@UEMAOFICIAL

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

(2021 - 2025)

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO

GOVERNADOR DO ESTADO DO MARANHÃO
Flávio Dino de Castro e Costa

VICE-GOVERNADOR DO ESTADO DO MARANHÃO
Carlos Brandão

REITOR
Prof. Dr. Gustavo Pereira da Costa

VICE-REITOR
Prof. Dr. Walter Canales Sant'ana

PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO
Prof. Dr. Antonio Roberto Coelho Serra

PRÓ-REITORA DE INFRAESTRUTURA
Prof.ª Dr.ª Fabiola Hesketh de Oliveira

PRÓ-REITOR DE GESTÃO DE PESSOAS
Prof. Dr. José Rômulo Travassos da Silva

PRÓ-REITORA DE GRADUAÇÃO
Prof.ª Dr.ª Zafira da Silva de Almeida
Prof.ª Dr.ª Fabíola de Jesus Santana (Em exercício)

PRÓ-REITORA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
Prof.ª Dr.ª Rita de Maria Seabra Nogueira

PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO E ASSUNTOS ESTUDANTIS
Prof. Dr. Paulo Henrique Aragão Catunda

ORGANIZAÇÃO E SISTEMATIZAÇÃO - COMISSÃO EXECUTIVA (PROPLAD)
Antonio Roberto Coelho Serra
Mauro Enrique Carozzo Todaro
Carlos César Ronchi
Ariana Barros Pimentel
Ana Flávia dos Santos Martins
Amanda Héllen Figueiredo Bastos

REVISÃO TEXTUAL E NORMATIZAÇÃO
Ana Flávia dos Santos Martins

DIAGRAMAÇÃO
José Felipe Frazão Costa

ELABORAÇÃO

COMISSÃO EXECUTIVA
Antonio Roberto Coelho Serra
João Augusto Ramos e Silva
Mauro Enrique Carozzo Todaro
Carlos César Ronchi
Ariana Barros Pimentel
Ana Flávia dos Santos Martins
Kassyo Augusto Lima
Amanda Héllen Figueiredo Bastos

COMISSÃO AVALIATIVA
Antonio Roberto Coelho Serra
Fabíola de Jesus Soares Santana
Fabíola Hesketh de Oliveira
Francisco Nóbrega dos Santos
José Rômulo Travassos da Silva
Paulo Henrique Aragão Catunda
Rita de Maria Seabra Nogueira
Walter Canales Sant'Ana

COMISSÃO PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL
Fabíola de Jesus Soares Santana
Ana Lúcia Cunha Duarte
Ana Maria Silva de Araújo
Andréa Araújo do Carmo
Edite Sampaio Sotero Leal
Georgyanna Andréa Silva Morais
Ilka Márcia Ribeiro de Souza Serra
José de Ribamar Silva Morais
Maria de Fátima Serra Rios
Monica Piccolo Almeida Chaves
Paulo Henrique Aragão Catunda
Thales Passos de Andrade

COMISSÃO PLANO DE OFERTA DE CURSO
José Sampaio de Mattos Junior
Maria de Fátima Serra Rios
Joel Manoel Alves Filho
José Fernando Rodrigues Bezerra
Lourdes Maria de Oliveira Paula Mota
Luzinete Rodrigues Lopes
Márcia Cristina Gomes
Philipe Sampaio Lima
Rita de Maria Seabra Nogueira
Vitor Magalhães Brandão

COMISSÃO POLÍTICA DE ATENDIMENTO AO DISCENTE
Marília Albuquerque de Sousa Martins
Felipe de Jesus Moraes Junior
João Costa Gouveia Neto
José Nilson Alves Andrade
Lígia Tchaicka
Marilda de Fátima Lopes Rosa
Rose Mary Soares Ribeiro

COMISSÃO ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA
Walter Canales Sant'Ana
Amanda Maya Rosa Guará Gaioso
Antônio Pereira e Silva
Ariadne Enes Rocha
Fábio Abreu Santos
Fernando Lima de Oliveira
Gilson Martins Mendonça
Luciano Façanha Marques
Marcelo Cheche Galves
William da Silva Cardoso

COMISSÃO CORPO DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO
Núbia Raquel Bezerra
Antonia Alice Costa Rodrigues
Jorge Luís Barros Nunes
Maria Cristiane Pestana Chaves Miranda
Mivaldo Alvares de Oliveira
Nicodemos Araújo Costa
Thiago Cardoso Ferreira
Valber Tomé Ribeiro Gomes
Wellton Leandro de Abreu Mendes

COMISSÃO INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÃO
Fabiola Hesketh de Oliveira
Cyntia Helena da Silva Fonseca
Glória Maria Nina Baima
Josimar Carvalho Porto
Márcio Pereira Sena
Reinaldo de Jesus da Silva
Rogério Luciany Neres Fernandes

COMISSÃO CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA
Paulo Eduardo Pacheco Cardoso Ronchi
Ana Rita Bezerra da Silva
Fábio Afonso Mazzei Moura de Assis Figueiredo
Heloísa Gomes Medeiros
José Henrique Pereira Macedo
José Ribamar Pereira Soares Filho
Roberta Silva dos Reis Simões
Tatiana Alves de Paula

COMISSÃO AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
Francisco Nobrega dos Santos
Ana Lúcia Cunha Duarte
Ariana Barros Pimentel
Deuzimar Costa Serra
Eliza Flora Muniz Araújo
Francisco Nóbrega dos Santos
Isis Maria Monteles Bastos
Maria da Glória Marques Leite
Maria Goretti Cavalcante de Carvalho
Nadja Fonseca da Silva
Porfírio Candanedo Guerra

U58p Universidade Estadual do Maranhão. Pró-Reitoria de Planejamento e Administração

Plano de Desenvolvimento Institucional (2021/2025) / Universidade Estadual do Maranhão. – São Luís: [s. n.], 2022.

349 p. :il. color.

1.Gestão universitária. 2.Ensino superior. 3.Universidade pública – Planejamento educacional - Maranhão. I.Título.

CDU: 378.014"2021/2025"

Elaborado por Giselle Frazão Tavares - CRB 13/665

LISTA DE SIGLAS

MMA – Ministério do Meio Ambiente

NAU – Núcleo de Acessibilidade

NEL – Núcleo de Esporte e Lazer

NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica

NTI – Núcleo de Tecnologias da Informação

NUCLIN – Núcleo de Línguas

ODS – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

PAD – Plano de Atividade Docente

PBE – Programa Brasileiro de Etiquetagem de Edificações

PCCS – Plano de Cargos, Carreiras e Salários

PCLS – Proposta de Curso Lato sensu

PDE – Plano Eletrônico Departamental

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PECS – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Computação

PGA – Plano de Gestão Anual

PIBIC – Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica

PIBIT – Programa de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação

CFO – Curso de Formação de Oficiais -

PMMA - Polícia Militar do Maranhão

PNE – Plano Nacional de Educação

PPA – Plano Plurianual

PPC – Projeto Pedagógico de Curso

PPG – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

PPGHEN – Programa de Pós-Graduação em História

PROCEL – Programa Nacional de Eficiência Energética em Edificações

PROETNOS – Programa de Formação de Docentes para a Diversidade Étnica

PROEXAE – Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis

PROFITEC – Programa de cursos Superiores de Tecnologia

PROG – Pró-Reitoria de Graduação

PROGEP – Pró–Reitoria de Gestão de Pessoas

PROINFRA – Pró-Reitoria de Infraestrutura

PROMA – Programa de Mobilidade Acadêmica

PROPLAD – Pró-Reitoria de Planejamento e Administração

PROQUALIT –Programa de qualidade total dos programas de pós-graduação

PSGAA – Pacote de Software de Gestão Acadêmica e Administrativa

PSI – Políticas de Segurança da Informação

RAD – Relatório de Atividades Docentes

REGIC – Regiões de Influência das Cidades

REINTER – Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais de Ensino e Pesquisa

RU – Restaurante Universitário

RUF – Ranking Universitário Folha

SAGRIMA – Secretaria de Agricultura, Pecuária e Pesca

SDSN - Rede de Soluções para o Desenvolvimento Sustentável (Sustainable Development Solutions Network)

SECTI – Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação

SEDEL – Secretaria de Estado de Esportes e Lazer

SEDUC – Secretaria de Estado da Educação

SEGEP – Secretaria de Estado da Gestão, Patrimônio e Assistência dos Servidores

SEMEIA – Semana de Meio Ambiente

SGA – Sistema de Gestão Ambiental

SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas

SIGAdmin – Sistema Integrado de Administração dos Sistemas

SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SIPAC – Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos

SMP – Serviço Móvel Pessoal

SPU – Secretaria do Patrimônio da União

SRI – Superintendência de Relações Internacionais

TI – Tecnologias da Informação

TICs – Tecnologia da Informação e Comunicação

TOEFL (IBT) – Test of English as a Foreign Language (Internet-based Test)

TOEFL (ITP) – Test of English as a Foreign Language (Institutional Testing Program)

UAB – Universidade Aberta do Brasil

UEMANET – Núcleo de Tecnologias para Educação

UEMASUL – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão

UNESP – Universidade Estadual Paulista

VOIP – Voice Internet Protocol

Wi-Fi – Wireless Fidelity

Quadros

Quadro 01 - Série histórica do total geral dos matriculados na Graduação 2013-2020
Quadro 02 - Série histórica dos alunos matriculados em Cursos de Pós-Graduação 2015-2020
Quadro 03 - Série histórica de matriculados nos Cursos de Educação Profissional Técnica de Nível Médio (e-Tec/EaD) – 2014-2020
Quadro 04 - Matriz SWOT
Quadro 05 - Diretrizes Estratégicas por Perspectiva
Quadro 06 - Objetivos e Indicadores Estratégicos
Quadro 07 - Distância entre os campi (km)
Quadro 08 - Competências fundamentais para profissionais e cidadãos do século XXI
Quadro 09 - Política institucional de Educação Flexível
Quadro 10 - Propostas de fortalecimento das ações da Agência Marandu
Quadro 11 - Relação das áreas de excelência identificadas na Uema aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas para 2030
Quadro 12 - Objetivos, ações e prazos para Internacionalização da Graduação
Quadro 13 - Objetivos, ações e prazos para Internacionalização da Pós-graduação
Quadro 14 - Objetivos, ações e prazos para Internacionalização da Pesquisa
Quadro 15 - Objetivos, ações e prazos para Internacionalização da Extensão
Quadro 16 - Objetivos, ações e prazos para Internacionalização da Gestão Administrativa e da Superintendência de Relações Internacionais
Quadro 17 - Bolsas orçamentárias para o quinquênio 2021-2025
Quadro 18 - Programas de Pós-Graduação na Uema e perspectiva 2021-2025
Quadro 19 - Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu na Uema
Quadro 20 - Objetivos da extensão com seus respectivos projetos e indicadores estratégicos
Quadro 21 - Detalhamento dos Projetos Estratégicos da Extensão
Quadro 22 - Resumo dos Projetos Estratégicos da Extensão
Quadro 23 - Demonstrativo da oferta de cursos de graduação presencial e projeção de vagas 2021-2025
Quadro 24 - Demonstrativo da oferta atual de cursos de graduação EaD e projeção de vagas 2021-2025
Quadro 25 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Profitec e projeção de vagas 2021-2025
Quadro 26 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Programa Ensinar e projeção de vagas 2021-2025
Quadro 27 - Demonstrativo da oferta de cursos do programa de formação de docentes para a diversidade étnica (PROETNOS) e projeção de vagas 2021-2025
Quadro 28 - Programas de Pós-graduação da Universidade Estadual do Maranhão com projeção de vagas
Quadro 29 - Oferta atual e projeção de vagas
Quadro 30 - Ampliação dos Auxílios Alimentação, Creche, Moradia e Bolsa Permanência
Quadro 31 - Ampliação do Auxílio Refeição para os campi que dispõem em seu município de restaurante popular
Quadro 32 - Implantação do Auxílio Transporte para estudantes dos campi como forma de assegurar o deslocamento do aluno migrante
Quadro 33 - Implantação da Bolsa de Apoio ao Estudante com Deficiência
Quadro 34 - Serviço gratuito no Restaurante Universitário para os estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica
Quadro 35 - Auxílio para a apresentação de trabalhos em eventos nacionais e internacionais
Quadro 36 - Publicação dos trabalhos apresentados em eventos acadêmicos no formato E-book
Quadro 37 - Apresentação dos editais do Programa de Assistência Estudantil em formato bilíngue e falado
Quadro 38 - Ampliação da divulgação das ações do Programa de Assistência Estudantil
Quadro 39 - Implementação de cursos on-line gratuitos de informática aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica
Quadro 40 - Continuidade no fornecimento de SIM CARDS aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica
Quadro 41 - Resumo dos Projetos Estratégicos do Tópico Políticas de Assistência Estudantil
Quadro 42 - Semana do Acolhimento Acadêmico
Quadro 43 - Projeto Caminhar: Programa de Mentoria para os Estudantes da Uema
Quadro 44 - Resumo dos Projetos Estratégicos do Tópico Acolhida Acadêmica
Quadro 45 - Programa de Assistência jurídica às Entidades Estudantis
Quadro 46 - Unificação dos processos eletivos das entidades estudantis
Quadro 47 - Resumo dos Projetos Estratégicos do Tópico Organização das Entidades Estudantis
Quadro 48 - Bolsa Cultura
Quadro 49 - Realização de Eventos Culturais que contemplem as manifestações folclóricas e da cultura popular do Maranhão
Quadro 50 - Realização de Festivais Culturais que contemplem as quatro linguagens artísticas (artes visuais, dança, música e teatro)
Quadro 51 - Implantação de Núcleos de Atenção à Saúde
Quadro 52 - Convênio com Clínica Médica
Quadro 53 - Auxílio para Representação em Eventos Esportivos
Quadro 54 - Realização de Eventos Esportivos
Quadro 55 - Programa Auxílio Atleta
Quadro 56 - Implantação de Academias ao Ar livre
Quadro 57 - Resumo dos Projetos Estratégicos do Tópico Ações de Natureza Cultural, Saúde e Lazer
Quadro 58 - Projeto Atualização do Estatuto da Uema
Quadro 59 - Projeto de Atualização Regimental de Competências Internas
Quadro 60 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 61 - Projeto Aperfeiçoamento da Gestão Patrimonial
Quadro 62 - Projeto A Efetiva Implantação da Autonomia da Universidade
Quadro 63 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 64 - Projeto Aperfeiçoamento do Fluxo dos Processos Internos da Uema
Quadro 65 - Projeto Articulação e Gerenciamento de Rotinas para as Contratações Públicas (UEMA)
Quadro 66 - Projeto Intensificação do Uso de TICs para Tramitação dos Processos Internos
Quadro 67 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 68 - Projeto Ouvidoria nas Mídias

Quadro 69 - Projeto Relatório Anual da Ouvidoria
Quadro 70 - Projeto Conhecendo a Ouvidora
Quadro 71 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 72 - Projeto Site Institucional Bilíngue (Português/Inglês)
Quadro 73 - Projeto A Uema em Mobilidade Internacional
Quadro 74 - Projeto Ciclo de Eventos: Cultura de Internacionalização da Uema
Quadro 75 - Projeto Cursos de Línguas da Uema
Quadro 76 - Projeto Mobilidade Internacional Uema
Quadro 77 - Projeto A Internacionalização da Uema em Números
Quadro 78 - Projeto Internacionalização em Casa
Quadro 79 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 80 - Projetos Estratégicos de Marketing Institucional e Publicidade
Quadro 81 - Projetos Estratégicos de Assessoria de Imprensa e Jornalismo
Quadro 82 - Projetos Estratégicos de Mídias Sociais Digitais
Quadro 83 - Projetos Estratégicos de Comunicação Audiovisual e Radialismo
Quadro 84 - Marketing Estratégico da Uema
Quadro 85 - Detalhamento dos projetos agrupados de Assessoria de Imprensa e Jornalismo
Quadro 86 - Detalhamento dos projetos agrupados de Assessoria de Imprensa e Jornalismo
Quadro 87 - Detalhamento dos projetos agrupados de Mídias Sociais Digitais
Quadro 88 - Detalhamento dos projetos agrupados de Comunicação Audiovisual e Radialismo
Quadro 89 - Detalhamento do Projeto Radio Web Uema - Comunicação Audiovisual e Radialismo
Quadro 90 - Resumo dos Projetos Estratégicos da Ascom
Quadro 91 - Projeto Capacitação Continuada para Realização de Eventos Presenciais e Remotos
Quadro 92 - Projeto Infraestrutura Eventos Presenciais e Remotos
Quadro 93 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 94 - Projeto Criação e implementação de Incubadora
Quadro 95 - Projeto Eventos Difusão da Cultura de Inovação na Instituição
Quadro 96 - Projeto de Implementação da Disciplina Empreendedorismo nos Cursos
Quadro 97 - Projeto Rede de Divulgação e Comunicação da Agência Marandu
Quadro 98 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 99 - Ações desenvolvidas pela AGA no período de 2015 a 2020
Quadro 100 - Projeto Parcerias para capacitação e difusão dos ODS
Quadro 101 - Projeto Ambientalização nos Prédios da Uema
Quadro 102 - Projeto Campanhas de conscientização ambiental: Educação Ambiental e Desenvolvimento Sustentável
Quadro 103 - Formação Cidadã
Quadro 104 - Projeto Pesquisa para o Desenvolvimento Sustentável
Quadro 105 - Projeto Práticas Sustentáveis
Quadro 106 - Projeto Circuito Verde
Quadro 107 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 108 - Diagnóstico situacional
Quadro 109 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Professor associado)
Quadro 110 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Professor titular)
Quadro 111 - Detalhamento do Projeto Estratégico (EAD)
Quadro 112 - Detalhamento do Projeto Estratégico (EAD Tutor)
Quadro 113 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Gratificação, Técnico-administrativo)
Quadro 114 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Salários, Servidores Técnico-administrativos)
Quadro 115 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Atualização, Servidores Técnico-administrativos)
Quadro 116 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Qualidade de vida e as relações de trabalho)
Quadro 117 - Fortalecimento do Programa de Desenvolvimento de Servidores
Quadro 118 - Criação do Programa de Formação de Gestores
Quadro 119 - Capacitação dos Mediadores EaD
Quadro 120 - Manual de procedimento para Contratação de Professores Substitutos
Quadro 121 - Concurso público (Docente)
Quadro 122 - Detalhamento do Projeto Estratégico
Quadro 123 - Resumo Relatório Temático
Quadro 124 - UEMA | CAPITAL
Quadro 125 - UEMA | INTERIORIZAÇÃO
Quadro 126 - Regularização de imóveis
Quadro 127 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 128 - Resumo Anual
Quadro 129 - Projeto Metodologias Ativas e Modernização de Ambientes
Quadro 130 - Uema em Expansão
Quadro 131 - Melhoria de Salubridade dos Ambientes
Quadro 132 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 133 - Resumo Anual
Quadro 134 - Uema Acessível
Quadro 135 - Identificação Visual e Sinalização Acessível
Quadro 136 - Mobilidade nos Campi
Quadro 137 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 138 - Resumo Anual
Quadro 139 - Gestão Sustentável de Resíduos
Quadro 140 - Revitalização Paisagística
Quadro 141 - Requalificação de Instalações Hidrossanitárias
Quadro 142 - Requalificação das Instalações Elétricas

