reitoras, Diretores e Diretoras de Unidades e Órgãos Administrativos inclusive do Campus dos Malês.

Mantê-las, significou reconhecer e preservar a experiência administrativa acumulada e ao mesmo tempo valorizar o trabalho realizado pelos reitorados que me precederam, especialmente o presidido pela Reitora Nilma Gomes.

Com essa motivação, instituí reunião semanal da equipe do reitorado e procurei intensificar os contatos com os Diretores e Diretoras das Unidades Acadêmicas, bem como a implantação de um plano de visitas às comunidades de todas as Unidades Acadêmicas e Administrativas da Unilab.

Visitamos todas as Unidades Acadêmicas, o Campus dos Malês e quase todos os Órgãos da administração da Unilab. Peço desculpas aos que não pude visitar, por motivo de intensas atividades internas e externas; estas últimas, na maior parte das vezes, em viagens a Brasília a fim de cumprir agendas institucionais para encaminhar soluções de problemas da Unilab junto ao MEC e outros Ministérios, bem como para representar a Universidade em fóruns nacionais de debate sobre política universitária.

Essa interlocução com a Comunidade e com os/as Dirigentes foi muito importante para conhecer não só o funcionamento, como as dinâmicas culturais, institucionais, administrativas e acadêmicas; em outras palavras, conhecer a estrutura operacional acadêmica e administrativa, o cotidiano, os problemas imediatos e os de médio e longo prazos da Universidade.

Como método, nas sucessivas reuniões com os/as Comunidades, Pró-reitores e Diretores de Unidades, falávamos (nas visitas, era sempre acompanhado por outro membro da equipe do reitorado) de nossas incumbências e buscávamos o entendimento e as soluções para os problemas imediatos, de médio e longo prazos que vinham sendo enfrentados por Pró-Reitorias e Diretorias.

Paralelamente às visitas às Unidades Acadêmicas, estudei os vários documentos disponíveis elaborados nas gestões anteriores: as “Diretrizes Gerais da Unilab”, o atual Estatuto, a proposta de Regimento Geral elaborada por Comissão do Conselho Universitário, o Plano “Unilab mais dez”, os relatórios de gestão, várias Resoluções do Consuni sobre os mais diversos assuntos. Conversei com todos os Pró-Reitores e Pró-Reitoras, Diretores e Diretoras de Unidades Acadêmicas, entre estas a do Campus dos Malês, bem como com Diretores e Diretoras de

Unidades e Órgãos Administrativos. Com frequência, discuti temas específicos de planejamento e de natureza administrativa com o Vice-Reitor, Pró-Reitores de Planejamento e de Administração, Chefes de Gabinete, Procurador, buscando entender as demandas, os planos, os processos e medidas administrativas que estavam em andamento, os recursos financeiros disponíveis, os prazos previstos para implantação dos planos e as possibilidades formais, jurídicas, de realizá-los; entre os planos em andamento, discutimos exaustivamente a implantação do Plano Diretor do Campus das Auroras nos municípios de Redenção/Acarape. O conhecimento do cotidiano, o contato com os/as Dirigentes, a leitura dos principais documentos normativos e de planejamento deram-me maior entendimento e clareza sobre os problemas e perspectivas da Universidade; à medida que os conhecíamos, os apresentávamos ao Conselho Universitário compartilhando informações, debatendo, buscando encaminhamentos institucionais consensuais ou majoritários.

6. Problemas detectados, soluções e perspectivas

Aos poucos, percebi alguns problemas gerais, entre os quais destaco: 1) a impossibilidade da implantação completa do Plano Diretor do Campus das Auroras; 2) a inexistência de Plano Diretor do Campus dos Malês; 3) os déficits orçamentários e suas consequências; 4) a necessidade de revisão de aspectos do planejamento de alguns setores da Universidade.

6.1. Implantação do Plano Diretor do Campus em Auroras: problemas, soluções e perspectivas

O Plano Diretor prevê a construção de cerca de trinta prédios residenciais, um restaurante universitário, uma área/prédio de convívio e mais quatro prédios didático-administrativos no terreno do Campus das Auroras, no pé de serra dos municípios de Redenção e Acarape.

O primeiro e grave problema para implantação do Plano Diretor é o fato de que o terreno (Campus das Auroras) onde já está parcialmente implantado e onde se prevê a construção desse outro conjunto de prédios, é, em grande extensão, área de preservação ambiental e, por isso, não edificável. Por si só, essa característica do terreno inviabiliza a edificação dos demais prédios didático-administrativos previstos e, principalmente, dos trinta novos prédios de moradia.

À impossibilidade de se construir em terreno com a característica mencionada acresçam-se os seguintes aspectos: o elevado custo construtivo no típico de terreno rochoso das Auroras e o

grande número de prédios a construir (o que é elemento relevante em circunstância de escassez econômica e financeira); quanto às moradias, o possível isolamento dos moradores universitários do convívio cotidiano com as comunidades das cidades por causa das distâncias entre os prédios das moradias e os respectivos centros urbanos, e, em decorrência, as dificuldades do usufruto, pelos moradores, dos equipamentos urbanos atuais e futuros de Redenção/Acarape.

Tomei consciência, então, da necessidade do reexame da localização das futuras edificações do Campus da Unilab no Ceará, observados os aspectos da aceitação legal da nova localização e sua economicidade e ainda a capacidade de um outro terreno comportar não só o desenvolvimento dos atuais projetos acadêmicos e administrativos como, principalmente, comportar a grande expansão preconizada pelo “Plano Unilab mais dez”. Por conseguinte, tornou-se evidente que é imperativo a Unilab adquirir novo terreno nos municípios Redenção/Acarape para sua completa implantação e expansão.

Para encaminharmos ao Conselho Universitário uma proposta de aquisição de terreno devidamente justificada, fizemos uma ampla sondagem sobre a disponibilidade de terrenos nos municípios de Redenção e Acarape para venda ou doação, com áreas edificáveis e extensão suficiente para instalação de todos os equipamentos prediais e urbanísticos necessários às atividades acadêmicas, administrativas e comunitárias previstas para seu futuro mais próximo e para sua expansão como proposta no “Plano Unilab mais dez” – plano, aliás, fundamental para o melhor cumprimento do papel internacional da Unilab.

Entretentes, o Governo Federal proibiu a compra de imóveis pelos órgãos federais, inclusive pelas universidades, salvo autorização especial dos Ministérios da Educação e do Planejamento. Embora tenha sido solicitada tão logo foi editada a norma restritiva, não obtivemos até o presente momento a autorização pleiteada. Quando a autorização governamental for concedida – o que espero que ocorra o mais cedo possível - deverá o Conselho Universitário examinar e aprovar proposta específica de aquisição do terreno, devidamente justificada pela Reitoria e após avaliação do seu valor econômico por órgão público credenciado. Nesse momento será oportuno elaborar outro Plano Diretor para o Campus de Redenção/Acarape tendo como referências a previsão de expansão do “Plano Unilab mais dez” e as relações cooperativas com a Região do Maciço do Baturité, com o Estado do Ceará e com os demais Países integrantes da CPLP.

Cabe-nos salientar que houve avanços importantes desde o início da implantação da Universidade: hoje, o terreno do Campus das Auroras e o seu vizinho, o Campus de Palmares,

abrigam edificações bem projetadas pela Unilab, e já construídas, onde funcionam os quinze cursos de graduação e os cinco de pós-graduação, que, em conjunto, atendem cerca de quatro mil alunos presenciais e a distância, que formam uma comunidade estudantil de sete nacionalidades, entre as quais, a brasileira. Esse conjunto concluiu a formação das primeiras turmas de Administradores/as Públicos/as, Agrônomos/as, Enfermeiros/as, Engenheiros/as de Energia, Professores/as de Ciências, de Biologia, Física, História, Matemática, Português, Química; Bachareis em Humanidades; Pedagogos/as; Antropólogos/as, Sociólogos/as. Esses fatos são dignos de nota e de comemoração, pois mostram o empenho dos reitorados precedentes, a competência técnica do setor específico da Proplan e a determinação da sua comunidade e dirigentes em implantar a Universidade.

Além disso, a implantação do Campus das Auroras prossegue com as obras de quatro moradias, Restaurante Universitário (RU) e da Área de Convívio que são partes importantes do atual Plano Diretor. O problema relacionada a essa implantação é que as obras ocorrem em ritmo muito lento, passando por períodos de interrupção; é necessário concluí-las para atender as demandas de provimento dos espaços necessários nos curto e médio prazos para prosseguimento dos cursos e demais atividades acadêmicas em implantação em Redenção/Acarape. Qualquer que seja a decisão estratégica da Universidade com relação a elaboração de um novo Plano Diretor para implantação em outro terreno, é prioritária a conclusão dessas obras em andamento e encontrar-se a melhor destinação dos prédios que forem construídos, integrando-os ao possível novo Plano Diretor da Unilab no Ceará.

A lentidão das obras em andamento no Campus das Auroras (as quatro Moradias, o Restaurante Universitário (RU) e a Área de Convívio) é problema grave gerado pelo contingenciamento orçamentário e falta de regularidade nas transferências financeiras. Juntos, esses dois fatos econômico-financeiros da Universidade agravaram ainda mais os problemas de cumprimento de prazos de construção previstos nos contratos feitos com a empresa construtora; para piorar, as supervenientes dificuldades econômico-financeiras da empresa construtora levaram-na a requerer e obter autorização judicial para administrar-se em regime de “recuperação econômica” e com isso justificar o atraso das obras a seu encargo.

O atraso das obras tornou claro que não poderíamos dispor, em curto prazo, das nossas próprias Moradias e RU como equipamentos de sustentação da política de assistência estudantil e das políticas acadêmicas e de intercâmbio internacional baseadas na contratação de professores e pesquisadores visitantes estrangeiros – como indicado na Lei de criação da Unilab e, como convém, que residam em Redenção/Acarape.

Mais: igualmente grave foi a inexistência de projetos exequíveis para a ligação das estruturas hidráulicas e elétricas dos prédios das Moradias e do RU às redes elétricas, hidráulica e de esgoto das respectivas empresas concessionárias prestadoras desses serviços nos municípios de Redenção/Acarape. Isto queria dizer que, mesmo construídos, os novos prédios não poderiam ser utilizados de imediato por falta de água, esgoto e luz.

Sobre os projetos específicos para ligação elétrica e hidráulica, procedemos a contratação de empresa especializada, mediante processo licitatório próprio. Uma vez concluídos, será necessário contratar outra empresa de engenharia que os execute; isso requer realização de outro processo licitatório específico e da disponibilidade de recurso de investimento

Esses problemas mereceram de nossa parte grande esforço para formular soluções imediatas e de médio prazo. Nesse sentido, fizemos várias tentativas de encontrar mecanismos junto à SESU/MEC e à empresa construtora para que as obras prosseguissem com maior celeridade. No entanto, o que se viu foi o agravamento da crise financeira e por isso não foi possível viabilizar uma solução administrativa que, envolvendo diretamente a Empresa, a Universidade e o MEC, permitisse que as obras fossem retomadas.

Como a construção das moradias atrasou e elas, construídas, não poderiam ser usadas imediatamente, decidimos por aplicar uma solução temporária de curto prazo: o aluguel de imóveis nos municípios de Redenção e Acarape para neles alojarmos novos estudantes internacionais e brasileiros, que aumentam a cada semestre. Essa solução, além de menos onerosa se comparada com o dispêndio da Unilab com as “bolsas moradia”, protege os estudantes da insegurança jurídica dos contratos, da especulação imobiliária a que são submetidos em razão da grande procura de imóveis e de contratos pessoais, não-supervisionados pela Universidade, que fazem com os proprietários para aluguel dos imóveis que serão suas residências nas cidades que abrigam a Unilab e mesmo em cidades vizinhas; juntos, esses aspectos aumentam sua vulnerabilidade social.

Essa solução imediata também foi impedida: o Governo Federal, na mesma norma e pela mesma razão (contenção de gastos), interdito não só a compra, como o aluguel de imóveis por instituições públicas federais - salvo autorização especial do MEC e do Ministério do Planejamento no caso das universidades.

Pleiteamos então a autorização para realização dos alugueis mencionados e a obtivemos, mas não a tempo de efetivá-los antes da chegada dos novos estudantes. Para realizá-los, além da autorização interministerial, outros procedimentos administrativos são necessários - como

licitações, assinatura de contratos, adaptação dos prédios como moradias coletivas, para então disponibilizarmos esses imóveis para alojamento de estudantes.