Quadro 143 - Instalação e Mudança de Regimes de Operação de Grupo Motor-Gerador
Quadro 144 - Implementação de Sistema de Energia Solar
Quadro 145 - Reúso de Água
Quadro 146 - Melhoria e Substituição de Aparelhos de Climatização e Refrigeração
Quadro 147 - Iluminação Pública Sustentável
Quadro 148 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 149 - Resumo Anual
Quadro 150 - Restruturação de telhados
Quadro 151 - Preventivo Contra Incêndio
Quadro 152 - Restruturação de Instalações Elétricas Comprometidas
Quadro 153 - Manutenção Continuada dos Campi
Quadro 154 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 155 - Resumo Anual
Quadro 156 - Status de Implantações de Módulos do SIGAA
Quadro 157 - Status de Implantações de Módulos do SigAdmin
Quadro 158 - Status de Implantações de Módulos do SIPAC
Quadro 159 - Desenvolvimento e atualização de Sistema
Quadro 160 - Projeto de aquisição, atualização e expansão da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação
Quadro 161 - Gerenciamento de Contratos Tecnologia da Informação e Comunicação
Quadro 162 - Atualização do Parque Tecnológico
Quadro 163 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 164 - Resumo Anual
Quadro 165 - CAPITAL – Acervo das Bibliotecas 2020
Quadro 166 - INTERIORIZAÇÃO – Acervo das Bibliotecas, 2020
Quadro 167 - CAPITAL – Recursos Humanos/Horário de Funcionamento
Quadro 168 - INTERIORIZAÇÃO – Recursos Humanos/Horário de Funcionamento
Quadro 169 - INTERIORIZAÇÃO – Acervo das Bibliotecas, 2020
Quadro 170 - CAPITAL Unidades de Biblioteca (espaço físico)
Quadro 171 - INTERIORIZAÇÃO Unidades de Biblioteca (espaço físico)
Quadro 172 - CAPITAL – Necessidade de Expansão de acervo bibliográfico
Quadro 173 - INTERIORIZAÇÃO – Necessidade de Expansão de acervo bibliográfico
Quadro 174 - CAPITAL – Necessidade de Expansão de Recursos Humanos
Quadro 175 - INTERIORIZAÇÃO – Necessidade de Expansão de Recursos Humanos
Quadro 176 - CAPITAL – Melhorias dos Espaços Físicos (produtos de suporte)
Quadro 177 - INTERIORIZAÇÃO – Melhorias dos Espaços Físicos (produtos de suporte)
Quadro 178 - Ampliação do Acervo Digital
Quadro 179 - Ampliação do Acervo Físico
Quadro 180 - Reestruturação do Quadro de Pessoal
Quadro 181 - Infraestrutura de Recursos Tecnológicos
Quadro 182 - Programa de Marketing do Acervo Digital da Biblioteca
Quadro 183 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 184 - Resumo Anual
Quadro 185 - Frota Própria
Quadro 186 - Frota Locada
Quadro 187 - Quadro de Máquinas e Equipamentos
Quadro 188 - Incremento da frota de Veículos Utilitários
Quadro 189 - Incremento da frota de Veículos Rodoviários
Quadro 190 - Aquisição de Caminhão Munck
Quadro 191 - Incremento da frota de Veículos Agrícolas e Implementos
Quadro 192 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 193 - Resumo Anual
Quadro 194 - Ampliação de Dispositivos e Infraestrutura de Vídeo Monitoramento
Quadro 195 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 196 - Resumo Anual
Quadro 197 - Uema na Prevenção Sanitária
Quadro 198 - Limpeza e Conservação de Áreas Externas
Quadro 199 - Limpeza e Conservação Continuada
Quadro 200 - Resumo dos Projetos Estratégicos
Quadro 201 - Resumo Anual
Quadro 202 - Uema Empreendedora
Quadro 203 - Uema Qualifica
Quadro 204 - Uema do Futuro
Quadro 205 - Comitê Técnico Científico
Quadro 206 - Uema Transparente
Quadro 207 - Avaliação geral das ações previstas no PDI/UEMA 2016-2020
Quadro 208 - Atividades de Avaliação e Acompanhamento do PDI 2021-2025
Quadro 209 - Projeto Estratégico para atender o Acompanhamento Institucional
Quadro 210 - Série histórica da participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional, no período de 2016-2019
Quadro 211 - Conceitos atribuídos pelo Conselho Estadual de Educação (CEE/MA) para Recredenciamento da Uema 2017-2022
Quadro 212 - Projeto Estratégico para atender a Autoavaliação Institucional, ciclo 2021-2025

Tabelas

Tabela 01 - Legislações
Tabela 02 - Indicadores socioeconômicos de Santa Inês, Bacabal, Pedreiras, Lago da Pedra
Tabela 03 - Total de Bolsas Pibex e Acolher no período de 2016 a 2020
Tabela 04 - Total de Bolsas do Programa de Assistência Estudantil no período de 2016 a 2020
Tabela 05 - Total de Bolsa Permanência no período de 2016 a 2020
Tabela 06 - Distribuição de professores efetivos quanto à titulação 2020
Tabela 07 - Distribuição dos professores quanto ao Regime de Trabalho – 2020
Tabela 08 - Distribuição dos Técnicos Administrativos 2020
Tabela 09 - Distribuição dos Professores Substitutos 2021
Tabela 10 - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos
Tabela 11 - Base de Cálculo - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos
Tabela 12 - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos
Tabela 13 - Base de Cálculo - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos
Tabela 14 - Base de Cálculo - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos
Tabela 15 - Distribuição Geográfica 1 – Ano 1987
Tabela 16 - Distribuição Geográfica 2 – Ano 2021
Tabela 17 - Sistemas
Tabela 18 - Evolução das principais Receitas do Estado do Maranhão 2016-2020
Tabela 19 - Demonstrativo da evolução da Receita Líquida de Impostos e suas vinculações legais
Tabela 20 - Lei Orçamentária Anual (LOA) / 2016-2020
Tabela 21 - Execução Orçamentária 2016-2020
Tabela 22 - Valor Total Empenhado 2016-2020
Tabela 23 - Projeção da Receita Líquida de Impostos e suas vinculações legais 2021-2025
Tabela 24 - Projeção dos Recursos Orçamentários 2021-2025

Figuras

Figura 01 - Distribuição Espacial da Uema
Figura 02 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
Figura 03 - Primeira e segunda edições da Revista Práticas em Extensão, publicadas em 2017 e 2018, respectivamente
Figura 04 - Regiões de Influência das Cidades (REGIC)
Figura 05 - Mapa de Distribuição Geográfica
Figura 06 - Topologia da Rede VoIP Uema

Gráficos

Gráfico 01 - Demandas por Tipo de Manifestação, 2019
Gráfico 02 - Assuntos mais Demandados
Gráfico 03 - Comparativo de titulação docente 2015-2020
Gráfico 04 - Quantitativo de docentes Adjuntos e Titulares
Gráfico 05 - Dados para justificativa de reposição
Gráfico 06 - Interiorização – Títulos e Exemplares Ano 2021-2025
Gráfico 07 - Total de convênios/emendas vigentes
Gráfico 08 - Número convênios assinados por ano
Gráfico 09 - Volume de recursos financeiros captados
Gráfico 10 - Percentual de projetos da Uema aprovados em relação ao total de projetos aprovados pela Fapema

Sumário

Eixos do PDI

EIXO 01 - PERFIL INSTITUCIONAL ..... 9.

EIXO 02 - DIRETRIZES ESTRATÉGICAS ..... 19.

EIXO 03 - PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL ..... 37.

EIXO 04 - PLANO DE OFERTAS DE CURSOS ..... 91.

EIXO 05 - POLÍTICA DE APOIO AO DISCENTE ..... 117.

EIXO 06 - ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA ..... 145.

EIXO 07 - CORPO DOCENTE E ADMINISTRATIVO ..... 201.

EIXO 08 - INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES ..... 225.

EIXO 09 - CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA ..... 297.

EIXO 10 - AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL ..... 309.

APÊNDICE I ..... 325.

APÊNDICE II ..... 347.

PERFIL INSTITUCIONAL

EIXO 1

EIXO 1

Perfil Institucional

1.1 APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

1.2 HISTÓRICO

1.3 ÁREAS DE ATUAÇÃO ACADÊMICA

1.1 APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

A Universidade Estadual do Maranhão é uma Instituição de Ensino Superior de natureza pública, gratuita e de qualidade, que goza de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial. Tendo como compromisso a melhoria da qualidade da educação e as contribuições ao desenvolvimento do Estado, atua nas seguintes áreas da educação: Ciências Agrárias; Ciências Biológicas; Ciências da Saúde; Ciências Exatas e da Terra; Ciências Humanas e Filosofia; Ciências Sociais Aplicadas; Educação; Engenharias; Linguística, Letras e Artes; e Tecnologia.

Consta entre os objetivos da Uema: promover o ensino de graduação e pós-graduação; a extensão universitária e a pesquisa; a difusão do conhecimento; a produção do saber e de novas tecnologias; e a interação com a comunidade, com vistas ao desenvolvimento social, econômico e político do Maranhão.

A Uema, como importante produtora de conhecimento associado às políticas de sustentabilidade e a uma inovação ampla com caráter global está sedimentada na dinâmica do desenvolvimento sustentável e tecnológico, na internacionalização das suas ações e amparada por um ensino flexível. Conforme seu Estatuto, está organizada em observância aos seguintes princípios:

- *Unidade de patrimônio e administração;*
- *Estrutura orgânica com base em departamentos, coordenados por centros tão amplos quanto lhes permitam as características dos respectivos campos de atividades;*
- *Indissociabilidade das funções de ensino, pesquisa e extensão, vedada a duplicação de meios para fins idênticos ou equivalentes;*
- *Descentralização administrativa e racionalidade de organização, com plena utilização de recursos materiais e humanos;*
- *Universalidade de campo, pelo cultivo das áreas fundamentais do conhecimento humano, estudados em si mesmos ou em função de ulteriores aplicações e de áreas técnico-profissionais;*
- *Flexibilidade de métodos e critérios, com vistas às diferenças individuais dos alunos, peculiaridades regionais, e às possibilidades de combinação dos conhecimentos para novos cursos e programas de pesquisa;*
- *Liberdade de estudo, pesquisa, ensino e expressão, permanecendo aberta a todas as correntes de pensamento, sem, contudo, participar de grupos ou movimentos partidários;*
- *Cooperação com instituições científicas, culturais e educacionais, públicas e privadas, nacionais e internacionais, para a consecução de seus objetivos.*

1.2 Histórico

Considera-se importante salientar que a origem da Universidade foi fruto da preocupação com o campo da educação superior no Maranhão e o sonho de diversos atores públicos e cidadãos com um Estado forte. Todavia, o caminho inicial foi de muita luta e dedicação frente à falta de recursos que lhe possibilitasse cumprir seus desejos e necessidades. Nessa dinâmica, um dos principais méritos perceptíveis no pensamento e na ação para a construção de uma grande Universidade se materializou.

A Universidade, com o seu corpo qualificado e um olhar ativo e receptivo ao longo da sua história conseguiu materializar e difundir o conhecimento de modo a construir uma linha de continuidade entre o passado e o futuro. Compreende-se que valorizar as potencialidades coletivas e individuais do Maranhão, têm como contrapartida uma dada dimensão de realização e sucesso.

Nessa direção, a Uema teve origem com a criação da Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM), estabelecida pela Lei n.º 3.260, de 22 de agosto de 1972, para coordenar e integrar os estabelecimentos isolados do Sistema Educacional Superior do Maranhão. Nesse instante, a FESM, foi constituída por quatro unidades de ensino superior: Escola de Administração, Escola de Engenharia, Escola de Agronomia e Faculdade de Caxias. Em 1975, a FESM incorporou a Escola de Medicina Veterinária de São Luís e em 1979, a Faculdade de Educação de Imperatriz.

A criação da Lei n.º 4.400, de 30 de dezembro de 1981, transformou a FESM na Uema, como pessoa jurídica de direito público, Autarquia de natureza especial, com autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial, de acordo com os preceitos do Artigo 272 da Constituição Estadual. E o funcionamento regular autorizado pelo Decreto Federal n.º 94.143, de 25 de março de 1987, na modalidade de sistema multicampi, instalados em São Luís, Caxias e Imperatriz.

Após a criação da Uema, no decorrer dos anos, ocorreram várias alterações em sua estrutura administrativa, através de Leis e Decretos, conforme demonstrada na Tabela abaixo. A princípio, a Uema foi vinculada à Secretaria Estadual de Educação (SEDUC), após a reforma administrativa implantada pelo Governo do Estado no ano de 1999, a Seduc foi transformada em Gerência de Estado de Desenvolvimento Humano (GDH).

Tabela 01 – Legislações

Lei/Decreto	Ementa	Publicação
Lei Estadual n.º 4.400, de 30/12/1981	Transforma Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM) em Universidade Estadual do Maranhão (Uema). (Revogado Art. 20, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	05/01/1982
Lei Estadual n.º 4.418, de 12/05/1982	Altera a estrutura organizacional básica da Uema, amplia seu Quadro de Pessoal e dá outras providências.	12/05/1982
Decreto Federal n.º 94.143, de 25/03/1987	Autoriza funcionamento da Uema	26/03/1987
Lei Estadual n.º 5.921, de 15/03/1994	Dispõe sobre o ensino superior estadual, estabelece normas básicas para a organização da Uema, cria, extingue cargos e funções. (Revogado os quantitativos das alíneas de "a" a "f" do § 3º, do Art. 4º, e os anexos I e II pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	21/03/1994
Decreto Estadual n.º 13.819, de 25/04/1994	Dispõe sobre a reorganização da Uema. (Revogado pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	28/04/1994
Decreto Estadual n.º 15.581, de 30/05/1997	Aprova o Estatuto da Uema.	05/06/1997

Lei/Decreto	Ementa	Publicação
Lei Estadual n.º 6.947, de 15/07/1997	Cria o Centro de Estudos Superiores de Santa Inês, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	21/07/1997
Decreto Estadual n.º 16.613, de 26/11/1998	Altera dispositivos do Decreto n° 13.819, de 25/04/1994.	07/12/1998
Lei Estadual n.º 7.759, de 12/07/2002	Cria o Centro de Estudos Superiores de Carolina e o Núcleo Geoambiental, na estrutura organizacional da UEMA. (Revogada o Art. 5º e anexos I, II, III, IV e VI, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	18/07/2002
Lei Estadual n.º 7.767, de 23/07/2002	Cria o Centro de Estudos Superiores de Açailândia, na estrutura organizacional da Uema.	29/07/2002
Lei Estadual n.º 7.786, de 19/11/2002	Cria o Centro de Estudos Superiores de Grajaú, na estrutura organizacional da Uema.	21/11/2002
Decreto Estadual n.º 19.454, de 19/03/2003	Redistribui cargos comissionados para a Uema. (Revogado pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	26/03/2003
Lei Estadual n.º 8.034, de 15/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de São João dos Patos, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	22/12/2003
Lei Estadual n.º 8.035, de 15/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Barra do Corda, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	22/12/2003
Lei Estadual n.º 8.057, de 30/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Codó, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	31/12/2003
Lei Estadual n.º 8.058, de 30/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Pedreiras, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	31/12/2003
Lei Estadual n.º 8.111, de 06/05/2004	Cria o Centro de Estudos Superiores de Timon, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	18/05/2004
Lei Estadual n.º 8.315, de 29/11/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Zé Doca, na estrutura organizacional da Uema.	30/11/2005
Lei Estadual n.º 8.316, de 29/11/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Colinas, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	30/11/2005
Lei Estadual n.º 8.336, de 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Pinheiro, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	27/12/2005
Lei Estadual n.º 8.337, de 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Presidente Dutra, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	27/12/2005
Lei Estadual n.º 8.338, de 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Coelho Neto, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	27/12/2005
Lei Estadual n.º 8.339, de 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Itapecuru-Mirim, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	27/12/2005

Lei/Decreto	Ementa	Publicação
Lei Estadual n.º 8.370, de 10/04/2006	Cria o Centro de Estudos Superiores de Lago da Pedra, na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	10/04/2006
Lei Estadual n.º 9.750, de 31/12/2012	Cria o Centro de Estudos Superiores de Coroatá na estrutura organizacional da Uema. (Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	31/12/2012
Decreto Estadual n.º 30.574, de 05/12/2014	Altera dispositivos do Decreto n.º 13.819, de 25/04/1994. (Revogado pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	09/12/2014
Lei Estadual n.º 10.525, de 03/11/2016	Cria a Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL) com sede na cidade de Imperatriz e cessa a atuação da Uema nos municípios especificados em Lei	04/11/2016
Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	Dispõe sobre a criação do Campus São Bento	10/12/2020
Decreto Estadual n.º 34.629, de 21/12/2018	Altera a estrutura da Uema, reorganiza cargos comissionados e dá outras providências (Revogado pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	24/12/2018 e republicado 07/02/2019
Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	Dispõe sobre a organização administrativa da UEMA, e Revoga o Art. 20 da Lei Estadual n.º 4.400, de 30/12/1981; os quantitativos das alíneas de "a" a "f" do § 3º, do Art. 4º, e os anexos I e II, todos da Lei Estadual n.º 5.921, de 15/03/1994; o Anexo II da Lei Estadual n.º 6.947, de 15/07/1997; o Art. 5º e anexos I, II, III, IV e VI da Lei Estadual n.º 7.759, de 18/07/2002; os Anexos II das Leis Estadual n.º 8.034, de 15/12/2003; n.º 8.035, de 15/12/2003; n.º 8.057, de 30/12/2003; n.º 8.058, de 30/12/2003; n.º 8.111, de 06/05/2004; n.º 8.316, de 29/11/2005; n.º 8.336, de 23/12/2005; n.º 8.337, de 23/12/2005; n.º 8.338, de 23/12/2005; n.º 8.339, de 23/12/2005; n.º 8.370, de 10/04/2006; n.º 9.750, de 31/12/2012 e os Decretos Estadual n.º 13.819, de 25/04/1994; n.º 19.454, de 19/03/2003; n.º 21. 277, de 17/06/2005; n.º 22.238, de 26/06/2006; n.º 30.574, de 05/12/2014; n.º 34.628, de 21/12/2018.	10/12/2020

No ano de 2002, a Uema passou a integrar a Gerência de Estado de Planejamento e Gestão estabelecida na Lei Estadual n.º 7.734, de 19 de abril de 2002, que dispôs novas alterações na estrutura administrativa do Governo. A partir de 31 de janeiro de 2003, com a Lei n.º 7.844, o Estado promoveu uma nova reorganização estrutural, criando o Sistema Estadual de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, do qual a Uema passou a fazer parte, ficando vinculada à Gerência de Estado da Ciência, Tecnologia, Ensino Superior e Desenvolvimento Tecnológico (GECTEC), hoje, Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI).