Ainda sobre o Campus das Auroras, devemos mencionar que há obras que foram projetadas e, todavia, não iniciadas. A principal delas é a do prédio da Biblioteca; outras são de pequeno porte ou são pequenas intervenções construtivas como a instalação de elevadores nos prédios de Palmares e Auroras, em Redenção/Acarape, e a instalação dos cercamentos das áreas externas desses prédios (em razão de segurança patrimonial e das pessoas que os frequentam) e de reparos da cerca da Fazenda Experimental de Piroás.

Devemos esclarecer: a) a construção do prédio da Biblioteca Universitária não foi iniciada porque a licitação que escolheria uma empresa construtora foi judicialmente contestada por uma concorrente (até que haja decisão judicial a respeito, não é possível contratar a empresa vencedora ou abrir nova licitação); b) a instalação dos cercamentos e instalação dos elevadores não ocorreram ainda por falta de recursos orçamentários e financeiros específicos suficientes.

A conclusão da construção dos “blocos didático-administrativos” no Campus das Auroras e no Campus dos Palmares, importante conquista da Unilab, representou para nós um bom desafio de planejar sua ocupação com a racionalidade possível face a muitas demandas e poucas verbas.

A ocupação desses prédios implicou adquirir e instalar os móveis e equipamentos necessários e, não menos importante, estabelecer critérios para a ocupação. Assim, equipamos e distribuimos os gabinetes de professores, tomando como critério mais relevante a participação dos/das docentes em cursos de pós-graduação, uma vez que a existência de gabinetes para docentes e de laboratórios para pesquisa contam positivamente na avaliação dos cursos de mestrado e doutorado.

Também priorizamos a instalação de laboratórios de ensino de graduação, tanto no Campus das Auroras como no Campus dos Palmares, pois essa medida, além de melhorar a qualidade dos nossos cursos, reduziu os custos operacionais de funcionamento dos mesmos (basta pensarmos que se tornaram desnecessários, ou diminuíram, os deslocamentos de nossos estudantes para aulas práticas e experimentais nos laboratórios da UFC, em Fortaleza).

Quanto aos laboratórios de pesquisa, buscamos otimizar a ocupação dos laboratórios de ensino de graduação para que espaços inicialmente destinados a eles sejam usados como *laboratórios de pesquisa compartilhados*, que possam ser usados pelos diversos grupos de pesquisa. Foram feitos investimentos na instalação de equipamentos nos Campi dos Palmares e das Auroras para

ocupação dos espaços pelos setores administrativos e acadêmicos. Disso resultaram, dentre outros espaços: salas de aulas, salas de reuniões e de seminários; salas de uso administrativo para várias Pró-Reitorias e Diretorias; biblioteca, instalação de laboratórios de ensino e de pesquisa.

Um lado positivo resultante dessas ocupações foi a dispensa dos “containers” alugados para servirem de “espaços alternativos” temporários com finalidades administrativas e acadêmicas; essa medida, além de ter representado uma mudança que aumentou o conforto dos usuários, propiciou importante economia na verba de custeio do nosso orçamento.

De outro lado, a ocupação acadêmico-administrativa dos Campi dos Palmares e das Auroras permitiu-nos constatar a dispersão de atividades acadêmicas e administrativas pelos diversos prédios, mesmo quando se recomenda que pelo menos algumas delas estejam reunidas e funcionem num único lugar. Assim, há setores administrativos da Reitoria em salas dos campi da Liberdade, das Auroras e dos Palmares, o mesmo ocorrendo com salas de aulas localizadas em diferentes prédios ainda que destinadas a alunos do mesmo curso e período.

Entre outros inconvenientes, esse padrão de ocupação do espaço provoca expressivo consumo de tempo pela comunidade em inevitáveis deslocamentos e ainda gera um custo financeiro adicional da Universidade para provimento de transporte intercampi para alunos, servidores e docentes. Desse modo, o aludido padrão de ocupação onera sobremaneira nosso orçamento de custeio, cabendo à Administração Central da Universidade e Unidades Acadêmicas e Administrativas estudarem mecanismo de sua alteração.

6.2. Implantação do Plano Diretor em São Francisco do Conde

A Unilab funciona em São Francisco do Conde em prédio cedido pela Prefeitura Municipal. Essa solução foi fundamental para o início das atividades da Unilab na Bahia. Todavia, atualmente, suas instalações são insuficientes para abrigar as atividades acadêmicas atuais e, em curtíssimo prazo, estarão completamente “saturadas”.

A insuficiência de espaço no Campus dos Malês impacta negativamente o desenvolvimento das atividades acadêmicas dos cursos em funcionamento e da implantação do curso de Medicina programado para se iniciar em 2018. Daí, a necessidade de conclusão dos dois prédios em construção e de se concretizarem pequenas intervenções no prédio cedido pela Prefeitura de São Francisco do Conde. Registre-se que, para o Campus do Malês, há projeto de construção de

quatro prédios didático-administrativos similares aos edificadas no Campus dos Palmares. Dois desses prédios estão em construção no Campus dos Malês.

A Reitoria, à época da contratação de construtora, com ideia de ter maior segurança orçamentária e administrativa, decidiu fazer duas licitações separadas para construção dos quatro prédios, isto é, cada licitação, para um conjunto de dois prédios. Numa das licitações, foi escolhida uma empresa que está efetivamente realizando a construção de dois prédios; a outra licitação não foi bem sucedida e por esse motivo, a construção dos outros dois não foi iniciada.

Não é demais comentar que, face à escassez de recursos e à premência da geração de novos espaços acadêmicos e administrativos, finalizar a construção dos dois prédios em obra já será um enorme alívio para o Campus dos Malês. Ainda que esse seja um passo fundamental para resolver seus problemas de espaço físico de curto prazo, não há, ainda, uma solução de médio prazo a vista; sequer existe um Plano Diretor do Campus dos Malês, embora exista terreno edificável doado à Unilab pela Prefeitura de São Francisco do Conde para essa finalidade.

Só se pode pensar na elaboração de um plano diretor de um campus universitário se se souber o que será edificado no terreno a ele destinado - o que requer a prévia definição dos cursos a implantar e a indicação dos possíveis projetos acadêmicos a desenvolver. Essas definições e suas consequências estão por ser feitas para o Campus dos Malês. A Unilab não definiu ainda qual o conjunto de cursos que será oferecido e, de forma global, quais projetos acadêmicos deverão ser desenvolvidos no Campus dos Malês. Essas definições deverão ser incluídas em plano de desenvolvimento institucional (PDI) específico para o Campus dos Malês, ouvidas as comunidades locais, as prefeituras regionais, o Governo do Estado da Bahia, os países parceiros da CPLP como, aliás, está indicado no PDI da Unilab.

O atraso na implantação do Campus de Malês é maior do que o que se observa no Ceará, mas as consequências são similares: falta de espaços acadêmicos, administrativos e para atividades de acolhimento e assistência aos seus estudantes sejam brasileiros, sejam internacionais.

Por isso, até que se formule e se implante o plano diretor do Campus dos Malês, será necessária a adoção da medida de aluguel de imóveis em São Francisco do Conde e cidades vizinhas para alojamento de estudantes, a fim de mitigar a falta de moradia própria da Unilab. Solicitação de autorização para aluguel de imóveis em São Francisco do Conde e cidades vizinhas está em andamento, dependendo, entre outros aspectos, da identificação de imóveis disponíveis para locação naquelas cidades.

Conclusões sobre a implantação dos campi

Logo se vê que os problemas de espaço físico da Unilab são muito complexos e podemos assim resumir: i) não há terreno edificável disponível de propriedade da Universidade para prosseguir a implantação de seu Campus nem para suportar sua futura expansão em Redenção/Acarape; ii) em São Francisco do Conde há terreno, mas faltam Plano Diretor e recursos específicos para sua implantação, no futuro; iii) por falta de verbas, há obras em atraso e obras projetadas mas não iniciadas nos dois campi, no Ceará e na Bahia, todas indispensáveis ao desenvolvimento dos projetos acadêmicos atuais e à expansão deles em futuro próximo; iv) é necessário e urgente finalizar as obras em andamento nos campi das Auroras e dos Malês, bem como as obras e intervenções de pequeno porte; v) impõem-se soluções alternativas imediatas (como os alugueis) para suprir as necessidades de curto e médio prazos; vi) é muito conveniente a racionalização da ocupação dos espaços disponíveis ou recentemente ocupados com objetivo de otimização de seu uso e diminuição de custos operacionais com adoção de um padrão de ocupação que leve em conta: proximidade entre as salas destinadas aos setores administrativos centrais; sempre que possível, uso das mesmas salas para aulas para alunos dos mesmos cursos e períodos; compartilhamento de espaços por docentes e pesquisadores, principalmente laboratórios de ensino e de pesquisa; uso comum, programado, de salas para reuniões, seminários, videoconferências, bem como melhorias de condições de acessibilidade.

6.3. Questões orçamentárias: contingenciamento, “déficit estrutural”, investimentos, descentralização, insuficiência e recomposição necessária do orçamento.

Orçamento, principalmente em “tempos de vacas magras”, é o que mais inquieta qualquer reitor – e isto foi uma dura realidade para mim. Os aspectos que mais me tocaram: i) o *contingenciamento* (diminuição do montante do orçamento previamente definido para cada universidade pela Lei Orçamentária aprovada pelo Congresso Nacional) - fonte constante de incertezas e ansiedades ou mesmo de angústia e, em consequência, tornando-se enorme desafio para se encontrarem as melhores saídas para atendimento das principais necessidades e planos da Universidade; ii) a *descentralização*, necessidade que se impõe para compartilhamento das responsabilidades de gestão entre reitoria, unidades acadêmicas e administrativas, demais órgãos e respectivos dirigentes, principalmente em circunstância de escassez de recurso; os *investimentos* em obras e infraestruturas, em equipamentos acadêmicos e administrativos, em manutenção patrimonial, em capacitação técnica de pessoal

e desenvolvimento acadêmico (este, fortemente afetado pelo contingenciamento e é de grande relevância para a implantação da Universidade em todas as suas dimensões).

Com o contingenciamento, os recursos tornaram-se insuficientes para completar a implantação da infraestrutura dos campi nos dois Estados e para sustentar suas atividades diárias (isto é, seu funcionamento acadêmico e administrativo).

Além do financiamento das obras e da infraestrutura foram profundamente afetados os recursos de custeio, especialmente aqueles que deveriam ter sido destinado no orçamento para manutenção do Campus dos Malês e para manutenção dos programas de assistência para estudantes internacionais, especialmente o auxílio moradia.

É importante que se esclareça que os recursos de custeio para o Campus dos Malês (segurança, vigilância, energia elétrica, informática, manutenção predial, limpeza, etc. etc) eram fornecidos pela Prefeitura local, como um compromisso que viabilizou a instalação da Universidade em São Francisco do Conde; a Prefeitura honrou esse compromisso por um período, e o interrompeu em 2015. Como resultado, **o orçamento da Unilab absorveu o custeio do Campus do Malês** sem aumento do valor correspondente no seu “orçamento global”, contribuindo para geração de um “*déficit estrutural*” (isto é, uma falta de recurso de custeio que se repete a cada ano, que não deriva diretamente do contingenciamento do orçamento e que não pode ser compensada por outros recursos de custeio resultantes de ações administrativas internas como “economia de gasto” ou “corte no custeio”); **na Unilab, o “*déficit estrutural*” é constituído pela falta de financiamento do custeio do Campus dos Malês e pela falta de recurso específico para financiamento da assistência a estudantes internacionais** com vulnerabilidade social, principalmente para o *auxílio moradia*.

Não é demais salientarmos que o *auxílio moradia* para os estudantes internacionais foi a solução encontrada pela Unilab para compensar a frustrada expectativa desses estudantes de serem alojados em moradias universitárias da Unilab em Redenção e em São Francisco do Conde. O *auxílio moradia*, atribuído a cada estudante estrangeiro, é pois, arranjo institucional que lhes possibilita custear o aluguel de imóveis particulares para serem suas respectivas residências, quase sempre coletivas.

O “*déficit estrutural*” acima descrito pôs-nos entre duas opções: i) interromper ao mesmo tempo o funcionamento do Campus dos Malês e o pagamento do auxílio moradia aos estudantes internacionais ou ii) encontrarmos uma fonte de financiamento dentro do nosso orçamento de investimento.

Optamos então por cobrir o “déficit estrutural” lançando mão do mecanismo legal de “remanejamento” de orçamento de investimento para orçamento de custeio, devidamente autorizado pelo MEC e pelo Conselho Universitário, a fim de mantermos o funcionamento da Universidade em São Francisco do Conde e mantermos na Unilab seus estudantes internacionais – obrigação estabelecida na Lei de criação da Unilab (Lei 12.289/2010).

Na tentativa de resolvermos de forma definitiva o problema do “déficit estrutural” acima caracterizado, sem perda de recursos de investimento, apresentamos ao MEC o **pleito de complementação orçamentária específica no item de custeio para o Campus dos Malês e a dotação de recurso específico para apoio aos estudantes internacionais** nos próximos orçamentos da Unilab; se isso não for concedido, teremos novamente um déficit de custeio no ano que vem e nos anos subsequentes.

Com o sentido de melhorar o funcionamento presente da Universidade, apesar dessas dificuldades orçamentárias, pequenas reformas, adaptações, instalações e intervenções arquitetônicas e de engenharia foram feitas em benefício dos setores administrativos e acadêmicos; pequenas intervenções foram feitas nos “espaços comuns” dos prédios visando a melhorar o conforto dos usuários; a capacitação de pessoal foi outro item de investimento, ainda que tenha sido necessário reduzir o atendimento da demanda e necessidade institucional nesse campo.

Foram feitos vários *investimentos para diminuição de custeio* com efeito imediato ou de médio prazo cabendo citar, dentre outros: i) o desenvolvimento do programa de eficiência energética; ii) a aquisição e catalogação de livros constantes das bibliografias dos respectivos cursos; iii) aquisição e implantação de instrumentos e equipamentos de laboratórios de ensino; essas aquisições nos tornaram ou tendem a nos tornar não-dependentes do uso de instalações da UFC para aulas práticas e experimentais; em consequência, diminuíram ou tendem a diminuir nossos dispêndios com transporte de estudantes e docentes entre a Unilab/UFC que incluem gastos com combustível, manutenção de ônibus e diárias.

De passagem, ao referir-me à UFC, registro que o histórico apoio material e institucional da UFC desde a criação da nossa Instituição foi e segue sendo fundamental para instalação, funcionamento acadêmico e administrativo da Unilab, e por isso somos eternamente reconhecidos e profundamente agradecidos à UFC – a sua comunidade e a sua direção, especialmente ao Reitor Jesualdo Farias, que o iniciou, e ao Reitor Henry Campos, que o manteve.

Apesar das insuficiências orçamentárias de custeio e investimento com efeito geral no funcionamento da Universidade, percebemos a falta de recurso no orçamento interno para o planejamento do desenvolvimento acadêmico, isto é, não havia previsão orçamentária descentralizada para as Unidades Acadêmicas e para as Pró-Reitorias Acadêmicas. Proposta de descentralização orçamentária para o conjunto das Unidades e Órgãos da Unilab foi apresentada e está em discussão no Consuni; entretanto, parte dela começou a ser implantada para as Pró-Reitorias e Unidades Acadêmicas por decisão administrativa do reitorado de modo que elas puderam melhorar seu planejamento acadêmico.

Essas e outras ações similares foram coordenadas diretamente pela Vice-Reitoria com indispensável participação do conjunto das Pró-Reitorias Acadêmicas (Prograd, ProPPG, Proex), Administrativas (Proplan e Proad), e de Relações Institucionais e Comunitárias (Proinst e Propae), do Gabinete do Reitor, das Diretorias das Unidades Acadêmicas e dos Órgãos Administrativos e de Apoio e contando ainda com imprescindível e segura orientação jurídica da Procuradoria Federal na Unilab. Essas ações contribuíram, ademais, para melhorar nossa gestão e a qualidade dos nossos cursos de graduação e pós-graduação.

Sugestões sobre a questão orçamentária

Nossa experiência indica a necessidade do prosseguimento e aperfeiçoamento da descentralização do orçamento entre os órgãos acadêmicos e administrativos da Universidade, para compartilhamento de responsabilidades com a Administração Central da Universidade, como também para possibilitar o planejamento das atividades desses órgãos.

Do ponto de vista do planejamento da execução do orçamento da Unilab, além da descentralização e dos investimentos previstos no PDI, é também muito importante que sejam feitos **investimentos direcionados à diminuição de custos** - que são aqueles destinados a aquisição de equipamentos e implantação de procedimentos de gestão, de fluxos e rotinas administrativas e acadêmicas que resultem, no médio/longo prazos, na diminuição de gastos para realizar as mesmas tarefas.

São exemplos, o **programa de eficiência energética** – já em andamento – e que requer mais investimentos como os necessários para implantação de sistema de geração de energia por captação de energia solar, sob a coordenação da Proplan/Proad/IEDS; **programa de eficiência hídrica mediante sistema de captação e reciclagem de água** - já em estudos pela Proplan/ProAd/IEDS; **racionalização da demanda de transportes** para as atividades acadêmicas e administrativas, que implicam a revisão da política de ocupação do espaço acadêmico e

administrativo, bem como a conclusão da montagem e instalação dos equipamentos dos laboratórios de ensino e de pesquisa (em andamento sob coordenação da Proad/Proplan/Prograd/ProPPG) e mediante negociação com as Prefeituras Municipais e Governo do Estado, implantação de ciclovias ligando os Municípios de Redenção e Acarape especialmente nas proximidades dos prédios da Universidade; **aperfeiçoamento da política assistencial** já em curso, agregando participação de outras Pró-Reitorias para planejamento e ação conjunta (Propae, Proad, Proinst, Prograd, ProPPG, Proex, Procuradoria) para, entre outros aspectos, possibilitar a implementação de uma política de moradia no curto e médio prazos, programas de geração de renda pelos estudantes assistidos, como estágios remunerados dentro e fora da Universidade, oferta de cursos de extensão para a comunidade, pagos com participação remunerada de estudantes, atualização dos critérios de atendimento, busca de parcerias com Prefeituras, Empresas, Países parceiros, Governos Estaduais, para fornecimento de transporte das cidades do entorno para Redenção/Acarape e São Francisco do Conde, entre outras medidas de apoio a seus munícipes universitários da Unilab etc.); **aperfeiçoamento dos fluxos administrativos e sua informatização**, que resultará na celeridade da tramitação dos processos administrativos e diminuição do gasto com papel e outros materiais; treinamento e **capacitação dos servidores** docentes e técnico-administrativos para otimização de suas respectivas ações.

A política orçamentária não pode ser bem executada sem a participação ativa da comunidade e do conjunto das Unidades Acadêmicas e Administrativas e dos demais Órgãos (Pro-Reitorias, Auditoria, Procuradoria, etc), Dirigentes e Comunidade – o que requer, portanto, política de descentralização orçamentária e administrativa. A eficácia e eficiência resultantes da racionalização da execução orçamentária não substitui a necessidade de recomposição do orçamento da Unilab como universidade em implantação em que ocorre o aumento regular e constante do número de cursos, estudantes, programas acadêmicos, etc. Se os valores do orçamento não forem aumentados e liberados com regularidade ficarão comprometidos todos os seus projetos de internacionalização e de realização de ações que visem ao desenvolvimento regional do Maciço do Baturité e Recôncavo da Bahia e, em parte, das respectivas regiões metropolitanas.

O PDI e o novo Estatuto oferecem referências importantes nesse sentido, na medida em que salientam os papéis institucionais da UNILAB particularmente os que tornam a Universidade importante instrumento da presença internacional cooperativa do Brasil nos programas de desenvolvimento econômico, cultural e social dos países da CPLP, cuja presidência será ocupada pelo Brasil no próximo ano.

Cabe registrar a implantação de uma Unidade Gestora no Campus dos Malês, em São Francisco do Conde, Bahia, com objetivo de otimizar os processos administrativos de execução orçamentária, tornando-os mais eficientes e econômicos. Evita-se, desse modo, que todas as compras de todo e qualquer tipo de material e serviço tenham de ser realizadas diretamente pela Reitoria, em Redenção, no Ceará.

6.4. Revisão de aspectos do planejamento

Comentei, nos itens anteriores, que as conjunturas econômicas adversas afetaram profundamente a implantação da Unilab do ponto de vista de sua infraestrutura e do seu funcionamento administrativo e acadêmico, no período do meu reitorado. Além disso, à medida que prossegue sua implantação, a Unilab torna-se muito mais complexa requerendo novos equipamentos institucionais e estruturais. Esses fatos tornaram necessária a revisão de aspectos importantes do planejamento da Unilab quer os indicados nas suas Diretrizes Gerais, quer os contidos no plano “Unilab mais dez”, quer algumas definições estatutárias, especialmente as que dizem respeito a estrutura dos órgãos colegiados, à descentralização político-administrativa particularmente a que se refere ao Campus dos Malês.

Alguns desses aspectos estão contidos nas metas do PDI ou já foram referidos neste documento como iniciativas, projetos ou ações do reitorado realizadas com apoio ou conhecimento do Conselho Universitário, cabendo citar: i) a reforma do Estatuto; ii) a elaboração das normas funcionais contida no Regimento Geral; iii) necessidade de revisão da política de implantação dos campi em Redenção/Acarape e em São Francisco do Conde; iv) mudança de concepção da política de moradia; v) alteração do regime trimestral de cursos para o regime semestral, mais adequado à mobilidade acadêmica dos estudantes entre outros aspectos; vi) revisão do padrão de ocupação de espaço; vii) descentralização administrativa, orçamentária e política (especialmente em relação a São Francisco do Conde).

Destaco também a ideia de aumentar a integração do desenvolvimento da Universidade com o desenvolvimento urbano das cidades, do que fizeram parte os esforços dos reitorados precedentes para os contatos e entendimentos com as Prefeituras Municipais ou com os órgãos de articulação coletiva das Prefeituras nas regiões do Maciço do Baturité e do Recôncavo bem como com os respectivos Governos estaduais visando ao estreitamento dos laços de cooperação e ao compartilhamento de projetos conjuntos nas áreas de extensão, de relações institucionais, de ensino, etc.

São exemplos recentes: i) a realização do Festival das Culturas; ii) as campanhas contra a proliferação do mosquito *Aedes*; iii) os estudos e as discussões para implantação do curso de Medicina; iv) as discussões de busca de solução de problemas de transporte público nas cidades ou entre essas e as respectivas Capitais nos dois Estados; v) melhoria das condições urbanas das cidades, entre outros; registrem-se os inúmeros contatos com Secretários de Estado do Ceará: de Governo, de Ciência e Tecnologia, da Saúde, da Agricultura, de Direitos Humanos e na Bahia: da Educação, de Ciência e Tecnologia, da Igualdade Racial, além de vários outros órgãos da administração estadual de ambos os Estados. Faz-se necessário, para o desenvolvimento da Universidade, o prosseguimento dessas relações cooperativas com as autoridades municipais, regionais e estaduais para que estimulem o desenvolvimento urbano planejado das cidades nas quais a Unilab tem instalações.

Um dos pontos a repensar é a localização das futuras moradias universitárias: é mais adequado que as novas moradias estejam dentro das cidades e não fora delas; ampliar o esforço de associar as ações da Universidade às iniciativas dos governos estadual e municipal bem como da sociedade civil de modo que as cidades que abrigam instalações da Unilab tornem-se, de fato, *“cidades universitárias”*. Isto significa propor às Prefeituras que estudem a atualização dos seus respectivos planos diretores urbanos que possam contemplar, por exemplo, a criação e construção de equipamentos urbanos de uso comum pelas Cidades e pela Universidade, tais como os de natureza cultural, de convívio, de lazer e esporte destinados à juventude local e à juventude universitária; de ciclovias; de creches, escolas de ensino fundamental, colégios, que atendam às crianças e adolescentes da comunidade das cidades e regiões respectivas bem filhos de membros da comunidade universitária - o que atrairá moradores com renda resultante dos salários de servidores federais com reflexos positivos no desenvolvimento econômico dos municípios e alto benefício para o funcionamento da Universidade; equipamentos de serviços como transporte público, segurança pública, comércio, livrarias, bibliotecas públicas, hotéis, pousadas, restaurantes, cafés, bares, estrutura de assistência à saúde etc. etc.; será importantíssimo que as municipalidades e os Governos estaduais diligenciem junto aos empresários dos dois Estados no sentido da construção para aluguel ou venda de casas, prédios, conjuntos habitacionais, condomínios, etc. – todos visando a estratégica “fixação” de servidores docentes e técnico-administrativos, estudantes nas cidades onde se localiza a Unilab.