A Lei n.º 10.525, de 3 de novembro de 2016, dispõe sobre a criação da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão, com sede na cidade de Imperatriz. Por meio do Decreto Estadual n.º 32.396, de 11 de novembro de 2016, o Governador do Estado dispõe a área de atuação da UemaSul, especificando os municípios que tiveram a atuação da Uema cessada a partir do dia 31 de dezembro de 2016, sendo estes: Imperatriz e Açailândia, e em Carolina, onde possuía um campus criado, mas ainda não implantado.

Em 2020 foi editada nova lei a tratar da organização administrativa da Universidade, Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020. Portanto, 26 anos após as Leis n.º 5.921 e n.º 5.931, no intuito de reorganizar a Universidade tanto em sua estrutura interna quanto de cargos. Essa lei dispõe sobre a organização administrativa da Uema e se refere tanto à nova estrutura da Instituição, como à nomenclatura de cargos comissionados. Os Centros de Estudos Superiores passaram a denominar-se Campus, e ainda no mesmo ano, foi criado o Campus São Bento e alteradas as nomenclaturas e unidades administrativas dos cargos comissionados. A estrutura multicampi possibilitou que a Uema pudesse se fazer presente capilarmente no Estado do Maranhão, mediante seus Campi e Polos, cumprindo assim, seu propósito precípuo. Para ilustrar a série de eventos históricos descritos acima, apresenta-se uma linha do tempo nas páginas a seguir.

Linha do Tempo

1967

- Criada a Escola de Administração Pública e da Engenharia do MA
- Criada a Faculdade de Caxias para formação de professores

1972

- Criada a Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM)
- Criada a Escola de Medicina Veterinária do MA

1977

- Ingresso da Faculdade de Educação de Imperatriz à FESM

1981

- Governo do MA transforma FESM em Universidade Estadual do Maranhão

1987

- Criado o Curso de Formação de Oficiais

1992

- Criados os Centros de Estudos Superiores de Açailândia, Presidente Dutra, S. João dos Patos, Balsas e Pedreiras
- Criado o NUTENGE
- Criado o PROCAD

1997

- Criado o Centro de Estudo Superiores de Santa Inês
- Criado o NEAD

2002

- Criados os Centros de Estudos Superiores de Grajaú, Zé Doca, Colinas, Pinheiro, Coelho Neto, Timon, Lago da Pedra, Barra do Corda, Codó e Itapecuru Mirim
- Criado o NUGEO
- Criado o PQD

2006

- Realizado o Primeiro Vestibular do PAES/UEMA
- Aprovado o primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI/UEMA)

2008

- Criado o UemaNet, antigo NEAD
- Renovado o Recredenciamento da Uema
- Criado o Programa de Formação Docente da Uema, Darcy Ribeiro
- Criado o NIT

2014

- Criado o Núcleo de Acessibilidade da Uema, as Assessorias de Gestão Ambiental, de Relações Internacionais, de Comunicação, de Concursos e Seletivos e a Ouvidoria

2015

- Criado o Núcleo de Esporte e Lazer

2016

- Criada a UEMASUL a partir da desanexação dos Centros que integravam a Uema: Açailândia, Imperatriz e Carolina
- Aprovado o Plano de Desenvolvimento Institucional (2016-2020)

- Criado o NUCLIN
- Criado o UNABI

2017

- Criada a nova versão do Programa de Formação de Professores ENSINAR, antigo Programa Darcy Ribeiro

2018

- Criado o Programa de Orientação para a Aposentadoria
- Criada a Assessoria de Interiorização
- Reestruturado o Regimento das Pró-Reitorias, com a criação, fusão e renomeação das: PROGEP, PROPLAD e PROINFRA

2019

- Criado o PROFITEC
- Criada a Agência MARANDU

2020

- Inaugurado o Campus São Bento
- Criada a ASCEV
- Nova legislação que revoga e altera a nomenclatura das Assessorias para Superintendências e dos Centros de Estudos Superiores para Campus

1.3 Áreas de atuação acadêmica

Para atingir sua missão, finalidades, objetivos e metas, a Uema desenvolve atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, de modo a contribuir com a sociedade, oferecendo formação educacional de excelência orientada para a cidadania, levando em consideração as peculiaridades e demandas regionais e globais, bem como comprometida com o desenvolvimento sustentável. A Instituição oferece cursos nas seguintes áreas de conhecimento:

Quadro 1 - Série histórica do total Geral dos Matriculados na Graduação (2013-2020)

Ano	Matriculados					
	Regular Presencial	EaD	Darcy Ribeiro	Programa Ensinar	PROFITEC	Total
2020.2	13.434	4.746	-	2.307	145	20.632
2020.1	13.821	4.885	-	2.348	204	21.258
2019.2	13.234	5.964	-	2.467	-	21.665
2019.1	13.012	6.462	-	2.621	-	22.095
2018.2	13.170	4.285	-	2.826	-	20.281
2017.2	11.342	5.278	-	1.288	-	17.908
2017.1	10.704	4.878	-	-	-	15.582
2016.2	12.465	883	1.204	-	-	14.552
2016.1	12.756	1.018	1.237	-	-	15.011
2015.2	12.207	1.966	1.261	-	-	15.434
2015.1	12.060	2.156	1.262	-	-	15.478
2014.2	11.796	1.072	3.736	-	-	16.604
2014.1	12.193	1.405	3.853	-	-	17.451
2013.2	11.522	2.580	3.874	-	-	17.976
2013.1	12.367	3.353	3.874	-	-	19.594

Fonte: Anuário Uema (2019) e PPG (2021)

Quadro 2 - Série histórica de matriculados nos Cursos de Educação Profissional Técnica de Nível Médio (e-Tec/EaD) – 2014-2020

Ano	Matriculados			
	Stricto sensu	Lato sensu presencial	Lato sensu EaD	Total
2020	483	746	1908	3.137
2019	382	236	949	1.567
2018	413	380	2783	3.576
2017	399	50	2783	3.232
2016	349	168	-	517
2015	280	135	2740	3.155

Fonte: Anuário Uema (2019) e PPG (2021)

Quadro 3 - Série histórica de matriculados nos Cursos de Educação Profissional Técnica de Nível Médio (e-Tec/EaD) – 2014-2020

Ano	Matriculados
2018	2196
2017	750
2016	3245
2015	2838
2014	8812

*Não houve oferta/matrículas em 2019 e 2020

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

EIXO 2

EIXO 2

Diretrizes Estratégias

2.1 REVISÃO DA FILOSOFIA INSTITUCIONAL
2.1.1 Missão
2.1.2 Visão
2.1.3 Valores

2.2 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

2.3 DIRETRIZES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

2.1 Revisão da Filosofia Institucional

O entendimento e a compreensão da missão, da visão e dos valores institucionais são fundamentais para o desenvolvimento consciente da Universidade. Certas particularidades e aspectos inerentes ao próprio processo de assimilação em questão, podem vir a comprometer a notabilidade da filosofia da Uema em seu cotidiano. Portanto, a construção coletiva, seguida de uma difusão massiva da missão, visão e valores institucionais pode conter eventuais obstáculos erguidos na incorporação desses elementos.

Com vista a manter o alinhamento estratégico institucional, a Comissão Executiva teve como incumbência revisar a Filosofia Institucional com a participação efetiva da comunidade acadêmica e da sociedade. Cabe ressaltar, que o processo se iniciou com uma enquete aberta para toda a sociedade, posteriormente, mediante os resultados apontados, discutiu-se no âmbito da gestão universitária propostas de Filosofia Institucional que culminaram nos resultados a seguir apresentados:

2.1.1 Missão

A missão consiste na razão de existência da instituição e na delimitação de suas atividades dentro do espaço que deseja ocupar. A missão apresentada neste documento destaca o propósito da Universidade para a atuação no âmbito de uma sociedade fragmentada, porém superconectada, portanto paradoxal. Nesse contexto, a Instituição, frente à dualidade evidenciada nessa prognose, entre contradições dicotomias e contraposições, deve produzir e difundir conhecimentos assumindo um compromisso irrevogável com o desenvolvimento sustentável. Sob esses fundamentos, eis o que as escutas e os debates realizados permitiram estabelecer a vocação da Uema:

MISSÃO

"Produzir e difundir conhecimento, orientado para cidadania e formação profissional, comprometido com o desenvolvimento sustentável."

2.1.2 Visão

A visão consiste na descrição do futuro desejado para a instituição, aquilo que quer se tornar. Para a revisão da Visão da Uema, buscou-se compreender os propósitos e a essência motivadora das suas ações e do seu cotidiano, na tentativa de promover o desenvolvimento sustentável e as premissas de uma Instituição que se mantém atenta às colaborações pertinentes a um ambiente global. Deste processo, surgiu a convicção de tornar-se socialmente reconhecida pelo seu rol acadêmico de forma conectada com o contexto no qual a Uema está, física ou virtualmente, inserida. Por essa interpretação da realidade e com o horizonte à vista, vislumbra-se:

VISÃO

"Ser uma Instituição socialmente reconhecida pela formação acadêmica, produção de ciência, tecnologia e inovação, comprometida com a sustentabilidade e a internacionalização."

2.1.3 Valores

Os valores institucionais se constituem em princípios e atitudes que orientam todas as posturas e decisões da Instituição. Aos valores previamente estabelecidos, no PDI anterior, foi acrescentado o valor Diversidade. Nota-se que a Universidade, atenta às suas escutas, reforça os valores assumidos como os condicionantes da vida da Instituição na busca constante para atender a sua finalidade. Para tanto, os fundamentos da sua ação passam a ser expressos nos seguintes valores:

VALORES

Autonomia / Democracia / Diversidade / Ética / Inclusão
Sustentabilidade / Transparência

2.2 Diagnóstico Institucional

A lógica da abertura capaz de gerar compartilhamentos é a mesma que favorece a adaptação e integração dos ambientes institucionais. Compreender a Uema como um sistema, portanto, como um ambiente aberto, é determinante para a aquisição e geração de novos saberes que venham a favorecer o reposicionamento estratégico da Universidade frente ao desafio da Contemporaneidade. Nesse sentido, utilizar recursos intelectuais que possam refletir os conhecimentos dominados pela Instituição, adaptando-se ao ambiente externo e integrando-se ao ambiente interno, torna-se condição precípua para alcançar os resultados almejados.

Com o objetivo de levantar informações, opiniões e percepções sobre os principais pontos: Fortes e Fracos; Ameaças e Oportunidades; foi realizada uma segunda enquete, assim como a primeira, aberta à sociedade. Momento esse que serviu para coleta de informações fundamentais para estabelecer os quadros ora apresentado:

Pontos Fortes: Correspondem às variáveis internas e controláveis, que proporcionam uma condição favorável para a Uema em relação a seu ambiente.

S

1. **Experiência em EaD (referência)**
2. **Diversidade de ofertas (quantidade e modalidade)**
3. **Interiorização do ensino**
4. **Inclusão social**
5. **Vestibular PAES**
6. **Formação de professores**
7. **Política de apoio ao discente (auxílios, estágios e bolsas)**
8. **Credibilidade da instituição**

Pontos Fracos: Equivalem às variáveis internas e controláveis, que proporcionam uma condição desfavorável para a Uema em relação ao seu ambiente.

1. Laboratórios (espaço, aquisição e manutenção de equipamentos)
2. Padrão mínimo de infraestrutura física e tecnológica
3. Manutenção da infraestrutura física e tecnológica
4. Oferta de pós-graduação (Presencial e EaD/Stricto e Lato Sensu/Interiorização)
5. Captação de recursos
6. Pesquisa direcionada ao desenvolvimento local
7. Política de incentivo à prática de esportes e eventos culturais
8. Espaços de convivências
9. Auxílios transporte (eventos e deslocamentos)
10. Comunicação
11. Processos internos (padronização de processos e baixa incorporação de tecnologia)
12. Transparência sobre a utilização dos recursos financeiros e resultados obtidos
13. Acompanhamento de serviços terceirizados
14. Concursos para docentes e técnicos
15. Formação de parcerias com o governo
16. Envolvimento em projetos de extensão
17. Integração dos projetos de extensão com o desenvolvimento local e regional
18. Parceria, inovação e transferência tecnológica
19. Avaliação de desenvolvimento
20. Sustentabilidade (controle do impacto ambiental)
21. Internacionalização
22. Inércia (lentidão/rigidez)
23. Personalismo
24. Acompanhamento de egressos
25. Alinhamento estratégico
26. Desempenho dos cursos

Oportunidades: Representam variáveis externas e não controláveis pela Uema, que podem criar condições favoráveis para o desenvolvimento institucional.

1. Educação flexível

2. Captação de doutores e egressos

3 Demanda por formação, pesquisa e extensão alinhada ao desenvolvimento local

4. Expansão da EaD

5. Novas áreas de conhecimento

6. Novas tecnologias de ensino (educação flexível)

7. Novas tecnologias de gestão (trabalho remoto)

8. Demanda por tecnologias

9. Articulação com representantes políticos locais captação de recursos e desenvolvimento de projetos)

10. Notoriedade da Sustentabilidade

11. Ampliação do porto

12. Demanda por serviços

13. Adesão de editais e programas do estado

14. Parcerias com o setor privado

15. Flexibilização das práticas de ensino (estágios e presencialidade) - Legislação

16. Internacionalização

17. Empreendedorismo

18. Eventos on-line

Ameaças: Correspondem às variáveis externas e não controláveis pela Uema, que podem criar condições desfavoráveis para o desenvolvimento institucional.

1. Desvalorização da ciência (Política)
2. Interferência política (perda de autonomia)
3. Instabilidade política e Institucional (ameaça a continuidade de projetos)
4. Crise econômica pós-pandemia (regional e global/cortes orçamentários)
5. Falta de acesso à internet por parte da população
6. Desemprego e incerteza no mercado de trabalho
7. Vulnerabilidade dos alunos
8. Nível educacional dos ingressantes
9. Dificuldade em se adaptar ao ensino híbrido
10. Fuga de capital intelectual (ingressantes e contratados)
11. Inadequação aos parâmetros ambientais pode barrar a entrada de recursos e formação de parceiras
12. Perda de prestígio ao longo do tempo
13. Violência/assaltos/ período noturno
14. Aumento da concorrência
15. Negacionismo, individualismo e desinformação

Após a identificação dos Pontos Fortes, Fracos, Ameaças e Oportunidades, estes foram avaliados, ponderados e relacionados na Matriz SWOT. Esta análise permitiu delinear as relações entre os fatores apresentados acima, para então fundamentar a elaboração das diretrizes estratégicas da Uema no período de 2021 a 2025. A seguir, para um melhor entendimento da dinâmica desenvolvida para estabelecer as diretrizes oriundas dos cruzamentos dos fatores:

a. Forças e Oportunidades - aproveitar as potencialidades nas oportunidades que surgirem;

b. Forças e Ameaças - utilizar as potencialidades para minimizar as ameaças;

c. Fraquezas e Oportunidades - melhorar as fraquezas para aproveitar as oportunidades ou aproveitar as oportunidades para melhorar as fraquezas;

d. Fraquezas e Ameaças - eliminar as fraquezas para minimizar as ameaças.

A pontuação em cada célula é fruto da multiplicação de três números: o peso ponderado dos dois fatores considerados, e a intensidade da sua correlação. Nesse sentido, têm-se resultados que variam de zero (nenhuma correlação entre os fatores) a 20,3 (em função de uma alta correlação e peso ponderado dos fatores). Valores elevados sinalizam caminhos proeminentes para consecução da Filosofia Institucional.