Ao lado dessa mudança de perspectiva sobre a inserção da Universidade nas cidades de Redenção/Acarape e São Francisco do Conde, parece-me conveniente mencionar alguns outros, especialmente os que dizem respeito às políticas acadêmicas, de desenvolvimento institucional, de relações institucionais e de equipamentos acadêmicos necessários ao cumprimento das

missões internacionais da Unilab (a respeito, mencione-se o potencial da Unilab em participar de projetos de natureza econômica e cultural de iniciativa das Prefeituras ou dos respectivos Governos estaduais nas regiões do Recôncavo, Maciço do Baturité ou das respectivas regiões metropolitanas). Isto quer dizer que, para além da residência de estudantes, professores e técnico-administrativos da Unilab nas cidades, há que se considerar o enorme potencial de atração de visitantes internacionais para permanência por curto ou longo período. Também isso requer uma estrutura urbana adequada (de saúde, de segurança, de transporte, de lazer, hotelaria, de restaurantes, bares, lanchonetes, livrarias, e outros equipamentos culturais e de serviço).

Ações desenvolvidas na perspectiva da revisão do planejamento

Registre-se que ações citadas neste relatório já foram iniciadas em reitorados precedentes ou neste, estando em fase de implantação pelas Pró-Reitorias e Órgãos administrativos ligados à Reitoria e constarão do relatório anual da Unilab com os respectivos dados quantitativos e informações e relatos das atividades das Unidades Acadêmicas e Administrativas que devem ser incorporados no relatório anual da Universidade. O que se segue são referências a algumas dessas ações, relacionadas a funções setoriais das Pro-Reitorias e Órgãos Administrativos ligados à administração central da Universidade.

a) Pró-Reitoria de Graduação (Prograd)

Destacam-se, entre as atividades da Prograd: i) o acompanhamento do processo de avaliação/reconhecimento de todos os cursos de graduação, em conformidade com o Sistema Nacional de Avaliação do MEC, do qual resultou um alto desempenho desse setor da Administração Central, hajam vista os reconhecimentos dos nossos cursos de graduação com elevadas pontuações, com nota máxima em alguns casos; ii) os estudos e implantação da mudança do regime da trimestralidade para o regime da semestralidade em conformidade com decisão do Consuni; (essa mudança, proposta ao Consuni por três dos seis Institutos da Unilab, exigiu, dentre outras medidas, a revisão e adaptação dos projetos político-pedagógicos de todos os cursos de graduação, coordenadas, em ação conjunta pela Prograd, Coordenações e Colegiados dos Cursos de graduação)por essas instâncias); iii) o início dos estudos visando a diagnosticar e propor soluções para a retenção/evasão considerando-se que, se for elevado o nível de evasão/retenção, teremos a consequência do peso negativo deste item para o cálculo do montante de recurso destinado ao financiamento da Universidade e em especial, poderá

frustrar a expectativa institucional e dos/das estudantes de terem uma permanência exitosa na Unilab.

No campo da graduação, é importante registrarmos o papel que vem desempenhando a Comissão de Implantação do Curso de Medicina em Redenção e em São Francisco do Conde. Constituída pela Unilab (especialmente Instituto de Ciências da Saúde e IHL/Malês), Fiocruz, Representantes das Prefeituras Municipais das Regiões do Recôncavo e do Maciço do Baturité, das respectivas Secretarias de Saúde dos dois Estados, Representante da UFBA (em São Francisco do Conde), a Comissão já iniciou a implantação desses cursos através do concurso público/contratação de docentes e elaboração de convênios com os órgãos regionais e municipais de saúde visando a implantação do Curso em 2018. Por recomendação da SESU/MEC, a Comissão, com apoio da Prograd, atualizou o Projeto Político Pedagógico do Curso adaptando-o a circunstâncias atuais porém mantendo sua característica fundamental que é a de voltar-se para a formação médica com perfil generalista destinada a robusta prática clínica na atenção primária em saúde. A implantação desse Curso é fundamental para o desenvolvimento da Universidade e das regiões de saúde cearense e baiana nas quais se insere a Unilab, bem como para os Sistemas de Saúde de Angola, Cabo Verde, Guiné Bissau, Moçambique, São Tomé e Príncipe, e do Timor Leste.

Ao mencionar a UFBA, FIOCRUZ/CE e FIOCRUZ/BA, Prefeituras Municipais suas Secretarias de Saúde, Secretarias de Saúde da Bahia e do Ceará, Associações de Prefeitos de São Francisco do Conde e do Maciço do Baturité, registro e agradeço pela fraternal cooperação dessas Instituições republicanas solidárias e desejosas da implantação do Curso de Medicina/UNILAB na Bahia e no Ceará.

b) Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (ProPPG)

No período de minha gestão, a ProPPG prestou com eficiência, assessoria e apoio institucional para: i) o funcionamento dos cursos de pós-graduação novos e mais antigos; ii) do mesmo modo, contribuiu para a elaboração de propostas de criação de novos cursos de mestrado (Letras, Ensino e Identidades, Energia e Ambiente e Engenharia Biomédica e Ciências da Saúde, além do Mestrado em Antropologia na forma associativa com a UFC); iii) facilitou a institucionalização das coordenações dos cursos em funcionamento, conjuntamente com a implantação da Secretaria Geral das pós-graduações; iv) em parceria com Diretoria de Tecnologia da Informação implantou no sistema integrado de gerenciamento (SIG) os módulos de pesquisa e pós-graduação lato sensu e stricto sensu, o sistema de gerenciamento e

publicação de anais eletrônicos dos eventos científicos/acadêmicos; v) supervisionou a melhoria das condições da pesquisa para a pós-graduação e iniciação científica; vi) cabe especial menção a coordenação da elaboração de projetos CT-INFRA submetidos à FINEP, inaugurando na Unilab a elaboração de projetos de financiamento com escopo coletivo, compartilhado; vii) a coordenação do processo de concessão de bolsas de pós-graduação e de iniciação científica; viii) em parceria com a Proinst, a criação de uma assessoria de inovação tecnológica e relação com o setor empresarial industrial do Estado do Ceará; ix) os contínuos contatos com os órgãos de fomento à pesquisa estaduais e nacionais e fundações de apoio (FUNCAP, FCP/UFC FUNDEP/UFGM); x) a integração aos fóruns nacionais e regionais de pesquisa e pós-graduação; xi) a contínua interlocução com os colegiados de coordenação dos cursos de pós-graduação; xii) em parceria com as pró-reitorias acadêmicas (PROGRAD, PROEX, PROPPG) e PROPAG, aperfeiçoou a organização e ampliou os eventos da Semana Universitária da Unilab, com atividades ocorrendo conjuntamente nos campi do Ceará e da Bahia e participação intensa da comunidade estudantil, que representa uma convergência de ações acadêmicas de prestação de contas à comunidade e destaque das atividades científicas da Unilab.

c) Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (Proex)

Encarregada de planejar e executar os programas culturais e de ação comunitária da Unilab, teve uma atuação destacada, no período, especialmente: i) na campanha educativa sobre a dengue e outras viroses transmitidas pelo mosquito *Aedes*; ii) no trabalho educativo com comunidades quilombolas da região do Maciço Baturité e outras ações educacionais especialmente em São Francisco do Conde, visando a valorização da população negra. As ações culturais e comunitárias da Proex, em parceria com as Unidades Acadêmicas e Campus dos Malês tiveram sempre a participação de Estudantes, Técnicos-Administrativos em Educação Superior e de Docentes, para o desenvolvimento de atividades de extensão na Bahia e no Ceará. A Proex coordenou a atribuição e supervisão de bolsas de extensão para estudantes participantes desses projetos, com recursos atribuídos no orçamento descentralizado da Unilab, do PIBEAC ou proveniente de convênios resultantes da aprovação de projetos em editais de concorrência nacional como o Proext/CNPq do qual participaram todas as Universidades Federais. Ainda que não tenham sido realizadas sob coordenação ou supervisão direta da Proex, cabe registro como atividade de prestação de serviço – portanto, do campo da Extensão universitária – as atividades desenvolvidas pelas Unidades Acadêmicas visando ao reflorestamento da região do Maciço do Baturité (Instituto de Desenvolvimento Rural) e atualização e especialização de professores da rede básica de ensino (Instituto de Humanidades

e Letras e Instituto de Ciências Exatas e da Natureza) e atualização e especialização em Administração Pública (Instituto de Ciências Sociais Aplicadas) – essas atividades foram realizadas no Ceará e na Bahia – Campus dos Malês – através de ensino presencial, e ensino a distância, com participação da Diretoria de Educação à Distância. É justo o registro de que a Proex apresentou e foi selecionada na chamada nacional para o projeto Mais Cultura, apesar de não ter recebido o respectivo recurso financeiro. No setor cultural, merece destacar ainda a criação do *Festival das Culturas* no Maciço do Baturité e no Recôncavo da Bahia, evento com periodicidade anual, de vocação internacional e multicultural que visa a concretizar, no âmbito da extensão, atividades de cunho regional, internacional e intercultural e com forte potencial de repercussão positiva na área do turismo das duas regiões. Ademais, apoiou diversas demandas institucionais e da comunidade acadêmica para realização de eventos culturais comemorativos das independências dos países da CPLP, cabendo destacar a *Semana da África*. A atuação da Proex, juntamente com a Proinst e a Secretaria dos Órgãos de Deliberação Superior (SODS), é fundamental para a implantação dos Conselhos consultivos Comunitários e do Conselho consultivo Internacional, previstos no texto do novo Estatuto. Em outra frente, e em parceria com a Fundação de Cultura e Pesquisa da UFC (FCPC) e com a Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa da UFMG (FUNDEP/MG) e a Fundação de Apoio à Pesquisa e à Extensão da UFBA (FAPEX/UFBA), a Proex poderá coordenar a oferta de cursos de extensão e prestação de serviços pelas Unidades Acadêmicas que, além do benefício prestado às comunidades externas, será uma fonte de recursos para a Universidade e seus programas de extensão. Foi muito importante a atuação da Proex junto ao Ministério das Comunicações visando a concessão de canais de rádio e TVs educativas como instrumentos de comunicação para a educação comunitária principalmente na região do Maciço do Baturité – iniciativa cuja perspectiva é - se for conseguida a concessão para a Unilab - potencializar a atuação educativa conjunta com Unidades Acadêmicas, Diretorias de TI, DEAD e de Comunicação. É de todo recomendável a retomada da interlocução com o Ministério das Comunicações, Ciência e Tecnologia visando a obter concessão para a Unilab desse importante instrumento de comunicação e educação.

d) Pró-Reitoria de Relações Institucionais (Proinst)

Ressalto o importante esforço da Proinst na internacionalização da Unilab. Nesse ponto, cabe destacar: i) suas ações junto à Rede de Instituições Públicas de Educação Superior (RIPES) e de modo especial junto ao Governo do Timor Leste que contribuiu para a reentrada dos estudantes

desse País nos exames de seleção para ingresso na Unilab; ii) sua presença em reuniões internacionais da CPLP e da Associação das Universidades de Língua Portuguesa (AULP), representando a Unilab – sinal do compromisso da Universidade com a internacionalização; iii) apoiou nossos estudantes internacionais nas suas relações com a instituições públicas brasileiras que acompanham e supervisionam a permanência no Brasil de estudantes internacionais da Unilab; iv) juntamente com a Propae, incentivou e acompanhou a criação e institucionalização das entidades representativas estudantis; v) no período, realizou importantes interlocuções com autoridades federais que regulam a presença de estudantes internacionais bem como com outros órgãos dos Estados sobretudo mediando, junto com a Propae, soluções de situações de conflito que envolveram membros brasileiros e internacionais ou entre si, membros internacionais, da comunidade universitária. No plano regional, organizou os contatos com as Associações de Prefeitos do Maciço do Baturité e do Recôncavo e com Secretarias de Estado na Bahia e no Ceará visando à cooperação com a Universidade, especialmente para implantação do Curso de Medicina. Abriu conversações com a sociedade civil nos dois Estados para criar e aprofundar as relações com a Unilab buscando nessa interlocução, contribuir para aprimorar a convivência entre a comunidade universitária e as comunidades das cidades. Em cooperação com a Proex e SODS, terá papel de relevância no funcionamento dos conselhos consultivos da Unilab (os Conselhos Comunitários e o Conselho internacional) criados pelo novo Estatuto da Unilab.

e) Pró- Reitoria de Planejamento (Proplan)