Toma-se, por exemplo, a ameaça "Nível educacional dos ingressantes" que recebeu um peso ponderado alto, visto tratar-se de uma variável de alto impacto e difícil atuação frente ao fator. Quando se cruza esta variável com, por exemplo, "Desempenho dos cursos", verifica-se uma alta correlação entre os fatores. Sendo que, este último, também é um fator de alto impacto. Cabe salientar, que ambos reverberam em importantes indicadores de desempenho da instituição, fato que se traduz em um elevado valor na matriz (20,3). como pode ser observado no Quadro 04.

Quadro 4 - Matriz SWOT

Análise Estratégica		Forças ou Potencialidades (S)									
		Experiência com Ead (referência)	Diversidade da oferta (quantidade e modalidades)	Interiorização do Ensino	Inclusão social	PAES	Formação de professores	Política de apoio ao discente (auxílios, estágios, bolsas)	Credibilidade da Instituição	Laboratórios (espaço, aquisição e manutenção de equipamentos)	Padrão mínimo de infraestrutura física e tecnológica
Oportunidades (O)	Ensino híbrido	10,1	10,1	10,1	3,4	3,4	6,8	6,8	6,8	3,4	5,1
	Captar doutores (Uberização) e egressos	6,0	3,0	6,0	0,0	0,0	6,0	0,0	9,0	6,0	4,5
	Demanda por formação, pesquisa e extensão alinhada ao	10,1	10,1	10,1	5,1	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	10,1
	Expansão da Ead	10,1	6,8	10,1	5,1	10,1	6,8	6,8	10,1	6,8	15,2
	Novas áreas de conhecimento	9,0	13,5	9,0	4,5	13,5	9,0	9,0	13,5	9,0	13,5
	Novas tecnologias de ensino (ensino híbrido)	10,1	10,1	10,1	3,4	0,0	6,8	0,0	6,8	6,8	15,2
	Novas tecnologias de gestão (trabalho remoto)	2,3	2,3	2,3	0,0	0,0	0,0	2,3	4,5	2,3	10,1
	Demanda por tecnologias	3,4	6,8	6,8	0,0	3,4	3,4	3,4	6,8	10,1	5,1
	Articulação com representantes políticos locais (captação de	4,5	2,3	4,5	1,1	2,3	2,3	2,3	2,3	4,5	6,8
	Notoriedade da sustentabilidade	3,4	3,4	3,4	1,7	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	5,1
	Ampliação do porto	1,5	3,0	1,5	0,0	3,0	0,0	0,0	3,0	1,5	2,3
	Demanda por serviços	3,4	6,8	6,8	0,0	0,0	3,4	0,0	10,1	10,1	10,1
	Adesão a editais e programas do Estado	3,4	6,8	6,8	1,7	3,4	3,4	0,0	10,1	6,8	5,1
	Parceiras com setor privado	3,4	6,8	6,8	0,0	0,0	3,4	0,0	10,1	6,8	5,1
	Flexibilização nas práticas de ensino (estágios e	10,1	6,8	3,4	0,0	0,0	0,0	0,0	3,4	0,0	0,0
	Internacionalização	3,4	6,8	3,4	0,0	0,0	3,4	0,0	10,1	6,8	10,1
	Empreendedorismo	3,4	6,8	6,8	1,7	0,0	0,0	0,0	3,4	10,1	10,1
	Eventos online	3,0	3,0	4,5	2,3	0,0	4,5	1,5	4,5	0,0	4,5
Ameaças (T)	Desvalorização da ciência (Política)	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	9,0	13,5	9,0	13,5
	Intereferência política (perda de autonomia)	2,3	4,5	4,5	1,1	2,3	2,3	2,3	4,5	4,5	6,8
	Instabilidade política e institucional (ameaça a continuidade	9,0	9,0	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	9,0	6,8
	Crise econômica pós pandemia (regional e global / recortes	9,0	9,0	9,0	4,5	9,0	9,0	13,5	4,5	13,5	20,3
	Falta de acesso a intenet por parte da população	10,1	6,8	6,8	5,1	6,8	6,8	3,4	0,0	0,0	15,2
	Desemprego e incerteza do mercado de trabalho	4,5	4,5	4,5	2,3	4,5	4,5	2,3	2,3	2,3	3,4
	Alunos com menor renda	4,5	2,3	4,5	3,4	6,8	2,3	6,8	2,3	0,0	3,4
	Nível educacional dos ingressantes	13,5	13,5	13,5	6,8	13,5	9,0	9,0	13,5	4,5	0,0
	Dificuldade em se adaptar ao ensino híbrido	9,0	6,0	3,0	3,0	6,0	3,0	3,0	6,0	0,0	4,5
	Fuga de capital intelectual (ingressantes e contratados)	6,0	3,0	3,0	3,0	6,0	3,0	6,0	9,0	9,0	9,0
	Inadequação aos parâmetros ambientais pode barrar a entrada	0,0	1,1	1,1	0,6	0,0	0,0	0,0	2,3	1,1	3,4
	Perda de prestígio ao longo do tempo	6,8	4,5	4,5	1,1	6,8	4,5	2,3	6,8	4,5	10,1
	Violência / assaltos / turno noturno	2,3	2,3	1,1	1,1	1,1	0,0	1,1	3,4	0,0	3,4
	Aumento da concorrência	9,0	9,0	9,0	1,5	9,0	6,0	6,0	9,0	3,0	4,5
	Negacionismo, individualismo e desinformação	2,3	2,3	2,3	3,4	4,5	2,3	4,5	4,5	2,3	3,4

Fraquezas (W)																								
Manutenção da infraestrutura Física e Tecnológica	Oferta de pós-graduação (presencial e Ead / stricto e lato / interiorização)	Captação de recursos	Pesquisa direcionada ao desenvolvimento local	Política de incentivo à prática de esporte e eventos culturais	Espaços de convivências	Auxílio transporte (eventos e deslocamentos)	Comunicação	Processos internos (padronização de processos e baixa incorporação de	Transparência sobre a utilização dos recursos financeiros e os resultados	Acompanhamento de serviços terceirizados	Concursos para docentes e técnicos	Formação de parcerias com o Governo	Envolvimento em projetos de extensão	Integração dos projetos de extensão com desenvolvimento local e regional	Parceria, Inovação e Transferência Tecnológicas	Avaliação de desempenho	Sustentabilidade (controle do impacto ambiental)	Internacionalização	Inércia (lentidão/rigidez)	Personalismo	Acompanhamento de egressos	Alinhamento estratégico	Desempenho dos cursos
5,1	10,1	3,4	5,1	0,0	0,0	2,3	0,0	5,1	0,0	0,0	10,1	3,4	0,0	0,0	0,0	5,1	5,1	5,1	6,8	6,8	4,5	5,1	15,2
4,5	9,0	3,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4,5	0,0	0,0	9,0	3,0	13,5	9,0	13,5	0,0	0,0	9,0	12,0	0,0	4,0	9,0	13,5
10,1	10,1	3,4	15,2	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	0,0	0,0	5,1	3,4	10,1	15,2	15,2	0,0	10,1	10,1	0,0	0,0	0,0	10,1	15,2
10,1	10,1	6,8	5,1	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	0,0	0,0	5,1	3,4	5,1	5,1	5,1	0,0	5,1	5,1	0,0	0,0	0,0	10,1	15,2
13,5	9,0	9,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	6,8	0,0	0,0	6,8	9,0	6,8	13,5	20,3	0,0	6,8	6,8	9,0	0,0	0,0	13,5	13,5
15,2	6,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	0,0	0,0	10,1	15,2
10,1	0,0	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	4,5	10,1	4,5	4,5	0,0	2,3	0,0	0,0	3,4	10,1	3,4	3,4	13,5	13,5	9,0	10,1	6,8
5,1	6,8	10,1	15,2	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	0,0	0,0	5,1	3,4	15,2	15,2	15,2	0,0	5,1	5,1	13,5	0,0	0,0	10,1	10,1
6,8	2,3	6,8	6,8	1,1	1,1	1,5	0,0	3,4	2,3	0,0	0,0	6,8	6,8	10,1	6,8	0,0	3,4	3,4	9,0	0,0	0,0	6,8	6,8
5,1	3,4	3,4	10,1	1,7	1,7	0,0	0,0	5,1	3,4	3,4	0,0	3,4	10,1	10,1	10,1	0,0	15,2	5,1	13,5	6,8	0,0	10,1	15,2
0,0	3,0	3,0	4,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2,3	0,0	0,0	2,3	3,0	4,5	6,8	4,5	0,0	0,0	2,3	6,0	0,0	0,0	2,3	2,3
10,1	6,8	10,1	10,1	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	0,0	0,0	0,0	6,8	10,1	10,1	15,2	0,0	5,1	5,1	13,5	0,0	0,0	10,1	10,1
5,1	3,4	10,1	15,2	1,7	1,7	2,3	0,0	10,1	0,0	0,0	0,0	10,1	10,1	10,1	10,1	0,0	0,0	0,0	13,5	0,0	0,0	10,1	10,1
5,1	3,4	10,1	15,2	1,7	1,7	2,3	0,0	5,1	0,0	3,4	0,0	3,4	10,1	10,1	15,2	0,0	5,1	5,1	13,5	0,0	0,0	15,2	15,2
0,0	6,8	3,4	5,1	1,7	0,0	0,0	0,0	5,1	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	5,1	5,1	0,0	0,0	0,0	6,8	0,0	0,0	0,0	15,2
10,1	6,8	6,8	5,1	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,1	0,0	5,1	15,2	13,5	0,0	0,0	15,2	15,2
10,1	3,4	3,4	10,1	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	0,0	0,0	0,0	3,4	5,1	10,1	15,2	0,0	5,1	5,1	13,5	0,0	0,0	10,1	15,2
4,5	0,0	1,5	2,3	0,0	0,0	0,0	1,5	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	2,3	2,3	4,5	0,0	4,5	4,5	3,0	3,0	0,0	2,3	6,8
13,5	9,0	9,0	13,5	2,3	2,3	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	4,5	6,8	6,8	6,8	0,0	6,8	6,8	9,0	0,0	0,0	13,5	20,3
3,4	4,5	2,3	6,8	1,1	1,1	1,5	2,3	6,8	2,3	0,0	3,4	2,3	3,4	3,4	6,8	0,0	3,4	3,4	9,0	0,0	0,0	6,8	6,8
6,8	13,5	4,5	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	4,5	4,5	13,5	9,0	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8	18,0	9,0	0,0	13,5	13,5
20,3	4,5	13,5	6,8	2,3	2,3	9,0	4,5	13,5	0,0	0,0	20,3	9,0	6,8	6,8	13,5	0,0	13,5	13,5	18,0	0,0	0,0	13,5	20,3
15,2	3,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,8	10,1	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	6,8	6,8	4,5	15,2	15,2
3,4	4,5	2,3	3,4	1,1	0,0	1,5	0,0	3,4	0,0	0,0	3,4	2,3	3,4	3,4	3,4	0,0	3,4	3,4	0,0	0,0	0,0	0,0	10,1
3,4	2,3	0,0	3,4	1,1	1,1	4,5	2,3	0,0	2,3	0,0	0,0	2,3	3,4	3,4	3,4	0,0	3,4	3,4	0,0	0,0	0,0	0,0	10,1
0,0	13,5	9,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,5	13,5	13,5	20,3	0,0	6,8	6,8	0,0	0,0	0,0	0,0	20,3
4,5	6,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,5	4,5	4,5	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	0,0	0,0	13,5
9,0	6,0	3,0	4,5	1,5	1,5	2,0	3,0	9,0	6,0	3,0	4,5	3,0	4,5	4,5	9,0	0,0	4,5	4,5	18,0	0,0	0,0	13,5	13,5
3,4	1,1	2,3	1,7	0,0	0,0	0,0	0,0	5,1	1,1	1,1	0,0	3,4	1,7	1,7	1,7	0,0	5,1	1,7	2,3	2,3	0,0	3,4	3,4
10,1	4,5	6,8	6,8	1,1	0,0	0,0	4,5	3,4	6,8	0,0	3,4	4,5	6,8	6,8	6,8	6,8	3,4	6,8	13,5	4,5	3,0	10,1	10,1
1,7	1,1	1,1	1,7	0,6	0,6	0,8	1,1	3,4	0,0	3,4	0,0	2,3	1,7	1,7	1,7	0,0	0,0	0,0	2,3	2,3	0,0	0,0	3,4
4,5	9,0	6,0	4,5	1,5	1,5	2,0	6,0	9,0	3,0	3,0	4,5	6,0	4,5	4,5	4,5	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	4,0	13,5	13,5
3,4	4,5	4,5	3,4	1,1	1,1	1,5	2,3	3,4	2,3	0,0	3,4	2,3	6,8	6,8	6,8	0,0	10,1	6,8	9,0	9,0	3,0	6,8	6,8

2.3 Diretrizes e objetivos estratégicos

Na perspectiva de promover o alinhamento conceitual, procede-se à definição dos termos dos elementos estratégicos. Diretrizes Estratégicas são cursos de ação para o futuro da Instituição; caminhos para realizar a Visão; contemplam a relação da Instituição com o ambiente, e são resultado do diagnóstico estratégico.

Para agrupar as diretrizes estratégicas adotou-se o modelo do BSC (Balanced Scorecard), proposto por Kaplan e Norton, que na sua versão original se sustenta em quatro perspectivas: Financeira, Cliente, Processos e Inovação e Aprendizagem. Com base neste fundamento, partiu-se para uma adaptação destas perspectivas à realidade de uma Instituição Pública de Ensino. Sendo assim, no quadro a seguir, estão relacionadas as Diretrizes Estratégicas, com suas respectivas descrições, por cada uma das quatro perspectivas da Universidade Estadual do Maranhão: Sociedade, Academia, Gestão e Competência:

Quadro 5 – Diretrizes Estratégicas por Perspectiva

Ord.	Diretriz	Descrição
PERSPECTIVA SOCIEDADE		
1	Defender a Uema como Universidade pública, gratuita, autônoma e essencial para o desenvolvimento do Estado do Maranhão.	A defesa da Uema autônoma, como um espaço de livre expressão, induz de forma imperativa para uma liberdade de ensinar, pesquisar, aprender, transformar e inovar de acordo com as expectativas preconizadas em uma sociedade democrática. Nessa condição, a Universidade, pública e inclusiva, no papel de produtora de conhecimento e transformadora da realidade local, deve trabalhar diuturnamente para garantir a gratuidade, e, principalmente, alcançar os mais desfavorecidos, seja via acolhimento ou na difusão de conhecimentos que melhorem a vida destes.
2	Fortalecimento das Políticas para a valorização da Ciência, dos Direitos Humanos, de Inclusão e da Diversidade.	Nessa preposição, as políticas de valorização da Ciência, dos Direitos Humanos, de Inclusão e da Diversidade são, sobretudo, uma ação construída, paulatinamente, para a transformação da nossa realidade. Diante de tal intento, exercer de forma consciente tais práticas utilizando um leque amplo de direitos que garanta a participação, a solidariedade, a democratização, de forma inclusiva, de acordo com as condições sociais, jurídicas e culturais. Não obstante, é papel precípuo a criação de espaços que permitam o debate, as reflexões sobre a diversidade da vida em sociedade, para que possamos avançar na democratização e na defesa de um pensamento plural e inclusivo. Focalizando neste prisma, é indispensável realizar uma correlação destas temáticas com um plano que dê condições reais e que resultem em um avanço consistente e notório, permitindo a institucionalização desses valores. Cumpre ressaltar que tal constructo perpassa pelas práticas acadêmicas, de gestão, de defesa, da comunicação e da ação coletiva e da individual.
PERSPECTIVA ACADEMIA		
3	Adoção da educação flexível em todos os níveis e modalidades, visando um melhor aproveitamento dos recursos humanos e financeiros.	A adoção da educação flexível é uma das mais importantes tendências da educação superior, visto que promove a educação aberta, flexível e aprimorada por tecnologias. Dessa forma, tem-se uma dinâmica de ensino-aprendizagem ancorada nas metodologias ativas, facilitando a troca de conhecimentos e experiências de modo mais flexível. Nessa preposição, a adoção dessa metodologia amplifica o compartilhamento do quadro docente em toda a área de atuação da Uema. Outro aspecto relevante, é potencializar o uso dos recursos de infraestrutura, financeiros e outros. Diante da reconhecida experiência da Uema na modalidade EaD, a sua credibilidade e capilaridade têm um cenário favorável para a adoção desta estratégia. Cabe ainda registrar que a modalidade, se bem executada, pode contribuir positivamente com o desempenho dos cursos. Todavia, um dos elementos principais e preocupantes é a reconhecida falta de acesso à Internet por parte da comunidade acadêmica, bem como possíveis dificuldades, em um primeiro instante, de adaptação à metodologia.
4	Oferta de cursos alinhada com as vocações e potencialidades regionais.	Nessa preposição, para que haja resultados consistentes, esta estratégia deve estar em consonância com a estratégia anterior. Sendo assim, os cursos, doravante, devem manifestar clara indução para a produção e difusão de conhecimento que aproximem a Instituição da comunidade de forma inovadora e sustentável. Logo, os cursos necessitam se adequarem a esta perspectiva para que possam melhorar sua performance e reconhecimento. Para tanto, deve-se lançar mão, em diversos níveis e modalidades, de cursos que promovam a interiorização do ensino, a diversidade de oferta, a transferência de tecnologia para que seja possível a melhoria do desempenho do curso, bem como, o atendimento a uma demanda latente de acordo com as potencialidades de cada região.
5	Articulação entre projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação para obtenção de recursos, com incentivo para desenvolver projetos integrados.	A instituição deve convergir seus interesses e preocupações para as questões que permitam uma interação e uma integração entre ensino, pesquisa, extensão e inovação. Sendo assim, mediante tal preposição, quando exitosa, tem-se uma maior capilaridade, visibilidade, capacidade de envolvimento dos conhecimentos e suas aplicações, atração de novos recursos, bem como a melhor utilização desses recursos financeiros e de infraestrutura. Desta forma, enseja-se alcançar uma maior sinergia entre as diversas áreas finalísticas, inovação, projetos e a captação de recursos.