Coube à Proplan papel de grande destaque nos estudos, projetos e esclarecimentos sobre os problemas de espaço (principalmente implantação dos campi de Auroras e Malês) e sobre as questões orçamentárias. No prosseguimento das negociações para aquisição de outro terreno no Ceará será muito importante o conhecimento da Proplan a respeito; o mesmo deverá ocorrer em relação ao planejamento e ajustes orçamentários. A Proplan e a ProAd (Pro-Reitoria de Administração) são essenciais para a boa gestão dos recursos financeiros e patrimoniais da Unilab e para o planejamento e implantação de sua expansão. Como essas Pró-Reitorias compartilham responsabilidades nos mesmos campos (por exemplo, obras, manutenção, patrimônio/finanças), é muito recomendável o refinamento de suas relações institucionais, principalmente na definição dos seus papéis específicos e cooperativos quanto a gestão financeira: quem planeja? quem ordena? quem paga? Quem contabiliza? Em relação a manutenção predial e dos espaços: quem planeja/projeta? Quem executa? Quem supervisiona

o uso e ocupação? Onde fica alocado o pessoal para cada uma dessas atividades? Quem supervisiona os terceirizados encarregados de manutenção (elétrica, hidráulica, predial – pintura, instalações hidráulicas, elétricas, telhados, esgotos, jardins, etc)? Parece-me que a Proplan deve ficar com as grandes obras e obras de porte médio, e as pequenas obras podem ser incluídas entre as de “manutenção” ao encargo da ProAd. Enfim, há papéis comuns às duas Pró-reitorias relacionadas ao patrimônio, obras, recursos materiais, financeiros, etc; é preciso defini-los com precisão para que não haja conflitos institucionais nas ações que desempenham. A Proplan e a Proad fizeram enorme trabalho de ajuste de nossos meios e recursos para atravessarmos a crise orçamentária e financeira. Além disso, com zelo, vem executando e planejando as medidas necessárias para melhorar a gestão da Unilab nos aspectos de recursos materiais, econômico-financeiros, patrimoniais, de pessoal e institucionais.

f) Pró-Reitoria de Administração (Proad)

A Proad é a maior Pró-Reitoria da Unilab; dá sustentação a todo sistema operacional da Unilab, pois coordena os setores de licitações, compras, almoxarifado e distribuição de materiais; contabilidade, parte da gestão financeira, manutenção, conservação, limpeza, vigilância, segurança, transporte, serviços de informática, de telefonia, de videoconferência; supervisão (juntamente com a Propae) do funcionamento do RU e administração de pessoal do quadro permanente e de terceirizados, incluindo procedimentos administrativos para realização de concursos para pessoal docente e técnico-administrativo, nomeação, acompanhamento de desempenho, avaliação de desempenho, saúde do trabalhador e toda a rotina de registro e controle de pessoal como assiduidade, promoções, avaliações, pagamentos de salários, férias, etc; daí, ter a ProAD o maior quadro de pessoal, área, etc. No tocante à administração financeira a Unilab foi uma das poucas Universidades que, recentemente, tiveram sua prestação de contas completamente aprovadas pelo TCU – o que revela a responsabilidade, dedicação e competência do setor respectivo da ProAd, em conjunto com os demais Órgãos da Universidade. A ProAd, juntamente com a Proplan, foi co-responsável, juntamente com outros atores, na realização dos estudos das questões orçamentárias e financeiras; do mesmo modo, com a mesma parceria, na execução das obras, de programas de eficiência energética, de aquisição e instalação de equipamentos de ensino, pesquisa, técnico e administrativo, de várias intervenções nos espaços comuns como funcionamento das cantinas, iluminação, colocação de espelhos nos banheiros femininos, tomadas elétricas nos espaços externos para conexão de computadores, etc. – o que mostra sua preocupação com o bem estar das pessoas no ambiente

do trabalho. É muito recomendável que o importante setor de gestão de pessoas hoje na ProAd seja separado da Proad para a criação da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (Pro-RH) com a finalidade de redistribuir as funções da ProAd do ponto de vista organizacional e para especializar um setor administrativo encarregado de supervisionar exclusivamente as políticas de pessoal. Registro com satisfação os cursos de aperfeiçoamento oferecidos pela Proad, entre os quais destaco o curso de atualização para Servidores TAES de conhecimento sobre África, sua diversidade, história, culturas, contemporaneidade, com a finalidade de aperfeiçoar o trabalho dos TAES em relação aos objetivos da Unilab e em especial a relação cotidiana com os estudantes e docentes africanos da Universidade. Registro a participação de Servidores Terceirizados na Unilab: em geral, prestam excelentes serviços, com dedicação e presteza, ainda que algumas vezes a contratação dessa mão de obra seja contestada por alguns sindicatos na expectativa de vê-la substituída por servidores do quadro permanente. Testemunho a importância de seus serviços para a Unilab e o sentido social e econômico de seu recrutamento entre trabalhadores das regiões que nos abrigam nos dois Estados. Registro também as consultorias temporárias contratadas através do Convênio com a Unesco - infelizmente interrompidas – pelo que fizeram de prestação de serviços especializados para a Unilab e pelo que ainda será necessário realizar, sobretudo em termos de projetos de que a Universidade carecerá nesses próximos anos.

g) Pró-Reitoria de Políticas Afirmativas e Estudantis (Propae)

Cabe à Propae planejar, coordenar e executar a política de assistência estudantil e de ações afirmativas da Unilab. Acompanhou e estudou aspectos importantes da crise orçamentária envolvendo a assistência estudantil e participou ativamente das propostas de seu planejamento sustentável, o que inclui a proposta nela originada de atribuição de um recurso de assistência específico para as políticas de assistência aos estudantes internacionais, (que não está incluído no PNAES); integrou e formulou propostas de aperfeiçoamento da política de assistência estudantil no âmbito da Comissão Especial do Conselho Universitário, incluindo a política de moradia universitária. Juntamente com a Diretoria de Tecnologia de Informação e ProAd, elaborou e implantou o *módulo de assistência estudantil*, processo que permitiu gerar dados mais precisos e seguros em tempo de fornecer, a cada mês, os dados necessários para efetivar o pagamento de benefícios estudantis; o módulo também gera informações sobre bolsas acadêmicas, auxílios assistenciais como os de moradia, transporte, alimentação, etc., que são relevantes como conhecimento e subsídio de planejamento do setor. Juntamente com a Prograd

e Unidades Acadêmicas presta apoio pedagógico a estudantes de graduação, visando a sua permanência exitosa na Unilab. No período, com a separação do setor de *política de saúde do trabalhador* do setor de *assistência à saúde dos estudantes*, coube a Propae a parte assistencial da saúde da comunidade estudantil e à ProAd, continuar com o setor que cuida da política de saúde do trabalhador na Unilab. Como é sede dos núcleos de estudos e políticas relativas a gênero e sexualidade, estudos africanos e de ações afirmativas, participou de vários momentos importantes envolvendo essas temáticas. Cabe registrar sua ação cooperativa com a Proinst nas relações com as políticas de recepção e aspectos institucionais envolvendo os estudantes internacionais. Também com a Proinst, vem acompanhando e apoiando a institucionalização dos movimentos estudantis, especialmente, CAs/Das, DCE e Associações dos Estudantes Internacionais. É muito relevante destacar seu papel na criação e funcionamento do Observatório da Vida Estudantil (OBSERVE/Unilab) instrumento fundamental para o planejamento da permanência dos estudantes na Unilab. É muito recomendável o esforço de ação conjunta da ProPae com a Proinst, Prograd e Proex pela interfaces existentes entre essas Pró-Reitorias.

h) Gabinete do Reitor

O Gabinete contou com dois Chefes de Gabinete no período do meu reitorado; foi de grande eficácia e eficiência na coordenação do funcionamento da Reitoria atendendo às demandas administrativas - que não são poucas - sobretudo se levarmos em conta o padrão administrativo centralizado como o nosso; além disso, realizou as indispensáveis articulações institucionais nas quais tenha havido participação direta do Reitor, cabendo citar: órgãos públicos dos Estados do Ceará e da Bahia, das Prefeituras municipais e órgãos regionais federais nos dois Estados; com o MEC e outros ministérios e órgãos federais em Brasília. De grande valia foi sua ação junto à comunidade interna da Unilab propiciando ou mediando contatos da comunidade interna com a reitoria, com seus diversos órgãos ou com o reitor. O Gabinete do Reitor é uma espécie de Casa Civil da Reitoria, por cuja Secretaria passam ou são elaborados todos os documentos a serem assinados pelo Reitor e cuida para que esses tenham tido a tramitação adequada do ponto de vista formal e operacional (no que couber, com a análise prévia da Procuradoria Federal, das Pró-Reitorias concernentes aos respectivos atos administrativos ou acadêmicos, Unidades Acadêmicas e Administrativas). A Chefia de Gabinete, integrando a equipe do reitorado, colabora significativamente para a integração da equipe do

reitorado informando-a e dela colhendo dados relevantes para o exercício do reitorado e dando o seguro suporte mais imediato às ações e atividades cotidianas do reitor.

i) Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAAD)

A Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAD) coordena e mantém os diversos cursos de graduação e especialização *a distância* oferecidos pela Unilab na Bahia e no Ceará, apesar das dificuldades financeiras orçamentárias que afetaram a CAPES, que os financia. No período, foi instalada e inaugurada sua estrutura de produção de vídeo e áudio para uso nos diversos cursos de educação a distância no campus das Auroras. É fundamental o investimento em EAD, como preveem o PDI e o novo Estatuto (através da criação de Unidade Especial destinada a essa estratégica atividade principalmente se levarmos em conta os papéis regionais e internacionais da Unilab no âmbito da CPLP, agora ligada por fibra ótica desde Fortaleza até Luanda (Angola), de onde podem se propagar nossas ações em EAD). A perspectiva de concessão de canais de rádio e TV educativas para a Unilab dão maior significado a essa Unidade Especial cuja atuação deve se dar em conjunto com a Diretoria de Comunicação, Proex, Prograd, ProPPG, Diretoria de Tecnologia de Informação, DRCA, entre outros órgãos.

j) Diretoria de Tecnologia de Informação (DTI)

Esse órgão tem sido de fundamental importância para o funcionamento da Unilab. Bem equipado do ponto de vista de *hardware* é especialmente formado por equipe de trabalho da maior competência e dedicação, dirigida por Técnico de Nível Superior da UFC cedido à Unilab. A TI produziu, atualizou ou adaptou softwares relacionados a várias atividades acadêmicas e administrativas. Entre elas, as relacionadas com processos de registro e controle acadêmico, alocação de espaços, acesso ao RU. Merece especial menção a proposta e aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional de Tecnologia de Informação, que cumprindo orientação legal, também serve a orientar os caminhos de desenvolvimento desse setor na Unilab no presente e no futuro. A DTI deve ser preparada para dar suporte técnico e educacional ao futuro curso de TI da Unilab, como previsto no PDI.

k) Restaurantes Universitários (RU)

No período, dois fatos foram determinantes em relação à administração dos RUs: a substituição da concessionária de fornecimento das refeições que resultou em melhora significativa da qualidade e regularidade no fornecimento das refeições servidas e o controle de acesso aos RUs mediante identificação por cartão magnético. Essa inovação foi introduzida no contexto de uma parceria administrativa envolvendo a Proad, Propae e DTI; ela possibilitou o controle do acesso dos usuários, garantido que somente pessoas vinculadas a Unilab possam usar o RU. Ademais, o controle de acesso permitirá estimar com precisão qual o custo unitário das refeições (considerados os subsídios) para a Unilab, o que facilitará adequado planejamento do seu funcionamento. Certamente com a conclusão do novo restaurante em Auroras, melhorará o conforto dos usuários e tornará mais econômico o custo de produção dos alimentos, com repercussão no orçamento da Universidade e no preço das refeições servidas. Esclareça-se: a produção e distribuição dos alimentos continuarão sendo feitas por empresa concessionária, mediante processo licitatório.

l) Diretoria do Sistema de Bibliotecas

No período, foram comprados e catalogados os livros previstos nas bibliografias dos respectivos PPCs dos cursos do Campus dos Malês – que era falha grave dos nossos cursos ali instalados. Também para o Ceará foram adquiridos os livros faltantes para outros cursos, cuja catalogação está em andamento. Também foi instalada a Biblioteca do Campus dos Pamares em nova sala, melhorando o conforto dos usuários, faltando fazer-se o mesmo no Campus das Auroras (ou Liberdade) para disponibilizar para os/as estudantes livros já catalogados. O Sistema de Bibliotecas ganha *status* de órgão suplementar com o novo Estatuto e, em consequência terá sua Diretoria escolhida pelo Reitor a partir de lista tríplice elaborada por seu Conselho Diretor a ser constituído por representantes dos Servidores do SB, representantes de usuários docentes e estudantes, nos moldes da nova institucionalização da Unilab. Merece menção a proposta do PDI de que a Biblioteca Central da Unilab seja construída e organizada como uma biblioteca universitária e comunitária para servir a um tempo à Universidade e ao Maciço do Baturité, especialmente às cidades de Redenção e Acarape.

m) Assessoria de Comunicação

A Assessoria de Comunicação desempenhou importante papel de divulgação da Universidade, dos seus processos administrativos e institucionais, como concursos, licitações, etc., em parceria com a ProAd e o Gabinete do Reitor. Também veiculou, registrou e divulgou ações e propostas das Unidades Acadêmicas e Pró-Reitorias Acadêmicas, cabendo destacar no campo cultural e da extensão: o Festival das Culturas e a campanha comunitária de combate à proliferação do mosquito *Aedes*; no campo acadêmico em geral, a realização de seminários acadêmicos internos e externos e a Semana Universitária. Com dedicação, divulgou os acontecimentos de interesse institucional da Unilab. A Assessoria de Comunicação, juntamente com o Gabinete do Reitor, foi responsável pela cuidadosa elaboração e aperfeiçoamento das notas de esclarecimento publicadas pela Reitoria como matéria institucional relevante, especialmente as relacionadas com as diversas crises enfrentadas pela Reitoria e pela Universidade. Dada sua importância como instrumento de integração da comunidade interna da Unilab e desta com as comunidades externas regionais, estaduais e nacionais e respectivas *mídias*, o novo Estatuto cria um órgão específico, uma *Diretoria de Comunicação*, que substituirá a atual *assessoria* de comunicação. Cabe mencionar o projeto de criação do Jornal da Unilab, para circulação interna e externa, que dará maior visibilidade da nossa Universidade, principalmente nas regiões do Maciço e do Recôncavo. A Diretoria de Comunicação terá grande papel no funcionamento da Radio/Tv educativas da Unilab, se concedidas, e por esse caminho, poderá tornar-se, no médio prazo, importante suporte para eventual curso de comunicação da Unilab.

n) Secretaria do Conselho Universitário

A Secretaria do Conselho Universitário, hoje vinculada ao Gabinete do Reitor, será transformada em Secretaria dos Órgãos de Deliberação Superior (SODS), pois dará todo o suporte administrativo ao funcionamento dos Conselhos Superiores da Unilab: Conselho Universitário, Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão, Conselho Administrativo, Conselho de Curadores, Conselhos Consultivos (Conselhos Comunitários e Conselho Internacional), nos termos do novo Estatuto. No período do meu reitorado, a Secretaria do Conselho (futura SODS) organizou, juntamente com a Comissão da Reforma do Estatuto, Comissão de Elaboração do Regimento Geral e Gabinete do Reitor, todo o processo de discussão da reforma do Estatuto e de elaboração do Regimento Geral. Organizou as Reuniões Extraordinárias do Conselho Universitário para discussão e aprovação da proposta de Reforma do Estatuto além das Reuniões Ordinárias (uma por mês), que deliberaram sobre assuntos relacionados ao

funcionamento cotidiano da Universidade. Os serviços a serem prestados pela SODS incluem: o controle dos mandatos dos conselheiros representantes (estudantes, servidores, docentes), a organização das pautas das reuniões, as convocações, a elaboração das atas, a expedição de cartas e documentos relacionados aos Conselhos, entre outras atribuições. A partir de 2016, em parceria com a DTI e Assecom, a SODS propiciou transmissão, pela internet, das reuniões do Conselho - já denominada pela comunidade de “TV-Consuni” – inovação entre as universidades federais que muito contribuiu para a transparência do funcionamento do órgão máximo de deliberação da Unilab; ainda em conjunto com a DTI e Proad a Secretaria do Consuni organizou a transmissão das reuniões do Consuni e suas Comissões por videoconferência, para o Campus dos Malês.

o) Ouvidoria

Prevista no atual estatuto, a Ouvidoria foi implantada este ano ainda que com insuficiências de funcionamento: não dispõe de sala própria, de serviço administrativo de apoio, entre outros requisitos para seu bom funcionamento. Entretanto, graças ao interesse e dedicação do Ouvidor, tem funcionado a contento, com importante interlocução com os órgãos de controle em nível regional e nacional que lhe deram especial formação para o adequada operação do órgão. A Ouvidoria é órgão da Reitoria e funciona no mesmo nível hierárquico dos demais órgãos, constituindo-se em instrumento de interlocução com as comunidades interna e externa para receber críticas, elogios, reclamações, solicitações de informação, etc. e, ao mesmo tempo, possibilita o diálogo entre reclamantes e reclamados no caso de insatisfação entre membros da comunidade e o respectivo órgãos. Nesse sentido, a Ouvidoria, tanto propicia maior transparência do funcionamento da Unilab, como é mecanismo que contribui na mediação de conflitos no âmbito interno da comunidade. A Regulamentação do funcionamento da Comissão de Ética da Universidade é instrumento institucional muito relevante na ação da Ouvidoria, principalmente na mediação de eventuais conflitos no âmbito interno da Unilab.

p) Procuradoria Federal na Unilab

A Procuradoria Federal na Unilab é um Órgão da Advocacia Geral da União (AGU) funcionando na Universidade. Embora o Procurador Geral seja indicado à AGU pelo Reitor, a Procuradoria não é, em sentido estrito, órgão da Universidade. No entanto, é notável o entrosamento institucional entre a Procuradoria e a Universidade por sua atuação na defesa dos interesses

institucionais da Universidade. É irretocável o espírito público e republicano da Procuradoria Federal na Unilab, pelo que tem o respeito e apreço dos/das dirigentes, do Reitorado e da comunidade. Além disso, a Procuradoria é segura consultora jurídica da Universidade, sobretudo em matéria de direito administrativo, direito constitucional e direito público, cabendo menção especial a discussão que nos propiciou sobre a nova Lei de Inovação (Lei 13243/16) e as possibilidades de atuação da Unilab nesse campo. Pela competência e dedicação da Procuradoria Federal, da Auditoria Geral e das Pro-Reitorias da área administrativa (Proplan e Proad) a Unilab foi nesses anos reconhecida pela forma correta de administração dos recursos públicos a seu encargo.

q) Auditoria Interna

Hoje vinculada ao Gabinete do Reitor, a Auditoria Interna passará a ser órgão do Conselho Universitário nos termos do novo Estatuto da Unilab. A Auditoria atua acompanhando o funcionamento de todos os órgãos da Universidade, tendo como referência a legislação federal própria e os papéis institucionais característicos de cada Órgão. O trabalho da Auditoria é feito principalmente pela análise dos documentos que traduzem o funcionamento dos respectivos órgãos, dialogando com seus gestores. Em seguida, são gerados relatórios que são apresentados aos gestores indicando eventuais impropriedades administrativas e recomendando as melhores condutas administrativas, que são aceitas ou justificadas pelos responsáveis pela administração do Órgão auditado. A Auditoria é, assim, um órgão de autocontrole da Universidade, funcionando principalmente em caráter orientador, preventivo, buscando sempre as melhores práticas administrativas do ponto de vista do serviço público. Ademais, a Auditoria contribui para preparação da prestação de contas do Reitor ao Conselho Universitário e ao Tribunal de Contas da União, fazendo análise prévia, junto a Comissão de Orçamento, Contas e Patrimônio do Consuni para apreciação pelo Plenário do Órgão máximo da Unilab.

r) Comissão Permanente do Pessoal Docente (CPPD)

Comissão vinculada à Reitoria, a CPPD é constituída por membros escolhidos diretamente pela comunidade docente. Assessora a Reitoria e o Conselho Universitário em matéria de política docente. Assim, emite parecer para apreciação do Conselho Universitário sobre todos os processos de progressão horizontal e de relatório de desempenho, previamente analisados e

aprovados nos respectivos Conselhos de Unidade Acadêmica. Coube a CPPD estudar e propor alternativas para estabelecimento de novas regras para redistribuição de pessoal docente, de constituição e forma de escolha de seus membros pela comunidade docente, opinou e, ou elaborou propostas de resolução apreciadas pelo Conselho Universitário sobre vários outros processos relativos à política de pessoal docente, entre os quais, as resoluções sobre o recrutamento de professores internacionais, concurso de professor titular, entre outros. Essa Comissão Permanente é fundamental para a consolidação da política de pessoal docente da Unilab e sua adaptação estrutural e organizacional aos regramentos do novo Estatuto e Regimento Geral muito contribuirá para o aperfeiçoamento de seu estratégico papel institucional.

7. Novos setores acadêmicos e administrativos criados pelo reitorado.

A Lei 12289/2010, que cria a Unilab, estabelece suas missões principais. “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”.

§ 1º “A Unilab caracterizará sua atuação pela cooperação internacional, pelo intercâmbio acadêmico e solidário com países membros da CPLP, especialmente os países africanos, pela composição de corpo docente e discente proveniente do Brasil e de outros países, bem como pelo estabelecimento e execução de convênios temporários ou permanentes com outras instituições da CPLP”.

Para ajudar a Universidade no cumprimento desses objetivos criamos dois novos órgãos: um técnico-acadêmico e outro acadêmico: o Observatório da Vida Estudantil da Unilab (OBSERVE/UNILAB) e o Centro de Estudos Interdisciplinares sobre África e Diásporas (Ceiafrica), respectivamente.

A Lei diz que a Unilab deve formar recursos humanos para a integração do Brasil com os demais países da CPLP. Isto implica conhecer aspectos relevantes da história, da cultura, da contemporaneidade da África (ou pelo menos dos países africanos que são parceiros na CPLP),

preparar nossa comunidade acadêmica para essa relação de integração e acompanhar a formação que é provida pela Unilab na perspectiva da integração com a CPLP. Daí, a criação desses dois órgãos cujos objetivos se complementam.

7.1. OBSERVE/UNILAB

O OBSERVE/UNILAB é vinculado à Propae e se destina a realizar estudos sobre as condições de vida dos Estudantes da Unilab, visando a subsidiar a formulação e operacionalização das políticas de assistência e ensino aos estudantes brasileiros e internacionais.

O Observe propõe-se, assim, a conhecer e, sobretudo a compreender, a vida estudantil, na certeza de que este conhecimento é fator de fundamental importância para se viabilizar a permanência exitosa dos estudantes e, desta forma, os objetivos da Universidade. Ressalte-se alguns aspectos dos estudos e pesquisas, quantitativos e qualitativos, a serem desenvolvidos pelo Observe/ Unilab: a formação acadêmica precedente dos estudantes e seu desempenho atual – facilidades/ dificuldades -, visando a planejar seu percurso acadêmico; as condições socioeconômicas e culturais de seus grupos familiares; as condições materiais e simbólicas de suas vidas cotidianas atuais - moradia, alimentação, transporte; as oportunidades de práticas de lazer, esporte, cultura; o acesso a assistência à saúde; os sentimentos prevalentes na condição vivencial distante de seus países, famílias e comunidades: segurança/ medos; bem estar/ansiedades e angústias; solidão e companheirismo; afetividade; sexualidade; aceitação/rejeição pelos colegas, docentes, servidores técnico-administrativos brasileiros e internacionais, pelos moradores das cidades onde estudam; o acesso a informações e demais meios de facilitação no processo de integração; a vivência da interculturalidade - troca/conflito; a convivência com estudantes internacionais do mesmo e de outros países, com estudantes brasileiros e com as populações locais das cidades.

Os jovens e as jovens brasileiros e brasileiras, africanos e africanas e timorenses têm na Unilab uma oportunidade de se preparem para uma mobilidade social ascendente no plano de suas vidas individuais e de contribuírem para que suas famílias, suas comunidades, as sociedades de que participam possam também usufruir de seu progresso social, cultural, intelectual e humano. No futuro, os passos formativos que terão dado aqui poderão reverter-se no aprofundamento da amizade entre nossos povos e se expressarem em funções públicas e privadas que venham a desempenhar. Essa perspectiva aponta para um aspecto da construção da paz: a convivência amistosa e cooperativa entre os povos.

Se essas são, a priori, as expectativas dos estudantes, é preciso confirmá-las através de pesquisas que caracterizem suas motivações, utopias, projetos, o aproveitamento (ou não) da formação acadêmica e profissional providas pela Unilab.

O Observe/Unilab tem aspectos acadêmicos muito claros como fonte de estudos de natureza educacional, sociológica, antropológica, psicológica, de condições de saúde, socioeconômica, assistencial, adaptação/entrosamento/convivência no ambiente universitário e fora dele.

Tem também sentido técnico muito prático, na medida em que poderá subsidiar a formulação das políticas de ensino e de assistência na Unilab.

Em suma, a complexidade social e cultural de uma Universidade como a Unilab requer conhecimento das realidades que envolvem principalmente seus jovens estudantes para que suas ações sejam bem sucedidas.