PERSPECTIVA GESTÃO (CONTINUAÇÃO)		
6	Promoção da sustentabilidade, inovação e internacionalização no âmbito acadêmico e administrativo.	Notoriamente, as estratégias mais utilizadas para o alcance do desenvolvimento de uma instituição de ensino superior estão ancoradas no tripé sustentabilidade, inovação e internacionalização. Tal premissa induz a prática dos saberes transversais por meio da incorporação desse tripé em todas as áreas da Universidade, tais como o ensino, a pesquisa e a extensão, além da sua adoção na gestão. Esta estratégia revela-se fundamental para que seja possível a transferência de tecnologias em parcerias com entidades públicas e privadas, nacionais e internacionais, e a ampliação de pesquisa e extensão direcionadas ao desenvolvimento local sustentável. Cumpre reforçar que se trata de uma estratégia que corrobora um compromisso tácito da nossa Instituição.
7	Realização de parcerias com entes públicos e privados, nacionais e internacionais, e prestação de serviços que fomentem a transferência de conhecimentos, tecnologias e captação de recursos.	O estabelecimento dessa relação de parceria pode ser realçado a partir de alguns pontos-chave, tais como, captação de recursos, troca de conhecimento e tecnologia, produção científica, participação na criação de soluções inovadoras, gerenciamento de riscos, desenvolvimento de projetos que permitam a diluição dos custos e melhor formação acadêmica para os envolvidos. Cabe também ressaltar que mediante tais práticas, provavelmente, diferentes tipos, modelos e programas conjuntos permitam a diversificação, a interação e a troca que propiciem uma educação transformacional. Nessa condição, tem-se uma estratégia fundamental para construir capacitação, imagem, prestígio, presença e reconhecimento da sociedade.
8	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovam o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	A adoção de métodos mais eficientes requer novas práticas, que permitam a maximização da utilização dos recursos, a ampliação dos serviços, o aumento da velocidade do atendimento das demandas, maior produtividade, flexibilidade, padronização e qualidade dos serviços ofertados. Além disso, a utilização de novas tecnologias permite a transmissão de informações, o acesso a conteúdo, o compartilhamento, a mobilidade e a interação da comunidade acadêmica. Diante do exposto, o sucesso na implantação dessa estratégia reverberará em uma dinâmica que permita a valorização das melhores práticas, de métodos, técnicas e gestão (digitalização dos processos, trabalho híbrido, compartilhamento de recursos, etc.).
9	Desenvolvimento de um sistema de avaliação de desempenho institucional que aponte necessidades de aperfeiçoamento.	Na contemporaneidade, a adoção de um modelo de gestão implica no aperfeiçoamento contínuo que possa identificar e atuar na criação e implementação de ciclos de avaliação do desempenho institucional, que permitam o conhecimento das práticas, dos resultados e o seu alinhamento estratégico. A manutenção de um processo de gestão avaliativo pode assegurar resultados positivos e efetivos, preservando o desempenho, o compartilhamento e o direcionamento estratégico. Esse conjunto integrado de práticas se impõe, conjuntamente, com um processo de avaliação alicerçado em indicadores que possibilitem, qualitativa e quantitativamente, o desenvolvimento institucional.
PERSPECTIVA COMPETÊNCIA		
10	Sistematização da gestão do conhecimento, da tecnologia e de projetos educacionais.	O avanço das tecnologias móveis e digitais favorece a construção de novos métodos no que se refere às rotinas educacionais e de gestão. Fatores esses que sinalizam um conjunto de práticas inovadoras, por meio de novos métodos de ensino que agreguem uma boa aprendizagem, uma sustentabilidade, uma mobilidade, e uma formação pedagogicamente aliada às novas competências humanas e profissionais. Frente a essa necessidade, torna-se imprescindível a criação de um projeto de gestão do conhecimento, que permita potencializar os resultados dos projetos educacionais e do uso da tecnologia, assim como ampliar a disseminação dos conhecimentos e conteúdo. A gestão do conhecimento impõe uma transformação institucional e cultural, a ser internalizada pelos gestores, professores e técnicos, para que alcance resultados positivos, mediante a socialização e o compartilhamento do conhecimento, priorizando o processo de gestão e aprendizagem.
11	Construção de espaços flexíveis destinados ao empreendedorismo em parceria com empresas, visando a geração de projetos inovadores.	As evidências indicam que nas últimas duas décadas, à medida que a tecnologia evolui, o ambiente educacional torna-se mais dinâmico e adaptável, fator que sinaliza uma maior flexibilidade no processo de ensino-aprendizagem. Diante do exposto, fortalecer as premissas de uma cultura colaborativa é condição precípua para alcançar melhores resultados, dentre eles: a interação entre academia e as empresas, as novas oportunidades de negócio e o crescimento profissional da comunidade acadêmica. Nessa preposição, os espaços de vivência, coworking, desenvolvimento de projetos, dentre outros, são elementos importantes que reforçam o compartilhamento e troca de conhecimento e a construção de projetos inovadores.

As Diretrizes Estratégicas estabelecem um percurso a ser trilhado pela Instituição. Nesse sentido, para que seja possível avançar nesse percurso, torna-se necessário estabelecer objetivos estratégicos que se coadunem com tais diretrizes. Portanto, Objetivos Estratégicos traduzem a Visão em resultados que a organização pretende alcançar, sendo enunciados como alvos bastante precisos, focalizando indicadores de desempenho que permitam medir os resultados da Instituição.

Quadro 6 – Objetivos e Indicadores Estratégicos

PERSPECTIVA SOCIEDADE

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS (PDI)
1 - Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.	1. Acordos de Cooperação Internacional (efetivos); 2. Nota de Internacionalização - RUF; 3. Membros da Sociedade Civil alcançados por Projetos de Extensão (impactados); 4. Parcerias com o governo estadual, municipal, organizações não governamentais (efetivas); 5. Alcance das mídias na comunicação a sociedade; 6. Índice de acompanhamento de egressos.
2 - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.	1. Ingressantes de Baixa Renda em relação ao Total de Ingressantes; 2. Ingressantes de Escola Pública em relação ao Total de Ingressantes; 3. Ações que promovam o desenvolvimento econômico sustentável; 4. Ações que promovam a memória cultural; 5. Ações que promovam a produção artística; 6. Ações que promovam o bem-estar para todos.
3 - Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária.	1. Eventos em defesa da ciência e da autonomia universitária; 2. Publicações na mídia em defesa da ciência e da autonomia universitária.

*** Os indicadores apontados servem como referência, não se tratando de uma lista exaustiva.**

PERSPECTIVA ACADEMIA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS (PDI)
4 - Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e a educação flexível em todos os cursos.	1. Índice de cursos com iniciativas voltadas à sustentabilidade (PPC, Pesquisa, Iniciação Científica, Extensão, TCC, etc.); 2. Índice de cursos com iniciativas voltadas à Inovação; 3. Índice de cursos com iniciativas voltadas à Internacionalização; 4. Índice de cursos com iniciativas voltadas à Educação flexível.
5 - Adequar a oferta de cursos às vocações e potencialidades regionais.	1. Candidatos por Vagas; 2. Índice de adequação do curso às vocações e potencialidades regionais.
6 - Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global	1. Número de Patentes Concedidas; 2. Projetos financiados; 3. Ações que gerem transferência de tecnologia; 4. Nota de Pesquisa - RUF.
7 - Fomentar a inovação e o empreendedorismo	1. Número de Spin-off e Startups; 2. Egressos empreendedores; 3. Nota de Inovação - RUF.
8 - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas	1. Índice Geral de Cursos; 2. Nota de Recredenciamento Conselho Estadual da Educação; 3. Ranking Universitário Folha - RUF; 4. Índice de Evasão; 5. Índice de Permanência/Taxa de Sucesso na Graduação (TCU); 6. Taxa de Formados por Ingressantes; 7. Taxa de Ocupação dos Cursos.

*** Os indicadores apontados servem como referência, não se tratando de uma lista exaustiva.**

PERSPECTIVA GESTÃO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS (PDI)
9 - Aprimorar as práticas de sustentabilidade no âmbito interno.	1. Resíduos Destinados Reutilização/Reciclagem (kg); 2. Resíduos gerados; 3. Qualidade nutricional dos alimentos consumidos no âmbito da Universidade; 4. Absenteísmo (bem-estar); 5. Eficiência no uso da água; 6. Eficiência no uso da energia.
10 - Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.	1. Tempo médio de processamento (compras, licitação, diárias, mudança de regime de trabalho, declarações, matrícula, etc.); 2. Percentual de atrasos (convênios, licitações, etc.); 3. Percentual de processos em não conformidade (erros de processamento); 4. Percentual de satisfação com os processos de comunicação interna.
11 - Utilizar os resultados da avaliação do desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão.	1. Percentual de ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional; 2. Percentual de ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional.

*** Os indicadores apontados servem como referência, não se tratando de uma lista exaustiva.**

PERSPECTIVA

COMPETÊNCIA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS (PDI)
12 - Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais.	1. Recursos de Convênios; 2. Recursos de Outras Fontes (BNDES, CAIXA, etc.); 3. Recursos do Tesouro; 4. Recursos de Editais; 5. Indicador Renda de Pesquisa (THE); 6. Recursos oriundos de prestação de serviços.
13 - Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.	1. Egressos participantes de projetos acadêmicos; 2. Percentual de vagas docentes preenchidas por doutores; 3. *Turnover* de pessoal; 4. Nível de satisfação no trabalho.
14 - Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender as necessidades educativas da contemporaneidade.	1. Horas de Treinamento Médio por Docentes; 2. Horas de Treinamento Médio por Servidor; 3. Docentes Treinados; 4. Servidores Treinados; 5. Percentual de Doutores/Equipe acadêmica (THE); 6. Docentes em DINTER; 7. Docentes em MINTER; 8. Índice de qualificação do servidor.
15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.	1. Espaços adaptados à educação flexível; 2. Espaços adaptados para a sustentabilidade; 3. Espaços adaptados para a inovação; 4. Espaços adaptados para a inclusão.

*** Os indicadores apontados servem como referência, não se tratando de uma lista exaustiva.**

PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

EIXO 3

EIXO 3

Projeto pedagógico institucional

3.1 DESCRIÇÃO

3.2 INSERÇÃO REGIONAL

3.3 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E TÉCNICO-METODOLÓGICOS

3.3.1 Igualdade de condições para o acesso e permanência na Instituição

3.4 EDUCAÇÃO FLEXÍVEL: CONCEPÇÃO E POLÍTICA NA UEMA

3.4.1 Educação flexível: políticas transversais na Uema

3.5 SUSTENTABILIDADE

3.5.1 A Política Estadual de Educação Ambiental no Maranhão e o papel da Uema

3.6 INOVAÇÃO

3.7 INTERNACIONALIZAÇÃO

3.7.1 Eixos Estratégicos

3.7.2 Ensino de Graduação e Pós-Graduação

3.7.3 Diretrizes para a Pesquisa

3.7.4 Diretrizes para integração com as Atividades de Extensão

3.7.5 Diretrizes para uma Política Linguística da Uema

3.7.6 Diretrizes para a Gestão Administrativa e da Superintendência para Relações Internacionais

3.8 ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

3.8.1 Diretrizes institucionais para a educação inclusiva

3.8.2 Objetivos institucionais para a educação inclusiva

3.9 POLÍTICA DE GRADUAÇÃO

3.10 POLÍTICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

3.10.1 Projeção para os Programas de Pós-Graduação até 2025

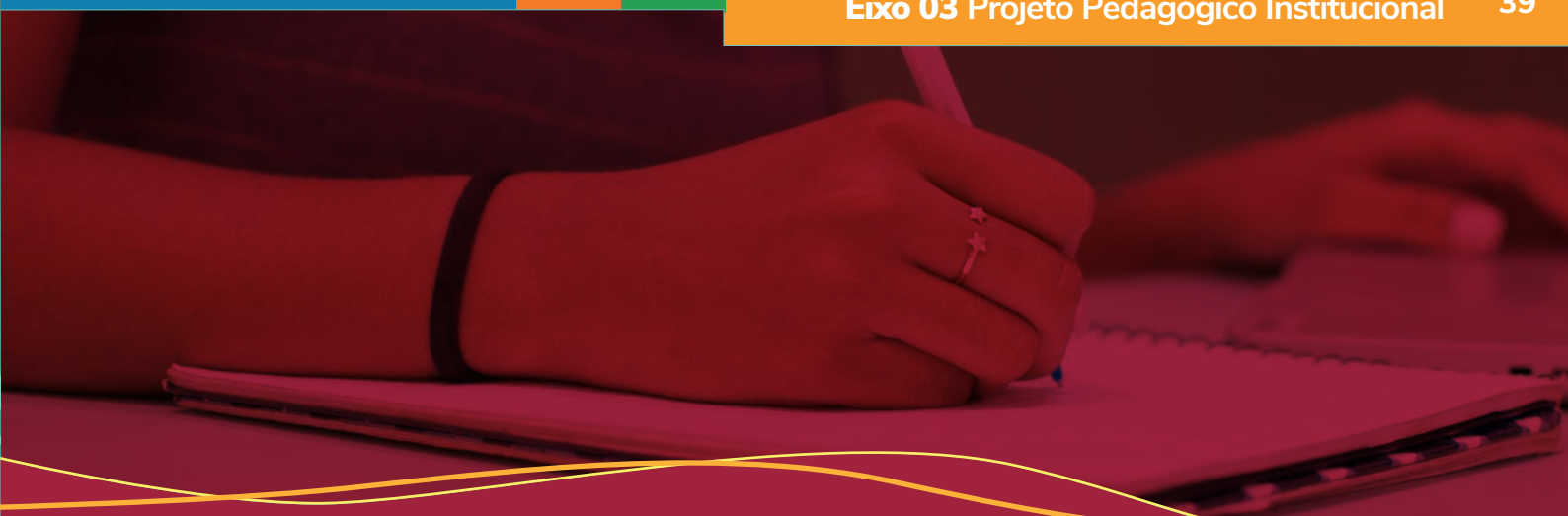
3.11 POLÍTICA DE EXTENSÃO

3.11.1 Diagnóstico da Extensão

3.11.2 Diretrizes da Política de Extensão

3.11.3 Objetivos da Extensão Universitária

3.12 PROJETOS ESTRATÉGICOS



3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

3.1 Descrição

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) deve ser entendido como um instrumento filosófico, político e pedagógico que orienta todas as práticas de ensino, pesquisa e extensão da Universidade Estadual do Maranhão, considerando sua trajetória histórica, missão, objetivos e inserção regional com a transversalidade de temáticas como educação flexível, desenvolvimento sustentável, inovação e internacionalização. Em um aspecto amplo pode ser considerado uma declaração de sua identidade institucional; uma enunciação da linha filosófica e pedagógica que embasa todos os cursos, programas e projetos da Instituição, na direção de consolidar o funcionamento orgânico e a obtenção de indicadores de qualidade, reconhecidos pela comunidade acadêmica e pela sociedade.

A Uema, no seu PPI, tem como compromisso social expressar uma visão de mundo contemporâneo que sistematiza e consubstancia teorias, reflexões e práticas. Tem ainda como compromisso aprofundar a diversidade de saberes e práticas, próprias das variedades de formação dos profissionais egressos da Instituição. No tocante ao conhecimento científico e acadêmico, a Uema vem sempre procurando atualizar, incorporar e construir novos saberes necessários ao desenvolvimento do ser humano como indivíduo atuante e participante de uma sociedade que exige uma formação profissional cada vez mais completa, criativa e inovadora. Já em relação ao desenvolvimento regional, a sua contribuição se dá quando considera as necessidades da formação local, regional e global do indivíduo sem, contudo, perder de vista o seu ingresso no mercado de trabalho.

O PPI da Uema enseja explanar uma visão do papel da educação superior no desenvolvimento de uma sociedade que almeja evoluir, bem como exprimir a sua participação e contribuição social, política e educacional para o estado do Maranhão. Isto se concretiza por meio do ensino, da pesquisa e da extensão na busca da articulação entre as condições reais de execução e as condições desejáveis. Ressalta-se que este PPI está alicerçado em valores alinhados à identidade da Instituição, consubstanciado no seu valor político e educacional, cuja condição precípua consiste em lidar e produzir conhecimento.

Para elaboração do PPI tomou-se como referência a Lei n.º 9.394/96, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional; a Lei n.º 10.861/04, que cria o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES); o Plano Nacional de Graduação (PNG, 2004), proposto pelo Fórum de Pró-Reitores de Graduação das Universidades Brasileiras (FORGRAD); o Plano Nacional de Educação (PNE, 2014), além das normatizações do Ministério da Educação (MEC) sobre a nova ótica da educação superior no Brasil. Dessa forma, os princípios filosóficos, políticos, educacionais que orientam a Uema no seu Plano Pedagógico Institucional, são:

- *Igualdade de condições para o acesso e permanência na Instituição;*
- *Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;*
- *Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;*
- *Respeito à liberdade e apreço à tolerância;*
- *Valorização do profissional da educação;*
- *Gestão democrática, assegurada à existência de órgãos colegiados deliberativos, dos quais participarão os segmentos da comunidade acadêmica e representantes da comunidade;*
- *Garantia de padrão de qualidade;*
- *Vinculação entre educação, mercado de trabalho e práticas sociais.*

São documentos legais que explicitam seu posicionamento sobre sociedade, indivíduo e educação para a Uema, a saber: o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), o Projeto Pedagógico de Curso (PPC) e o Currículo. Esses documentos são muito mais que documentos técnicos, são considerados instrumentos de formação filosófica, política e pedagógica. Veiga (2004, p.16) explica que eles devem garantir "uma formação global e crítica para os envolvidos no processo, como forma de capacitá-los para o exercício da cidadania, a formação profissional e o pleno desenvolvimento pessoal". Além disso, são elementos constitutivos de cada curso, devendo ser elaborados, analisados e avaliados, respeitando-se as características da organização acadêmica da Uema e do contexto que a mesma se insere, conforme preconiza a legislação em vigor.

A seguir apresentam-se os tópicos referentes ao PPI na construção e proposição das políticas institucionais. O PPI está estruturado nos seguintes tópicos: Inserção regional, Princípios Filosóficos e Técnico-metodológicos, Organização Didático -Pedagógica, Política de Graduação, Política de Pesquisa e Pós-graduação e Política de Extensão.

3.2 Inserção Regional

A Uema ocupa papel importante na difusão de conhecimento técnico-científico, na formação de pessoal, transformação econômica e sociocultural no Maranhão. Desde da sua criação vem por meio das ações de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo para o crescimento e o desenvolvimento do Estado, melhorando os indicadores de qualidade da educação superior, atendendo às demandas da sociedade e de mercado profissional, e elevando o grau de desenvolvimento nas diversas regiões do estado. Possui sede administrativa no município de São Luís e ao longo dos últimos anos tem experimentado um processo de expansão e interiorização bastante acentuado para todos os níveis e modalidades de educação universitária nas dimensões acadêmica, científico-tecnológica e profissional. Atualmente, a Instituição encontra-se presente em praticamente todo o território maranhense, revelando o seu alcance em território maranhense por meio de 42 (quarenta e dois) polos de educação a distância, 28 (vinte e oito) polos do Programa Ensinar (Formação de Professores da Uema). Há ainda a oferta de cursos tecnólogos pelo Programa de Formação Tecnológica da Uema (PROFITEC).

Nesse contexto, a atuação da Universidade está distribuída nos seguintes níveis:

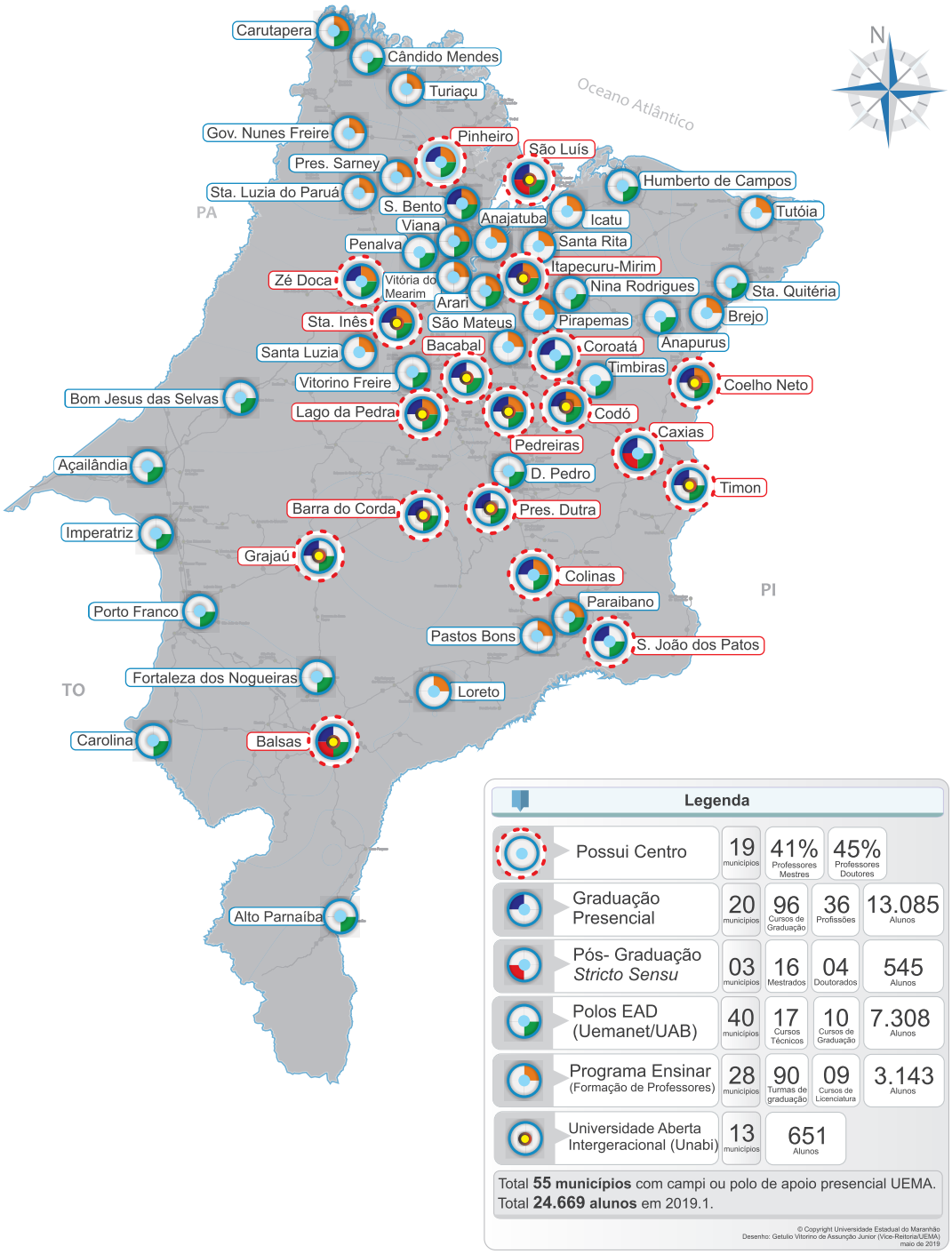
- *Cursos presenciais e a distância de Graduação Bacharelado, Tecnologia e Licenciatura;*
- *Cursos técnicos a distância de nível médio na modalidade subsequente;*
- *Programa de Formação de Professores nas Áreas das Ciências da Natureza, Matemática e suas Tecnologias; e*
- *Pós-graduação stricto sensu (presencial) e lato sensu (presencial e a distância).*

No âmbito da interiorização, a Uema preconiza de sobremaneira contribuir com o desenvolvimento regional, por meio de seus cursos de graduação presenciais e a distância, cursos técnicos, programas de formação de professores e pós-graduação Stricto sensu e Lato sensu. Apesar dos cursos ofertados atenderem em sua maioria as necessidades de desenvolvimento territoriais, nesse processo de expansão ainda enfrenta problemas de infraestrutura, quadro docente e de servidores.

Presente em 20 municípios, com campus em São Luís e outros 19 campi instalados nas cidades de: Bacabal, Balsas, Barra do Corda, Caxias, Codó, Coelho Neto, Colinas, Coroatá, Grajaú, Itapecuru-Mirim, Lago da Pedra, Pedreiras, Pinheiro, Presidente Dutra, São Bento, Santa Inês, São João dos Patos, Timon e Zé Doca. Além disso, a inserção regional da Uema é multiplicada ao considerarmos, na perspectiva pedagógica, a concentração de 29 polos que atendem a oferta de cursos técnicos na modalidade de ensino a distância vinculados à Universidade Aberta do Brasil (UAB), nos municípios

de Açailândia, Alto Parnaíba, Anapurus, Arari, Barra do Corda, Bom Jesus das Selva, Carolina, Candido Mendes, Carutapera, Caxias, Codó, Coelho Neto, Colinas, Dom Pedro, Fortaleza dos Nogueiras, Grajaú, Humberto de Campos, Imperatriz, Loreto, Nina Rodrigues, Paraibano, Penalva, Porto Franco, Santa Inês, Santa Quitéria do Maranhão, São João dos Patos, Timbiras, Viana e Vitorino Freire, e do Programa Ensinar, implantado em 43 polos, sendo 17 em Campus e 29 polos de educação superior instalados temporariamente, com estrutura básica simplificada, nos municípios de Anajatuba, Arari, Brejo, Carutapera, Codó, Coelho Neto, Colinas, Governador Nunes Freire, Icatu, Itapecuru Mirim, Lago da Pedra, Loreto, Paraibano, Pastos Bons, Pedreiras, Pinheiro, Presidente Sarney, Santa Inês, Santa Luzia, Santa Luzia do Paruá, Santa Rita, São Mateus, Turiaçu, Tutóia, Viana, Vitória do Mearim e Zé Doca.

Figura 1 - Distribuição Espacial da Uema



Na capital do estado, a Universidade está estruturada com quatro Centros de Ciências localizados na Cidade Universitária Paulo VI, os quais constituem o Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN), Centro de Ciências Tecnológicas (CCT); Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) e Centro de Ciências Agrárias (CCA), Por sua localização, os cursos oferecidos nestes centros, sempre foram atrativos à população, considerando as melhores condições de infraestrutura e laboratórios, e também onde são ofertados maior número de cursos de pós-graduação stricto sensu com mestrado e doutorado.

O Cecen constitui o maior centro do campus de São Luís, onde são oferecidos os cursos das licenciaturas: Pedagogia, Letras, Matemática, Física, Química, Filosofia, Música, História, Geografia, e Ciências Biológicas, sendo que esses dois últimos possuem também os Bacharelados, todos vinculados aos seus respectivos Departamentos. Esse Centro possui ainda programas de pós-graduação Stricto sensu profissionais e acadêmicos atendendo a públicos variados nas áreas de Educação, Educação Inclusiva, Geografia, Natureza e Dinâmica do espaço, História, Letras e Recursos Aquáticos e Pesca.

No CCT concentram-se as Engenharias: Civil, Mecânica, de Produção e da Computação, além do Curso de Arquitetura e do Curso de Formação Oficial de Bombeiros. Na pós-graduação destaque para o mestrado profissional na área de Engenharia da Computação e Sistemas.

O CCSA oferece o curso de licenciatura em Ciências Sociais, e os bacharelados em Administração Pública e Direito, além do curso de Formação de Oficiais e mais recentemente teve aprovado o Curso de Relações Internacionais. O Centro possui ainda dois programas de pós-graduação, sendo um mestrado acadêmico na área de Cartografia Social e Política da Amazônia e um mestrado profissional na área de Desenvolvimento Socioespacial e Regional.

Na área de agrárias, o CCA oferece os cursos bacharelados em Agronomia e Medicina Veterinária, Engenharia de Pesca e Zootecnia, um curso a distância em Tecnologia de Alimentos, três programas de pós-graduação stricto sensu, sendo dois acadêmicos e um profissional com mestrado e doutorado nas áreas de Agroecologia, Ciência Animal e Defesa Sanitária Animal, respectivamente. Além disso, possui um Hospital Veterinário Universitário e uma Fazenda Escola experimental.

A cidade de São Luís, localizada na mesorregião Norte Maranhense, tem a economia mais rica do Estado, maior contingente populacional estimado em 1.108.975 habitantes (IBGE, 2018), onde se destacam no valor do PIB 2018 as atividades de serviços (R$16.141.425.510,00), indústria (R$7.460.217.650,00) e agropecuária (R$20.396.250,00) (IBGE, 2018), com o valor de R$219.619.160,00.

Este município destaca-se também na oferta de serviços prestados em educação, atendimento médico-hospitalar, segurança e transporte. Por estes aspectos, exerce polaridade sobre as demais cidades do Estado, sendo um lugar atrativo a novos residentes, em busca de oportunidades de qualificação profissional, emprego, entre outras.

Ainda no norte maranhense, a Uema encontra-se presente no município de Itapecuru-Mirim. Este apresenta PIB-2018 no valor de R$ 564.546.900,00, ocupando a 22ª posição no ranking estadual, tendo no setor de serviços, a maior participação neste índice com o valor de R$ 219.619.160,00(IBGE, 2018).

Considerando a região do Baixo Itapecuru, onde se encontram os municípios de Anajatuba, Vargem Grande, Presidente Vargas, Santa Rita, Miranda do Norte, Matões do Norte entre outros, considera-se que a localização do campus de Itapecuru-Mirim é estratégica, pois, tais municípios, pela proximidade da capital São Luís, apresentam grande dinâmica socioeconômica que demandam a ampliação e diversificação da formação profissional da população.

Observa-se que a região oeste do Estado (municípios banhados pelos rios Gurupi, Turiaçu e Maracaçumé) encontra-se quase que descoberta pela oferta de cursos da Uema, suprida apenas pela a presença do Programa Ensinar, nos municípios de Governador Nunes Freire, Zé Doca, Santa Luzia do Paruá e Carutapera e dos cursos a distância, intermediados pelo Núcleo de Tecnologias para Educação em Zé Doca.

Na porção leste do Maranhão, a Uema se faz presente nos campi de Caxias, Timon, Codó, Coroatá e Coelho Neto. Estas unidades de ensino superior contribuem para a qualificação profissional de uma população que ocupa uma região singular no conjunto das paisagens maranhenses, com fundamental importância, pois há a necessidade do conhecimento de tais aspectos singulares, visando à valorização e melhorias das condições sociais, econômicas, políticas e ambientais da mesma.

Alguns aspectos podem ser elencados, como o domínio da Mata dos Cocais, a fundação de algumas vilas, ainda no século XVII, como Caxias e sua riqueza histórica daí

decorrente, o evento da Balaiada, a predominância de tribos indígenas, a presença de escravos para trabalho nas lavouras de arroz e formação da mais numerosa população quilombola do Maranhão, a proximidade à capital do Piauí, Teresina, estabelecendo contatos pela estrada de ferro que ligava as duas capitais e, por fim, a presença do Rio Parnaíba.

Considerando os indicadores socioeconômicos, destaca-se o município de Caxias com PIB de R$ 1.814.096.140,00 em 2018, ocupando a 8º posição no ranking estadual, sendo que a maior contribuição neste valor do PIB vem dos serviços, R$824.066.020,00, seguido pela indústria e agropecuária, respectivamente, R$220.006.000,00 e R$43.263.270,00 (IBGE, 2018).

Em Caxias são ofertados os cursos bacharelados na área da saúde como Medicina e Enfermagem, bacharelado em Ciências Biológicas e licenciaturas em Matemática, Geografia, Física, Química. Destaque também para a pós-graduação com o curso de mestrado na área de Biodiversidade, Ambiente e Saúde.

Em seguida, destaca-se o município de Timon com PIB-2018 de R$1.867.974,130,00, estando na 7ª posição no ranking estadual, sendo que o setor com maior participação é o de serviço com R$912.537.390,00, indústria, R$200.176.960,00, e agropecuária R$20.920.980,00 (IBGE, 2018). Os demais municípios com campus da Uema apresentam indicadores inferiores aos apresentados e encontram-se nas microrregiões do Baixo Parnaíba, Codó, Caxias e Coelho Neto. A ampliação e melhoria dos campi de formação superior são reforçadas pela necessidade de preservar o ambiente, a cultura e a qualidade de vida da população regional.

Os campi de Santa Inês, Bacabal, Lago da Pedra e Pedreiras representam a Uema na região das bacias hidrográficas do Pindaré, Grajaú e Mearim, que se caracteriza por uma concentração de municípios com menor área territorial e grande contingente populacional. O povoamento dessa área foi motivado pelos ciclos do açúcar (século XIX) e do algodão (século XX). Atualmente, os indicadores socioeconômicos dos referidos municípios demonstram que os mesmos se encontram relativamente bem posicionados no ranking estadual (Tabela1), explicando certa centralidade regional e justificando a possibilidade de qualificação profissional da população.

Conforme os dados da tabela 1, os municípios têm maior valor adicionado no setor de serviços, uma característica constante no território maranhense. A participação da Uema no processo de qualificação profissional ocorre contemplando as áreas da educação, saúde, ciências sociais e humanas, contudo, há necessidade de diversificação de outras áreas, possibilitando a dinamização dos outros setores econômicos

Tabela 2 - Indicadores socioeconômicos de Santa Inês, Bacabal, Pedreiras, Lago da Pedra

Município	Ranking no PIB estadual	VA1 Agropecuária (Mil R$)	VA1 Indústria (Mil R$)	VA1 Serviços (Mil R$)
Santa Inês	1.292.824	9º	65.817	747.859
Bacabal	1.138.527	11°	78.712	614.179
Pedreiras	602.134	19°	65.617	318.841
Lago da Pedra	395.876	33°	17.784	162.805

Fonte: IBGE 2018 / [1] VA – Valor adicionado.

No Campus de Balsas são oferecidos 4 cursos de graduação incluindo Agronomia, sendo 2 licenciaturas e 2 bacharelados e um programa de pós-graduação a nível de mestrado na área de Agricultura e Ambiente. Este município destaca-se na economia estadual, pelo desenvolvimento do agronegócio da soja, milho e algodão na área de chapadas e cerrados. Tal atividade foi iniciada, a partir da década de 1970, contribuindo para aceleração das transformações de ordem populacionais e espaciais. O PIB-2018 é de R$3.457.728.270,00 (3º posição no ranking estadual), apresentando valor de R$928.586.860,00 na agropecuária; R$170.763.990,00 na indústria, e R$1.633.864.000,00 nos serviços (IBGE, 2018).

Diante destas condições e do contingente populacional, considera-se que a oferta de cursos ainda é restrita, pois, na região Sul Maranhense, esse município tem se tornado cada vez mais importante do ponto de vista econômico, logo a demanda por mão de obra qualificada é uma constante.

Nos campi de Barra do Corda, Grajaú, Presidente Dutra, Colinas, São João dos Patos e Pinheiro, a atuação da Uema se dá na modalidade Presencial com dois cursos. Diante desta situação, cabem estudos socioeconômicos, para conhecer a atual realidade de demanda de conhecimentos necessários ao desenvolvimento da região, e assim promover adequadamente a ampliação ou substituição da atual oferta de conhecimentos, de maneira que seja entregue à sociedade local e regional, conhecimentos que efetivamente agreguem valor a esse desenvolvimento regional, dinamizando assim a presença da Instituição através da oferta de cursos presenciais e a distância ou mesmo, por meio de programas especiais, se esta for a real necessidade, tecnicamente definida.