7.2. CEIAFRICA

O Centro de Estudos Interdisciplinares Sobre África e Diásporas (CEIAFRICA) foi criado como órgão suplementar com sub sedes em Redenção e São Francisco; do Conde. Com funções definidas na Portaria de sua criação e com Regimento interno específico, o Centro visa a reunir informações e organizar atividades de formação educacional sobre o continente africano, seus países, história e contemporaneidade, populações, culturas, economias, bem como a diáspora de seus povos pelo próprio continente e pelo mundo, com as consequências na formação da civilização mundial e nas culturas de cada país. O CEIAFRICA é órgão que facilitará as relações afro-brasileiras na perspectiva da integração internacional cooperativa. Por isso, interessa estudar, particularmente, a contribuição africana para a formação da riqueza econômica e cultural no mundo, incluído o Brasil. O conhecimento sobre a África como continente e diversidade populacional, cultural, econômica, etc. muito contribuirá para a compreensão da formação da população, da cultura e da riqueza brasileira ao mesmo tempo que será importante para aprofundamento das atuais relações entre o Brasil e os países africanos, especialmente os que compõem a CPLP, nos planos culturais, linguísticos, econômicos, políticos, etc. O CEIAFRICA será centro de cultura nas regiões do Maciço do Baturité e no Recôncavo da Bahia para frequência de sua populações – inclusive estudantes do ensino básico, comunidades e interessados em geral – bem como como referência de estudos acadêmicos para as universidades nos dois Estados e em especial, para a Unilab. Há que se investir nesse Centro que fará da Unilab referência importante para os interessados em estudos e divulgação de

conhecimento sobre África e as diásporas. O Centro já começou a funcionar e merece apoio do reitorado, dos governos estaduais, municipais e federal bem como das sociedades civis nos dois Estados e, indispensável, do apoio e participação dos demais países da CPLP.

Além do OBSERVE/UNILAB e do CEIAFRICA, por decisão do Consuni e incluídos no novo Estatuto, foram criados: o Instituto de Linguagens e Literaturas (ILL) – em acolhimento a proposta consensual da Comissão de Reforma do Estatuto e do Instituto de Humanidades e Letras (de onde ele surge), para atender ao seu crescimento, sua destacada produção acadêmica, oferta de curso de graduação e condições de oferta de um novo Mestrado na Unilab - aguarda, portanto, a aprovação do Estatuto pelo MEC para sua implantação; a Unidade Especial de Educação à Distância, que aprimorará suas condições técnicas, acadêmicas e administrativas para atendimento ao desenvolvimento de programas de EAD da Unilab na Bahia e no Ceará e ao potencial de um Instituto dessa natureza expandir em parceria com os demais países parceiros, suas atividades formativas nos demais países da CPLP ; o Instituto de Humanidades e Letras do Campus dos Malês (IHL/Malês), para desvincular do IHL/Ceará a supervisão e gestão dos cursos de Letras, Bacharelado em Humanidades, História, Antropologia, Relações Internacionais oferecidos pela Unilab no Campus dos Malês, na Bahia ; a Pró-Reitoria de Recursos Humanos (ProRH) para aperfeiçoamento da gestão de pessoal na Unilab, atividade que se tornou mais complexa com o crescimento e diversidade do quadro de Docentes e TAES da Unilab – função atualmente exercida pela ProAD juntamente com várias outras atribuições; a Diretoria Acadêmica e Diretoria Administrativa/Campus dos Malês, para lhes atribuir e compartilhar responsabilidades de gestão em um Campus situado em outro Estado, a mais de mil quilômetros de Redenção, a sede da Universidade. A implantação desses órgãos dependerá da publicação do novo Estatuto pelo MEC e da disponibilidade de recursos, inclusive pessoal, CDs e FGs. Administrativamente, o reitorado criou também Setor de Inovação e Transferência Tecnológica vinculada à ProPPG, que terá incumbência, entre outras, de efetivar a política de cooperação em Ciência-Tecnologia e Inovação junto aos setores públicos e privados do Ceará e da Bahia bem como dos países parceiros integrantes da CPLP.

8. Institucionalização

Pensamos e coordenamos os processos que levaram às propostas de institucionalização, desenvolvendo simultaneamente o conjunto de ações acima relatados, para os quais contei com a inestimável colaboração de todos os/as Dirigentes e Comunidade Acadêmica reunidos no

Conselho Universitário – razão pela qual, registro, agradecido o papel central do Órgão máximo na institucionalização da Unilab.

O Conselho Universitário (Consuni)

O Conselho Universitário da Unilab foi e segue sendo autor principal da reforma do Estatuto e elaboração do Regimento Geral.

Constituído atualmente pelo Reitor, que o preside, pelos Vice-Reitor, Pró-Reitores/as, Diretores/as de Unidades Acadêmicas, Representantes dos Conselhos de Unidades (estes, Órgãos máximos das Unidades Acadêmicas respectivas), Diretor/a da Diretoria de Educação à Distância, Representantes dos/as TAES, Representantes dos/as Estudantes, desenvolveu papel fundamental na orientação política-acadêmica-administrativa garantindo a estabilidade institucional da Unilab.

A reformulação da sua composição, reformulação de suas atribuições, criação de outros Órgãos colegiados superiores aumentarão a eficácia e eficiência da Unilab nas definições das políticas acadêmicas, administrativas e institucionais.

Organizado em Comissões Especiais (Orçamento, Patrimônio e Contas; Legislação e Recursos Administrativos; Comissão de Reforma do Estatuto; Comissão de elaboração do Regimento Geral, todas contando com a participação de Docentes, TAES e Estudantes respeitadas as proporções definidas em Lei), o Consuni deu conta das tarefas mais imediatas da institucionalização e, parcialmente, das demandas cotidianas (de natureza normativa e administrativa) face à atual sobrecarga de atribuições definidas no Estatuto vigente.

Agradeço, penhorado, a todos os membros dessas Comissões – aos que participam do Consuni como membros e a todos os/as outros/as que convidados/as pelo Consuni concordaram em delas participar emprestando às elaborações da reforma do Estatuto e à formatação do Regimento sua dedicação, profissionalismo e carinho por nossa Instituição.

As discussões e deliberações do Consuni ganharam muito em transparência pela publicação no site da Universidade das atas de suas reuniões, das decisões tomadas e transmissão simultânea (por internet) das suas reuniões. Desse modo, o Consuni passou a ser acompanhado em suas ações por toda a Comunidade da Universidade, legitimando ainda mais suas decisões.

O meu reitorado muito deve ao Consuni, que debateu, criticou, aprovou (ou não) com transparência e lealdade institucional as matérias políticas, acadêmicas e administrativas a ele submetidas ou dele originadas. A colegialidade (que a Reforma do Estatuto expandirá) ampliou-

se com a atuação do Consuni e seus efeitos foram sentidos pela Universidade; ela repercutirão mais intensamente no futuro, com a aprovação do novo Estatuto que a erigiu como pedra fundamental da sua estabilidade institucional criativa.

Embora tenhamos tido papel de coordenação institucional nos processos legislativos do Consuni, peculiar ao reitorado, é ao seu Plenário que a Unilab tudo deve na sua orientação colegiada global, pois suas decisões recentes mais críticas como a Reforma do Estatuto e Elaboração do Regimento Geral foram ou são aprovadas necessariamente pela maioria absoluta de seus membros.

A Institucionalização

Quanto à institucionalização, minha tarefa inicial era a de coordenar a elaboração do Regimento Geral. No entanto, já no início da minha gestão, decidiu o Conselho Universitário que o Estatuto vigente deveria ser reformado antes mesmo da elaboração do Regimento. Proposta nesse sentido foi feita por Comissão Especial instituída precedentemente pela Reitora Nilma Gomes para elaborar o Regimento. Essa Comissão ponderou que havia desatualizações, incompletudes e ambiguidades no Estatuto que tornavam impossível a realização da tarefa de elaboração do Regimento, posto que, na hierarquia das normas universitárias, o Regimento deve seguir as prescrições normativas estabelecidas pelo Estatuto. Aceitas a proposta e as ponderações, o Consuni determinou que os estudos para reforma do Estatuto e elaboração do Regimento fossem simultâneos. Entendi, que, além desses dois documentos, deveríamos também elaborar o PDI como parte da institucionalização, com o que concordaram o reitorado e o Consuni.

Ajustamos, no âmbito do Consuni, o processo a ser seguido: coordenação colegiada por duas Comissões Especiais que, em funcionamento simultâneo, promoveriam ampla discussão com a comunidade universitária para elaboração do Regimento e reforma do Estatuto; a elaboração do PDI ficaria a cargo da Reitoria, especialmente da Proplan, para o que deveria realizar consulta pública à comunidade.

Desse modo, a Comissão da Reforma do Estatuto e a Comissão de Elaboração do Regimento Geral, ambas presididas pelo Reitor e cada qual coordenada por um dos seus membros, organizaram audiências públicas nos campi em Redenção e em São Francisco do Conde; do mesmo modo coordenaram a realização de consultas públicas à comunidade e fizeram trabalhos internos para recolherem as contribuições recebidas da comunidade acadêmica e para estudar estatutos e regimentos de outras universidades federais. A partir desse trabalho, sugeriram ao Consuni textos completos de Estatuto e Regimento, respectivamente, para discussão e votação.

O Consuni, em várias sessões extraordinárias específicas, aprovou a proposta do novo Estatuto, que tramita atualmente no MEC para análise, aprovação e publicação. Assim o novo Estatuto entrará em vigor após aprovação pelo MEC e publicação no Diário Oficial da União. Quanto ao Regimento, encontra-se em discussão no Consuni. O PDI, cuja proposta foi elaborada pelo Reitorado, com participação especial da Proplan, também recebeu contribuições da comunidade para sua formulação. Já aprovado pelo Consuni, vigem os aspectos do PDI que não dependem da aprovação do novo Estatuto pelo MEC e da aprovação do Regimento Geral pelo Consuni.

O Estatuto reformado reafirma e aprofunda princípios fundamentais da Unilab nos seus aspectos educacionais, culturais, humanísticos, do respeito à liberdade e à dignidade humana, bem como seus compromissos com o desenvolvimento regional, com a valorização da população afrodescendente brasileira e o compromisso com a integração internacional com os demais países integrantes da CPLP, principalmente os países africanos.

O Estatuto mantém o Conselho Universitário como órgão máximo e reorganiza a estrutura político-administrativa da Unilab criando: o Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão (Consepe), órgão técnico de discussão e deliberação de assuntos acadêmicos; o Conselho Administrativo, com funções de assessoramento administrativo à Reitoria e ao Conselho Universitário; reformula a composição do Conselho de Curadores; cria os Conselhos Consultivos Comunitários e o Conselho de Integração Internacional como espaços de interlocução da Universidade com as respectivas comunidades locais, regionais, estaduais e representações das comunidades dos países integrantes da CPLP.

O Estatuto redefine e dá prioridade ao princípio da colegialidade, o que implica valorizar as deliberações coletivas como método decisório das políticas acadêmicas e administrativas quando da definição de planos, projetos, avaliações, métodos, processos e também os problemas cotidianos e planos estratégicos de médio e de longo prazos da Universidade. Nos foros de deliberação coletiva devem ter participação representações da comunidade (estas escolhidas por Docentes, Estudantes e Técnico-Administrativos) e representações da Instituição (escolhidas por órgãos colegiados das Unidades e Órgãos ou em processos eleitorais específicos na forma prevista no Estatuto e Regimento). Por isso, foram modificadas as composições do Consuni, dos Conselhos de Unidades Acadêmicas, dos Colegiados de Cursos de graduação e de pós-graduação e estabelecidas as composições do Consepe, do Conselho Administrativo, dos Conselhos dos Órgãos Suplementares e, muito importantes, dos Conselhos Consultivos que serão responsáveis pela interlocução colegiada com a comunidade externa à Universidade nos

planos regionais e internacional. A criação dos Conselhos Consultivos com ampla presença da comunidade do entorno da Universidade, comunidade local, sociedade civil e órgãos Governo das esferas municipal e estadual representadas, visa a aproximar a Unilab dos Estados da Bahia e do Ceará e das regiões do Recôncavo da Bahia e do Maciço do Baturité, onde se inserem. Já o Conselho Consultivo Internacional será mecanismo que facilitará a integração da Unilab com os demais países da CPLP.