Considerando os dados econômicos de Grajaú e Barra do Corda, o primeiro apresentou PIB-2018 com valor de R$751.654.330,00 estando em 16° no ranking estadual. A maior contribuição neste valor do PIB vem do setor de serviços com R$289.986.560,00, seguido pela agropecuária e indústria, com valores respectivos de R$114.053.700,00 e R$59.9859100,00 (IBGE, 2018). Em Barra do Corda, os dados indicam que o PIB apresentou o valor de R$723.386.000,00 estando no 17° lugar no ranking estadual. A maior contribuição deste valor do PIB veio do serviço, R$300.270.150,00, seguido pela agropecuária com R$50.373.000,00 e indústria, com valor de R$34.917.110,00 (IBGE, 2018).

Há de se considerar também a significativa quantidade de áreas protegidas, reservas indígenas, que por natureza, são conflituosas, demandando atuação de instituições voltadas à conservação ambiental e das comunidades locais, o que direciona à demanda de profissionais com formação específicas nestas áreas, não necessariamente através da graduação.

Em Presidente Dutra, o PIB tem o valor de R$588.058.000,00, estando em 20° lugar no ranking estadual. A maior contribuição neste vem dos serviços (R$316.327.220,00), seguido da indústria e agropecuária, com valores respectivos de R$40.075.470,00 e R$20.956.750,00 (IBGE, 2018).

São João dos Patos e Colinas são municípios localizados no Sertão Maranhense, região rica historicamente, pois tem origem no processo de povoamento iniciado pela corrente de criadores de gado no século XIX fugidos da seca. Dessa forma, constituiu-se uma comunidade com características bem singulares no conjunto das diversidades maranhenses.

Em São João dos Patos, o PIB-2018 tem o valor de R$178.143.000,00, estando em 56° lugar no ranking estadual. A maior contribuição neste valor do PIB vem dos serviços com valor de R$122.104.940,00, seguido da indústria e agropecuária, com valores respectivos de R$22.045.140,00 e R$20.473.350,00 (IBGE, 2018).

Colinas, por sua vez, tem o valor do PIB de R$383.544.510,00, estando em 34° lugar no ranking estadual. A maior contribuição vem dos serviços com valor de R$141.861.310,00, seguido da agropecuária e indústria, com valores respectivos de R$49.784.600,00 e R$26.872.610,00 (IBGE, 2018).

As cidades de Pinheiro e São Bento encontram-se localizada na Baixada Maranhense, outra região geográfica de singularidade entre as paisagens maranhenses, conhecida pela sazonalidade das águas, formando semestralmente grandes lagos, que favorecem toda a dinâmica das populações ali residentes.

Na Baixada Maranhense um dos aspectos marcantes é a concentração do maior número de afrodescendentes do Maranhão. Muitas terras dessas famílias já estão tituladas como territórios quilombolas, o que as leva a lutas constantes por melhores condições de vida, já que nesta região há significativo número de famílias consideradas pobres.

O município de Pinheiro tem o PIB-2018 com valor de R$827.467.070,00, 15º no ranking estadual. A maior contribuição vem dos serviços, com valor de R$412.855.000,58 seguidos da agropecuária com R$45.201.570,00 e da indústria, com valor de R$37.095.220,00 (IBGE, 2018). Neste sentido, a priori, a ampliação e diversificação de cursos da Uema seria favorecida pela centralidade do mesmo, havendo benefícios à população da Baixada maranhense nos deslocamentos feitos àquela cidade. São Bento constitui o campus mais novo da Uema, possui também uma fazenda experimental e os cursos Tecnólogos Superiores em Tecnologia de Alimentos, Tecnólogos em Gestão Ambiental e Tecnólogos em Fruticultura presenciais. Neste campus deve ser aperfeiçoado estudo para priorizar a abertura de outros cursos de graduação presenciais e a distância, embora já existam no município alguns cursos na modalidade a distância.

Em São Bento, o PIB tem o valor de R$274.190.130,00, estando em 52° lugar no ranking estadual. A maior contribuição neste vem dos serviços (R$97.127.130,00), seguido da indústria e agropecuária, com valores respectivos de R$11.913.810,00 e R$11.745.240,00 (IBGE, 2018).

Diante das demandas municipais sinalizadas neste estudo de inserção regional, é possível perceber a princípio, a necessidade de preencher lacunas na formação de profissionais nas áreas das ciências tecnológicas e informática, nas engenharias e gestão de seres humanos, além da diversificação e fortalecimento das licenciaturas, entre outros.

Quando se analisa o papel da Instituição, nota-se que um dos objetivos é promover a sua inserção no Estado, estabelecendo-se em uma configuração geográfica que contribua para esse propósito. Sendo a extensão territorial do Maranhão a oitava maior do Brasil, isto representa um forte desafio para a Instituição fazer-se presente em todas as microrregiões, ofertando conhecimentos relevantes para o desenvolvimento local, territorial e estadual. Nesse contexto, uma das variáveis impactantes são as grandes distâncias entre as cidades e a vastidão territorial da maioria dos municípios a serem cobertos com a prestação de serviço, devendo ser objeto de detalhada análise, antes da tomada da decisão. O quadro a seguir evidencia as respectivas distâncias entre os campi.

Quadro 7 - Distância entre os campi (km)

MUNICÍPIO	BACABAL	BALSAS	BARRA DO CORDA	CAXIAS	CODÓ	COELHO NETO	COLINAS	COROATÁ	GRAJAÚ	ITAPECURU-MIRIM	LAGO DA PEDRA	PEDREIRAS	PINHEIRO	PRESIDENTE DUTRA	SANTA INÊS	SÃO BENTO	SÃO JOÃO DOS PATOS	SÃO LUÍS	TIMON	ZÉ DOCA
BACABAL	-	548	216	191	126	295	271	100	314	156	58	75	278	179	100	127	375	246	257	164
BALSAS	548	-	354	536	580	637	358	602	243	685	490	512	773	449	597	721	311	776	599	660
BARRA DO CORDA	216	354	-	269	225	370	189	247	120	354	160	172	471	97	293	425	293	444	332	358
CAXIAS	191	536	269	-	99,9	105	201	164	389	271	242	170	433	172	291	385	227	361	67	355
CODÓ	126	580	225	99,9	-	204	223	63,8	346	190	176	105	367	131	225	316	324	297	166	290
COELHO NETO	295	637	370	105	204	-	302	265	490	248	346	274	499	273	395	411	328	365	127	459
COLINAS	271	358	189	201	223	302	-	245	309	351	242	207	513	92	371	465	104	442	264	435
COROATÁ	100	602	247	164	63,8	265	245	-	357	131	151	79	310	153	200	269	348	239	229	264
GRAJAÚ	314	242	120	389	346	490	309	357	-	451	256	278	530	217	355	505	413	542	452	417
ITAPECURU-MIRIM	156	685	354	271	190	248	351	131	451	-	214	186	252	260	156	198	455	117	335	221
LAGO DA PEDRA	58,4	490	160	242	176	346	242	151	256	214	-	71	309	150	131	292	346	304	207	196
PEDREIRAS	75,5	512	172	170	105	274	207	79,3	278	186	71	-	348	116	175	286	311	276	236	239
PINHEIRO	278	773	471	433	367	499	513	310	530	252	309	348	-	421	177	39	616	341	498	113
PRESIDENTE DUTRA	179	449	96,6	172	131	273	92,4	153	217	260	150	116	421	-	279	373	196	350	235	343
SANTA INÊS	99,6	597	293	291	225	395	371	200	355	156	131	175	177	279	-	165	474	246	357	64
SÃO BENTO	127	721	425	385	316	411	465	269	505	198	292	286	39	373	165	-	560	545	290	539
SÃO JOÃO DOS PATOS	375	311	293	227	324	328	104	348	413	455	346	311	616	196	474	560	-	545	290	539
SÃO LUÍS	246	776	44	361	297	365	442	239	542	117	304	276	341	350	246	123	545	-	428	310
TIMON	257	599	332	67,3	166	127	264	229	452	335	307	236	498	235	357	452	290	428	-	421
ZÉ DOCA	164	660	358	355	290	459	435	264	417	221	196	239	113	343	64	153	539	310	421	-

3.3 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E TÉCNICO-METODOLÓGICOS

A construção do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) baseia-se nos seguintes princípios: igualdade de condições para o acesso e permanência na Instituição; liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e os saberes; pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; respeito à liberdade e apreço à tolerância; valorização do profissional da educação; gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, com participação dos segmentos da comunidade acadêmica e representantes da comunidade; garantia de padrão de qualidade; e vinculação entre educação, mundo do trabalho e práticas sociais.

Tais princípios devem dialogar com as políticas institucionais transversais como Educação Flexível, Sustentabilidade, Inovação e Internacionalização. Diante das inovações do cenário educacional, é imprescindível

que a Universidade viabilize a implementação de uma educação que se caracterize como flexível e permita a oferta de diferentes formas de possibilidades didáticas e metodológicas e com o uso de recursos e tecnologias educacionais apropriadas, nas quais os estudantes possam ter opções relativas a quando, onde e como a aprendizagem se realizará. A flexibilidade deve ir ao encontro das necessidades dos estudantes em que se deve identificar padrões e ambientes, assim combinações de mídias e modalidades de ensino, articular-se basilarmente os princípios filosóficos e técnico-metodológicos institucionais, estabelecidos neste PPI e delineados a seguir.

3.3.1 Igualdade de condições para o acesso e permanência na Instituição

Ao considerar como princípio da igualdade de condições para o acesso, a Uema desenvolve ações a fim de garantir a socialização e democratização do ensino superior com a realização de um seletivo de acesso próprio, o PAES (Processo de Acesso à Educação Superior da Uema); a oferta de cursos de licenciatura, bacharelados e de tecnologia nas modalidades presencial e a distância por meio de um sistema de preenchimento de vagas universal e de reserva especial de vagas e também de uma políticas de isenção da taxa de inscrição ao Paes para alunos egressos do ensino médio em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

A ampliação da oferta de cursos na modalidade a distância, bem como dos programas especiais (Programa de Formação Profissional Tecnológica e Programa de Formação de Professores), previstos no PDI, tem garantido a inserção da Uema espaços em carentes de oportunidade de acesso ao ensino superior com a criação de polos nos municípios de todo o Estado do Maranhão. Além disso, a ampliação da política de permanência estudantil, coordenada pela Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis, articula-se às políticas de graduação para a garantia da diminuição dos números de evasão nos cursos de graduação, coordenada pela Pró-Reitoria de Graduação, por meio da Divisão de Acompanhamento e Avaliação do Ensino (DAAE/PROG) e da Assessoria de Avaliação Institucional do Cursos de Graduação da Uema.

As ações afirmativas com o objetivo de intervir e oferecer condições para o acesso e permanência na Instituição, baseia-se em uma política inclusiva. Em 2020, foi criado o SOPP (Serviço de Orientação Psicológica e Psicopedagógica) com o objetivo de oferecer um suporte de serviços em saúde mental a toda comunidade acadêmica, serviço que deve ser permanente relativo ao necessário apoio discente e docente.

Além disso, deve-se primar pela busca do bem comum e a promoção de processos inclusivos em que se deve continuamente identificar quais as barreiras que impedem inclusão dos estudantes sejam elas físicas (arquitetônicas, por exemplo), atitudinais ou comunicacionais.

No âmbito da pós-graduação, no quadriênio previsto neste PDI, pretende-se ampliar a política inclusiva na perspectiva da reserva de vagas na oferta dos cursos de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*.

• Liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e os saberes

A flexibilidade na diversidade de saberes a partir de uma abordagem pedagógica multi, inter e transdisciplinar, fomentada por práticas pedagógicas flexíveis, inovadoras e criativas, a partir de matrizes curriculares modulares, com a integração entre conhecimento geral e conhecimento específico e entre teoria e prática, que estimule a investigação, reflexão e criticidade, com articulação às questões artístico-culturais e científica, a qual deve permear todas as atividades acadêmicas no âmbito institucional.

• Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas

Ou seja, a diversidade de saberes, metodologias e abordagens pedagógicas na concepção e construção dos PPC, considerando o permanente movimento do desenvolvimento humano e os diversos pontos de vistas existentes na comunidade acadêmica, a fim de que possa articular-se a esse constante movimento.

• Respeito à liberdade e apreço à tolerância

A Universidade deve estar também atenta a questões como a multiculturalidade, considerar às novas subjetividades sociais e identitárias e à individualidade em uma perspectiva pedagógica, a partir de uma formação mais humanista de cidadãos e cidadãs comprometidos/as com a melhoria da qualidade de vida, igualdade de direitos, respeito à diversidade das formas de apreensão e produção do conhecimento, cultural e de gênero, e às necessidades físicas, cognitivas e emocionais da comunidade acadêmica; abandono definitivo de práticas e relações sociais discriminatórias e a implementação da prática social de inclusão.

• Valorização do profissional da educação

Deve ocorrer por meio de formação continuada e permanente que estimulem a inovação no processo educacional, o desenvolvimento da criatividade, da capacidade de pensamento e planejamento estratégico para a criação de novos processos e serviços, além do aprimoramento das habilidades e competências para a gestão didático-pedagógica e administrativa dos cursos.

• Garantia de padrão de qualidade

A ênfase na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, interdisciplinaridade, flexibilização curriculares como processos de construção de conhecimento e práticas pedagógicas inovadoras, deve ser o princípio para a garantia do padrão de qualidade almejado para os cursos, a partir dos indicadores de qualidade.

• Vinculação entre educação, mundo do trabalho e práticas sociais

Essa vinculação deve ser promovida nos cursos de graduação e de pós-graduação a partir do compromisso institucional em atender e prever as demandas sociais, tecnológicas, ambientais e culturais nas diversas áreas do conhecimento, priorizando práticas comunicativas intensas, interna e externamente à Universidade.

Nesse sentido, deve-se considerar que, para além da formação profissional para o mercado de trabalho, a principal função de uma Instituição de Educação Superior (IES) é educar o homem para agir e adaptar-se aos mais diversos cenários socioculturais e econômicos, locais, regionais, nacionais e até mesmo globais, preparando-o para construir e contribuir com o processo evolutivo da humanidade. Sob esse fundamento, busca-se o domínio do saber, numa perspectiva crítico-criativa do conhecimento e das ciências, na perspectiva holística das relações socioeducacionais e situações que destas são decorrentes; busca-se a produção de conhecimentos essenciais à conscientização profissional das demandas sociais necessárias ao desenvolvimento local e regional e a responsabilidade que esta institui; além da necessidade de formar um ente de transformação, posto que a identidade da universidade insere-se em sua representatividade na sociedade e na sua participação nas transformações sociais.

Para Tartaruga (2010), no contexto do paradigma da geografia econômica, as universidades têm atribuições específicas para o desenvolvimento dos territórios. Do ponto de vista do ensino, forma mão de obra qualificada nas mais diferentes áreas e requalifica a força de trabalho já inserida no mercado; assim como a partir das pesquisas desenvolvidas em seus laboratórios, centros e grupos de pesquisa, gera novos conhecimentos em ciências básicas, que, não raro, auxiliam no melhoramento de atividades produtivas. Pode-se afirmar que nenhum conhecimento humano se desenvolve fora de um contexto econômico, político e social. Entretanto, o fazer da sociedade não se resume aos "produtos", não se restringe ao conhecimento científico e tecnológico, de outro modo, vai além do homem, do profissional na sua área específica de atuação. Percebe-se que o desenvolvimento e o progresso passam pela inter-relações de saberes, pela interdisciplinaridade, e nesse sentido, uma IES pode e deve participar de maneira ativa no planejamento e desenvolvimento do futuro da sociedade.

Logo, a Universidade, nesse paradigma da geografia econômica, ao ter como objetivo o desenvolvimento territorial – o que pressupõe a obtenção do bem estar social, da competitividade econômica, da sustentabilidade ambiental e do abrandamento das desigualdades regionais – possui um papel fundamental a partir das suas funções principais: ensino, pesquisa e serviços à sociedade (TARTARUGA, 2010). Nesse cenário, o ambiente universitário é campo fértil para a criação e para a manutenção da inovação e para a geração e difusão de conhecimentos que podem ser aplicados na resolução de problemas da sociedade da qual faz parte.

Para Boa Ventura dos Santos (2008), o sistema de ensino superior já vinha passando por transformações profundas nos processos de conhecimento e na contextualização social do conhecimento, com impactos nas universidades públicas as quais ensejavam uma reforma democrática e emancipatória que permitisse responder criativa e eficazmente aos desafios com que se defrontava no limiar do século XXI.

Duas questões emergem das ponderações de Boa Ventura dos Santos já nos idos de 2008:

> I. A economia baseada no conhecimento exige cada vez mais capital humano como condição de criatividade no uso da informação, de aumento de eficiência na economia de serviços e ainda como condição de empregabilidade, uma vez que quanto mais elevado for o capital humano, maior é a sua capacidade para transferir capacidades cognitivas e aptidões nos constantes processos de reciclagem a que a nova economia obriga.
>
> II. as universidades têm de estar ao serviço destas duas ideias mestras – sociedade de informação e economia baseada no conhecimento – e para isso têm de ser elas próprias transformadas por dentro, por via das tecnologias da informação e da comunicação e dos novos tipos de gestão e de relação entre trabalhadores de conhecimento e entre estes e os utilizadores ou consumidores.

Desse modo, o PPI da Uema baseia-se também no desenvolvimento de uma consciência humana, democrática, ética e cidadã voltada para a cultura atual e para a nova forma de produzir conhecimento, uma forma mais holística. Propõe-se a ser o modelo de referencial, de diretrizes e de estratégias dos cursos que a compõem, explicitando a linha de ação que deve ser seguida.

A Uema, com o objetivo de oferecer uma formação ética, humana e emancipadora aos seus estudantes, compreende que a produção do conhecimento se materializa mediante a superação de um modelo de ciência cartesiano, determinado apenas pela racionalidade técnica, que promove a experiência educativa meramente em um conjunto técnico. É basilar uma concepção de ensino que contemple o caráter integrador do conhecimento, que priorize o equilíbrio entre formação humana e formação profissional. Além disso, o processo ensino e aprendizagem deve ser estabelecido por uma relação dialógica entre estudantes e professores, o que demanda necessariamente uma forma crítica de aprender e ensinar, de compreender o mundo e o contexto em que estudantes e professores estão inseridos, estimulando o exercício da criticidade, pela curiosidade epistemológica e autonomia do estudante (FREIRE, 1997).