O Estatuto define o Regimento Geral como instrumento que regula o funcionamento da Universidade, isto é, sua operacionalidade. Por isso, passam do Estatuto para o Regimento Geral, prescrições de natureza operacional que antes eram definidas no texto estatutário. Além disso, o Estatuto prevê que algumas de suas prescrições normativas serão complementadas pelo Regimento Geral de modo que os dois documentos organizam, em conjunto, a institucionalidade da estrutura e do cotidiano da Universidade. Em resumo, o Estatuto aprovado e o Regimento em processo de aprovação buscam maior estabilidade institucional da Universidade: pelo estabelecimento de regras claras para suas decisões políticas e administrativas; pela prescrição da participação colegiada dos seus dirigentes e representantes da comunidade acadêmica nas suas decisões; pela indução do compartilhamento de responsabilidades institucionais mediante processo descentralização da gestão universitária; pela criação dos Conselhos Consultivos comunitários e internacional, que propiciam a aproximação com a sociedade.

O PDI, por sua vez, em consonância com as diretrizes contidas na Lei de criação (Lei 12289/2010), com o novo Estatuto, o Regimento Geral, as Diretrizes Gerais da Unilab, o “Plano Unilab mais dez” e considerando as contribuições da comunidade através de audiências públicas, aponta para o futuro da Universidade em termos do aperfeiçoamento e desenvolvimento institucionais, associados à busca da excelência acadêmica em termos de qualidade do ensino de graduação, pós-graduação, extensão e desenvolvimento científico, tecnológica e inovação; ademais, propõe claras diretrizes no sentido de contribuir para o desenvolvimento educacional, cultural, econômico e social das cidades e das regiões do Maciço do Baturité e do Recôncavo da Bahia bem como a formação de recursos humanos para integração com os demais países parceiros integrantes da CPLP. Elaborado com ampla consulta, levou em conta a experiência acumulada e atualizou algumas de suas diretrizes originais, consideradas a realidade social, econômica e política atuais, bem como as contribuições de sua comunidade.

9. Avaliação de minha experiência, da Unilab e agradecimentos

Minha experiência na Unilab foi muito significativa para mim e para minha esposa, colaboradora voluntária na Unilab, Profa. Yara Maria Frizzera Santos, como bem vivida etapa das nossas vidas no Ceará. Com alegria e dedicação, servimos a Projeto tão ousado e tão impregnado de solidariedade humana. Cientes de que uma universidade é obra de muitas gerações, sentimos privilegiados de ter participado desse projeto, principalmente agora que a Unilab formou suas primeiras turmas em todos os cursos; começa, a partir de agora, o retorno dos profissionais formados aos seus municípios e países numa demonstração do acerto do Projeto.

Após retirar-me da vida universitária por haver atingido idade de aposentadoria compulsória, rejuvenesceram-me a volta ao trabalho na Unilab e a convivência com sua jovem comunidade de professores/as, técnico-administrativos/as e estudantes. Penso ter retribuído, modestamente, nesse agradável intercâmbio inter-geracional, para o seu amadurecimento profissional, principalmente no desempenho das funções universitárias de liderança institucional e na respeitosa e fraterna convivência universitária.

Rejuvenesceu-se também minha amineirada nordestinidade, confiante nas muitas mudanças que a Unilab pode desencadear para melhorar as condições de vida de brasileiras e brasileiros do Nordeste e de estudantes internacionais que depositaram na universidade suas esperanças e sonhos.

Muito falta à Unilab para cumprir melhor seu papel nos planos regionais e internacional. Tal papel se ampliará e se aperfeiçoará graças à plena consciência do compromisso de sua comunidade acadêmica e ao significativo, regular e permanente aporte de recursos nacionais, regionais e internacionais, venham eles das respectivas sociedades civis, de Estados Nacionais e mesmo de organismos multilaterais; bem cumprir seus papéis será, para a Unilab, formar mais e mais professores, cientistas, profissionais de todas as áreas com experiência de vida cooperativa, para o desenvolvimento da ciência e da cultura, numa perspectiva de integração brasileira com os demais países da CPLP.

A Unilab, como uma Universidade moderna, ensina e pesquisa: ensina o que sabe e pesquisa o que não sabe para, sabendo, em seguida, ensinar; isto é, ensina pesquisando e pesquisa ensinando. A Unilab informa e forma seus jovens educandos para o conhecimento crítico, para a busca do desconhecido, para a vida, para a liberdade, para valorizar a dignidade humana. Nesses termos, a Unilab está vocacionada a ser instrumento da paz não apenas do/no mundo da língua portuguesa, mas no mundo, sem adjetivo.

Ao registrar a positividade de minha experiência, reafirmo minha crença no papel internacional da Unilab ao reunir, em três tão pequenas cidades nordestinas, povos africanos de cinco países, timorense e brasileiro dispersos em países que se separam por distâncias oceânicas; na Unilab, compartilham a mesma “república”, sala de aula, mesa de restaurante. Como uma espécie de diáspora comprimida no tempo e no espaço, essa convivência intercultural pacífica é um sinal de que um mundo plural e pacífico é possível. Pelo expressivo número de jovens estudantes que compartilham esse espaço/tempo multicultural pacífico pode-se pensar que a Unilab é experiência singular no mundo atual e se constitui num patrimônio cultural e político comum dos países da CPLP, a ser preservado e ampliado.

A Unilab, com a concretização dessa internacionalidade acadêmica, quer constituir-se numa das formas de o Brasil retribuir, ainda que modestamente, o que tanto recebeu dos diversos povos e culturas africanas e, ao mesmo tempo, sinalizar para uma presença cooperativamente construtiva para melhorar as condições de vida atuais de povos irmãos dos continentes africano e asiático.

Ao nosso empenho no trabalho correspondeu um espírito de incomensurável companheirismo de todos os que conosco dividiram o desafio de dirigir tão jovem, inteligente e dedicada comunidade acadêmica, como a da Unilab.

Por oportuno, registro e agradeço o apoio que recebi do *Prof. Jesualdo Farias e do Prof. Paulo Barone, Secretários da SESU* em dois momentos distintos da vida política do País, que muito contribuíram para solução de problemas e efetivação de planos de desenvolvimento da Unilab.

Agradeço a minha mulher Yara, que me acompanhou nessa experiência tão desafiadora dando-me suporte nos domínios intelectual, emocional e do afeto; a minha família mineira/baiana/capixaba pelo apoio fraterno.

Agradeço a cada um dos membros da equipe do reitorado: ao Vice-Reitor, Aristeu Rosendo Pontes Lima, pela lealdade institucional, espírito republicano, criatividade, dedicação, fraternidade e amizade, com quem dividi a presidência do reitorado; pela lealdade institucional, companheirismo, competência, compromisso, dedicação, entusiasmo e espírito público, a todas e todos as/os Pró-Reitoras e Pró-Reitores, Chefes de Gabinete, Diretores/as de Unidades Acadêmicas e Administrativas; Diretoria de Educação a Distância; Procuradoria Federal na Unilab; Auditoria Interna; Ouvidoria; Órgãos Suplementares (CEIAFRICA e Sistema de Bibliotecas); Assessoria de Comunicação; Coordenadores/as de Núcleos Acadêmicos-

Administrativos; Coordenadores/as de Colegiados de Cursos de Graduação e de Pós-Graduação; às Chefias dos diversos Setores da Administração da Universidade.

Agradeço à comunidade da Unilab, seus/suas Estudantes, Técnico-Administrativos, Professoras/Professores, aos Sindicatos das categorias, aos Das/CAs, aos Professores e Professoras da comunidade internacional.

Agradeço aos conselheiros e conselheiras, bem como seus eventuais suplentes no Consuni, ao longo da gestão: o Vice-Reitor Prof. Dr. Aristeu Rosendo Pontes Lima, Pró-Reitoras e Pró-Reitores Thiago de Albuquerque Gomes, Plínio Nogueira Maciel Filho, Profa. Dra. Andrea Gomes Linard, Profa. Dra. Albanise Barbosa Marinho, Prof. Dr. Cássio Florêncio Rubio, Prof. Dr. Edson Borges, Prof. Dra. Rafaella Pessoa Moreira, Prof. Dr. Alexandre Cunha Costa; Diretores e Diretoras dos Institutos: Profa. Dra. Emília Soares Chaves Rouberte, Prof. Dr. George Leite Mamede, prof. Dr. Victor Emanuel Pessoa Martins, Profa. Dra. Livia Paulia Dias Ribeiro, Profa. Dra. Monalisa Valente Ferreira, Prof. Dr. Maurílio Machado Lima Júnior, Profa. Dra. Rosalina Semedo de Andrade, Prof. Dr. Rodrigo Aleixo Brito de Azevedo, Prof. Dr. Francisco Nildo da Silva; Diretoras do Campus Malês: Profa. Dra. Ludmylla Mendes Lima e Profa. Dra. Matilde Ribeiro; Diretora de Educação Aberta e a Distância, Profa. Dra. Maria Aparecida da Silva; aos Representantes Docentes dos Institutos: Prof. Dr. Daniel Freire de Sousa, Profa. Dra. Ana Caroline Rocha de Melo Leite, Prof. Dr. Antônio Roberto Xavier, Prof. Dr. João Coelho da Silva Neto, Prof. Dr. Juan Carlos Alvarado Alcócer, Prof. Dr. Gustavo Alves de Lima Henn, Profa. Dra. Danila Fernandes Tavares; Prof. Dr. João Francisco da Silva Filho, Profa. Dra. Elisângela Andrea da Silva Costa, Prof. Dr. Luís Tomás Domingo, Profa. Dra. Jeannette Filomeno Pouchain Ramos, Profa. Dra. Maria Clarete Cardoso Ribeiro, Profa. Dra. Jullyana Cristina Magalhães Silva Moura Sobczak, Profa. Dra. Maria Ivanilda de Aguiar, Prof. Dr. Max César de Araújo; representantes docentes do campus Malês: prof. Dr. Marcos Carvalho Lopes, Profa. Dra. Miriam Sumica Carneiro Reis, Profa. Dra. Vânia Maria Ferreira Vasconcelos, Profa. Dra. Rafael Palermo Buti, Prof. Dr. Fábio Baqueiro Figueiredo, Profa. Dra. Lídia Lima da Silva; aos Representantes dos Técnicos Administrativos: Fábio Paulino de Oliveira, Maria do Socorro Camelo Maciel, Carlos Eduardo Barbosa, Paulo César Farias Lima, Elaine Vigianni Oliveira Teixeira, Antônio Carlos Garcia de Oliveira, Raimundo Hericksson Paiva Rebouças, Cantídio Guilherme Studart Guimarães Filho, Marlon Cristian Bastos da Silva, Elineuza dos Santos Ferreira; aos Representantes Discentes: Francisco Felipe Peixoto, Jesualdo Nuelson Gomes da Costa, Eric Rennan Tabosa dos Reis, Iuri Santos Silva do Rosário, Marcelo Lenz Lopes, Didier Té, Rita de Cássia Alencar da Silva, Jannieiry Cardoso Maciel Araújo; à Chefe de Secretaria: Adriana Gonçalves e ao Secretário Executivo João Filipe Rodrigues do Nascimento.

Agradeço às Representações e Instituições Internacionais parceiras da Unilab.

Agradeço aos Excelentíssimos Senhores Secretários de Estado do Ceará: de Governo; da Ciência, Tecnologia e Inovação aí incluídas a Fundação de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Ceará- FUNCAP - e a Fundação de Tecnologia Industrial do Ceará - NUTEC; da Saúde; da Cultura; do Meio Ambiente; dos Direitos Humanos; aos Senhores Secretários de Estado da Bahia: da Educação; da Ciência, Tecnologia e Inovação; à Excelentíssima Senhora Secretária de Estado para a Igualdade Racial.

Agradeço aos Excelentíssimos Senhores Prefeitos Municipais de Redenção, Acarape e São Francisco do Conde; às Associações dos Prefeitos do Maciço do Baturité e do Recôncavo.

Agradeço aos Colegas Reitores da UFC, UFBA, UFRB, UFMG, UFES e suas respectivas comunidades, pelas muitas colaborações e abertura para realizá-las e aprofundá-las; à Fundação Cearense de Pesquisa e Cultura da UFC (FCPC/UFC); à Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa da UFMG (FUNDEP/UFMG).

Agradeço à ANDIFES – os/as Dirigentes que a compõem, sua Direção, seu Corpo Técnico, pelos ensinamentos e convivência fraterna.

Agradeço aos Ilustríssimos Senhores Diretores da Fundação Oswaldo Cruz/Ceará (Fiocruz/CE) e da Fundação Oswaldo Cruz/Bahia (Fiocruz/BA), pelas parcerias institucionais, em especial à notável colaboração do Dr. Carlile Lavor.

Agradeço à Federação das Indústrias do Ceará (FIEC), pela parcerias institucionais.

Belo Horizonte, em 30 de janeiro de 2017.

Tomaz Aroldo da Mota Santos