Nessa concepção, o pensar e formar profissionais invoca antes de tudo, conceber o ser humano de forma dinâmica e dialética, por meio de uma interlocução que estabelece a possibilidade de interação e de reconhecimento da diversidade. Com as transformações culturais, sociais e científicas da sociedade contemporânea, ocorrendo de forma acelerada, e marcadas pela avassaladora onda das relações globais, a educação superior tem o papel de formar profissionais que pensem e ajam de forma solidária e engajada socialmente, vivenciando a "visão compreensiva de totalidades, sínteses abertas que suscitam a interrogação e a busca" (CHAUI, 2001, p. 193). É necessário, portanto, políticas e ações que possibilitem a interdisciplinaridade e a contextualização dos conhecimentos gerais, tecnológicos, humanos, técnicos, culturais, éticos e estéticos, assim como a pesquisa científica e a interação com as mais diversificadas instâncias sociais.

A indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão deve permear a construção das ações e definir os objetivos da instituição. Assim, esse princípio torna-se a base para a realização de projetos a partir de ações integradas entre todas as instâncias acadêmicas.

Outro aspecto importante a ser considerado diz respeito ao devir de constantes mudanças, novas formas de linguagens com a expansão do uso das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC), em nossa contemporaneidade, e que afeta efetivamente o campo educacional, modificando os paradigmas científicos, a ideia das instituições escolares, as relações, as metodologias em suas formas e linguagens, os currículos e as práticas educativas, ensejando uma educação mais flexível.

Sob a influência da cultura digital, segundo Almeida (2018)

> surgem novos modos de expressar pensamentos, sentimentos, crenças e desejos, por meio de uma diversidade de tecnologias e linguagens midiáticas empregadas para interagir, criar, estabelecer relações e aprender. Essas

> mudanças convocam a participação e colaboração, requerem uma posição crítica em relação à tecnologia, à informação e ao conhecimento (...).

Um modo de responder a essa demanda é reconhecer que, diante das novas subjetividades e novos espaços de aprendizagem oriundos da sociedade da informação, de acordo com Almeida (2018), urge a necessidade da reinvenção da educação a partir de uma análise das contribuições, dos riscos e das mudanças advindas da interação com a cultura digital, da integração das TDIC, dos recursos, das interfaces das linguagens midiáticas à prática pedagógica, explorar o potencial de integração entre espaços profissionais, culturais, educativos para a criação de contextos autênticos de aprendizagem midiatizados pelas tecnologias.

A interferência da cultura digital com as mudanças ocasionadas pelo avanço das TDIC, na construção do conhecimento, deve-se pautar os princípios filosóficos e técnico-metodológicos deste PPI em uma educação que:

> ofereça condições de aprendizagem em contextos de incertezas, desenvolvimento de múltiplos letramentos, questionamento da informação, autonomia para resolução de problemas complexos, convivência com a diversidade, trabalho em grupo, participação ativa nas redes e compartilhamento de tarefas. (BACICH; MORAN, 2018, p. 16)

Nesse aspecto, insere-se o conceito de educação flexível, que remete às mudanças necessárias nos processos de ensino e aprendizagem. Para tanto, deve-se considerar alguns elementos cruciais: onde (espaço), quando (tempo) e como (organização curricular) ocorrem esses processos no contexto acadêmico. A educação flexível une o ensino presencial ao ensino mediado e aprimorado por TDIC com a finalidade de agregar o que há de melhor nas duas modalidades.

3.4 EDUCAÇÃO FLEXÍVEL: CONCEPÇÃO E POLÍTICA NA UEMA

A Uema, ao considerar como princípios filosóficos e técnico-metodológicos a garantia de padrão de qualidade; vinculação entre educação, mercado de trabalho e práticas sociais; a igualdade de condições para o acesso e permanência na Instituição; liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e os saberes e o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, vislumbra a necessidade da oferta de uma educação aberta, flexível e aprimorada por tecnologia a partir de uma visão de instituição socialmente reconhecida pela formação acadêmica, produção de ciência, tecnologia e inovação, comprometida com a sustentabilidade e a internacionalização. Essa visão de instituição decorre de um contexto socioeconômico e cultural bastante diverso, imerso em mundo em que as interações sociais passaram a ser mediadas por novas tecnologias da informação e da comunicação; característico de uma sociedade da informação oriunda da era da comunicação de massa e suas novas subjetividades (formas diferenciadas de ser, sentir e pensar a si e o mundo) influenciadas pelas mídias comunicacionais, as TDIC.

É possível evocar as máximas freirianas para explicar a necessidade de constante mudança e renovação dos processos educativos, pois como enfatiza Freire (1981, p. 87) "o homem, como um ser histórico, inserido num permanente movimento de procura, faz e refaz constantemente o seu saber". Além disso, "os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo". Portanto, a concepção das práticas educativas e pedagógicas devem ser continuamente renovadas.

No domínio da educação, sob a ótica de uma reflexão acerca do potencial das TDIC, o filósofo, sociólogo e pesquisador em ciência da informação e da comunicação, Pierre Lèvy (1999, p.158) pontua que a tarefa essencial é a de pensar um "[...] novo estilo de pedagogia, que favorece ao mesmo tempo as aprendizagens personalizadas e a aprendizagem coletiva em rede."

Em 2020, o cenário imposto pela pandemia da Covid-19, em nível institucional, moveu-nos forçosamente para uma urgente e necessária adaptação, sobretudo docente e discente nos cursos presenciais voltadas ao ensino mediado pelas TDIC, a fim de evitar a propagação e o contágio pelos vírus na comunidade acadêmica.

Apesar de serem constatados desafios, principalmente relativos à formação docente e discente para fazer uso de TDIC em suas disciplinas de modo off-line/on-line, em face do necessário distanciamento social como medida de proteção da proliferação e disseminação da Covid-19, o novo cenário reforçou a importância da ênfase em uma aprendizagem com essas tecnologias, na perspectiva da aquisição do letramento digital e da construção de uma cultura digital na academia a partir de uma experiência colaborativa de ensino e aprendizagem. Essas experiências devem ser aproveitadas de forma mais

efetiva e definitiva, em contexto pós-pandêmico na Uema, e no retorno ao presencial em que não se pode perder de vista a integração dos ambientes de aprendizagem físicos e virtuais, a promoção de combinações de mídias e recursos, o que justifica envidar esforços nessa direção nos cursos presenciais.

Cada vez mais para garantir a sustentabilidade da oferta, sem prejuízo da qualidade, verificam-se as tendências pedagógicas mundiais em face da integração e articulação das TDIC no processo ensino-aprendizagem. Na busca pela melhoria da qualidade de ensino, a Uema considera a educação flexível não apenas como um eixo temático transversal, mas uma estratégia para a definição de suas políticas institucionais.

A "educação flexível" não é uma abordagem recente, uma vez que já vem sendo discutida há mais de duas décadas sob duas principais abordagens complementares: i) quanto à necessidade de reformulação curricular, em respostas às demandas atuais da sociedade por propostas educacionais convergentes, dinâmicas e flexíveis, e ii) quanto à incorporação das tecnologias da informação ao campo educacional, vistas como facilitadoras da aprendizagem e considerando a cultura digital em que as novas gerações estão inseridas.

Em Flexible Learning in a Digital World, Collis e Moonen (2001) já afirmavam que estudantes universitários, por exemplo, reivindicavam, há muito tempo, escolhas de cursos a partir de amplo leque de ofertas, em uma variedade de lugares e horários, seleção de recursos na biblioteca entre crescente gama de opções em que a aprendizagem alcança lugares cada vez mais distantes dos ambientes convencionais dos cursos. As autoras, a partir de um exame em que discutem qual é o significado de aprendizagem flexível, propõem que isso pode ocorrer a partir do uso das tecnologias, que oferece múltiplas escolhas e possibilidades, portanto mais flexibilidade. A flexibilidade para as autoras pode ser uma estratégia de melhoria dos cursos, ao deslocar seu foco do ensino para a aprendizagem dos alunos. Para designar essa ampla possibilidade de escolhas por parte dos estudantes, cunhou-se a expressão educação flexível.

Um curso baseado na educação flexível, segundo Collis e Moonen (2001), a partir da análise dos resultados de estudos promovidos pela União Europeia a respeito da organização das opções que uma instituição poderá oferecer aos alunos, deve considerar as seguintes dimensões flexíveis: flexibilidade relacionada a tempo; flexibilidade relacionada a conteúdo; flexibilidade relacionada a requisitos de entrada; flexibilidade relacionada a abordagem e recursos instrucionais; flexibilidade relacionada à distribuição e logística.

Nesse cenário da contemporaneidade, influenciado pela cultura digital e novos modelos educacionais, e também considerando todas as circunstâncias vivenciadas no contexto da Covid-19 com os desafios para a implementação do ensino remoto, urge repensar e ressignificar as possibilidades dos processos e modelos educativos institucionais nos cursos presenciais, a relação espaço-tempo, bem como os currículos dos cursos, outros ambientes de ensino e aprendizagem, a formação contínua de professores, a concepção de ensino nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, principalmente as questões relativas a articulação do currículo e suas diretrizes a fim de desenvolver práticas de inovação, desenvolvimento humano e social. Para isso, a formação contínua de professores deve enfatizar a promoção de um modelo formativo com o objetivo de permitir a reflexão dos professores sobre a sua prática, de modo a criar condições para uma mudança curricular diferente do modelo tradicional imposto aos currículos vigentes.

Em 2019, o Conselho Internacional para Educação Aberta e a Distância (ICDE, em inglês) produziu o estudo Qualidade global em educação on-line, aberta, flexível e aprimorada por tecnologia (Global quality in on-line, open, flexible and technology enhanced education). Com foco na melhoria da qualidade dos cursos ofertados na modalidade a distância, o relatório fornece uma visão geral dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças à qualidade educacional na aprendizagem on-line, aberta, flexível e aprimorada pela tecnologia. Três temas emergiram dos panoramas das regiões e países pesquisados: garantia da qualidade, desenvolvimento profissional e percepção social.

A garantia da qualidade decorre, em especial, da capacidade de inovação a partir da percepção de novos modelos educacionais pautados pela relação e percepção das transformações socioculturais. A inovação educativa implica principalmente em uma mudança de paradigma organizacional. Todos os participantes presentes na relação ensino-aprendizagem, como coconstrutores de conhecimento, devem, dessa forma, pressupor uma concepção de currículo como cultura e como algo dinâmico e específico de contextos construídos coletivamente em situações reais. Implica, portanto, em uma mudança de paradigma de quem concebe os currículos dos cursos. Daí a necessidade de pensar-

se em uma formação docente continuada focada em temáticas relativas à inovação e flexibilização pedagógica e curricular, uso de metodologias inovativas (ativas, ágeis, analíticas e imersivas) e tecnologias educacionais como indica Filatro e Cavalcanti (2018), a fim de que se possa garantir a oferta de uma formação profissional mais adequadas às demandas do mundo social emergente.

Deve-se compreender, de acordo com Filatro e Cavalcanti (2018, p.13), que, para além da implementação de "inovações incrementais e disruptivas no campo educacional", impulsionadas pela evolução tecnológica, a ênfase no protagonismo da aprendizagem dos estudantes deve ser base para pensar a inovação curricular e didático-pedagógica. Nessa perspectiva, como a Uema pode preparar nossos estudantes e futuros profissionais para atuarem em um mundo em constante mudança, como garantir que estejam aptos a atuar em setores e mercados não existentes? Quais metodologias e abordagens de ensino devem ser adotadas?

Segundo Filatro e Cavalcanti (2018), alguns pesquisadores e professores buscaram essas respostas a partir da proposição de competências que estudantes e profissionais devem desenvolver para que estejam aptos a atuar em um mundo profissional incerto e desafiador.

Quadro 8- Competências fundamentais para profissionais e cidadãos do século XXI

Fonte: FILATRO E CAVALCANTI, 2018, adaptado de WAGNER, 2010.

A seleção dessas competências alinha-se a uma visão a ser considerada na formação profissional almejada e na concepção dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação que adotem uma oferta que se caracterize como flexível. As metodologias ativas, nesse sentido, podem ser adotadas para desenvolver as competências relevantes no século XXI, bem como as diferentes formas de integração entre momentos presenciais e não presenciais, novos espaços e tempos de aprendizagem.

Para implementação de uma oferta que se caracterize como flexível no âmbito da Uema, deve-se inicialmente considerar na organização dos cursos a dimensão espaço-temporal da flexibilidade, ou seja, a possibilidade de oferta de cursos com propostas pedagógicas que vislumbrem diferentes espaços e tempos de aprendizagem aos estudantes. Nessa perspectiva, deve-se contemplar abordagens de ensino que viabilizem a adoção de uma educação flexível na Uema. Uma delas refere-se ao blended learning.

Compreendido como aprendizagem mista ou combinada, ou, mais comumente no Brasil, ensino híbrido, o blended learning consiste em uma proposta de educação formal na qual um aluno aprende, pelo menos em parte, por meio do ensino on-line, com algum elemento de controle sobre o tempo, lugar, modo e/ou ritmo do estudo, e em uma localidade física supervisionada, fora de sua residência (CHRISTENSEN; HORN; STAKER, 2013). O blended learning ou ensino híbrido possibilita, nesse sentido, o incremento e a flexibilização de ensino e aprendizagem por meio das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs).

Nas últimas duas décadas, a Uema vem possibilitando a oferta de uma educação aberta e flexível, por meio da oferta de cursos na modalidade a distância, aumentando assim as oportunidades de acesso à educação superior, em condições sociais igualitárias, oferecendo possibilidades para todos os que encontram barreiras de participar do ensino presencial, quer pela impossibilidade de deslocamento, pela situação geográfica ou pelas limitações financeiras ou temporais, a partir das ações desenvolvidas pelo Núcleo de Tecnologias para Educação (UemaNet), como segmento responsável pela coordenação e dinamização das ações educativas mediadas pelas tecnologias educacionais. Entretanto, é necessária a mudança de paradigma nos cursos da modalidade presencial quanto à adoção de uma educação flexível com foco nas temáticas das políticas transversais aqui abordadas.

As diretrizes educacionais para o ensino de graduação da Uema, nas modalidades presencial e a distância, devem refletir os princípios filosóficos e pedagógicos delineados neste PPI. Os PPCs devem apresentar um currículo que evidencie a flexibilidade, a indissociabilidade, a integração, a diversidade, habilidades e competências profissionais. A concepção do currículo deve ser contextualizada local e globalmente, circunstanciada e favorável à capacidade da construção do conhecimento do/a estudante de forma contínua e coletiva por meio de diferentes abordagens e metodologias pedagógicas.

3.4.1 Educação flexível: políticas transversais na Uema

O conjunto das políticas institucionais voltadas para o eixo temático transversal Educação Flexível, bem como os seus objetivos estratégicos e diretrizes, encontram-se representadas no quadro a seguir. As políticas de ensino, em seus diferentes níveis e modalidades, devem levar em conta a missão, a visão e os valores da Uema. Os fundamentos e os princípios que devem orientar as políticas de ensino são: uso de novas tecnologias e metodologias ativas (diversas formas de ensinar e de aprender, sustentadas no reconhecimento da diversidade e no uso de tecnologias para educação); transversalidade e interdisciplinaridade, a partir da compreensão dos fatos e fenômenos e da solução de problemas quanto à temática da sustentabilidade, com o envolvimento de áreas correlatas; da realização de mobilidade e/ou intercâmbio; da adoção de oferta de disciplinas em língua estrangeira; formação continuada discente e docente para qualificação em experiências de integração social e itinerários formativos e uso em novas tecnologias e metodologias; educação flexível e empreendedora e inovação curricular; sistema contínuo de avaliação e avaliação da aprendizagem e formação humanista e inclusiva; e vinculação entre educação, mundo do trabalho e práticas sociais.

Quadro 9 – Políticas Transversais: Educação Flexível

EDUCAÇÃO FLEXÍVEL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	POLÍTICAS
SOCIEDADE	
1. Ampliar a integração e a interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.	- Internacionalização dos currículos dos cursos de graduação e do NUCLIN (Núcleo de Línguas); - Instituição de programa de acolhimento e/ou de apoio à permanência de estudantes e professores estrangeiros; - Intercâmbio de alunos e professores da Uema em universidades estrangeiras; - Divulgação do Catálogo Digital de Cursos de Graduação da Uema para as escolas de ensino médio; - Divulgação dos serviços prestados pelos laboratórios e outras unidades em atendimento às demandas da comunidade local; - Ampliação da oferta de cursos de extensão; - Reformulação do site da Uema em formato bilíngue e também torná-lo acessível para as pessoas com deficiência; - Fortalecimento do ensino de línguas estrangeiras com cursos na modalidade presencial e a distância a estudantes, professores e servidores para melhoria das relações internacionais com vistas a criação de parcerias de ensino, pesquisa e extensão.
2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.	- Aprimoramento e ampliação dos auxílios e apoios voltados para a permanência dos alunos dos cursos de graduação na modalidade presencial e a distância em situação de vulnerabilidade socioeconômica com fins de melhoria do aproveitamento acadêmico do aluno; - Acompanhamento e contínua avaliação da política de reserva de vagas no PAES; - Flexibilização dos requisitos de entrada nos cursos e percursos pelas trilhas formativas; certificação; aproveitamento de competências entre cursos de diferentes níveis; - Fomento a projetos culturais e de extensão nos campi da Uema; - Ampliação e divulgação de eventos artísticos e culturais e dos acervos de cultura e extensão; - Incentivo à captação de recursos do setor produtivo e das agências de fomento por meio de capacitação e qualificação dos docentes para elaboração de projetos; - Ampliação da prestação de serviços por meio dos laboratórios específicos para captação de recursos.
3. Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária.	- Fortalecimento dos grupos de pesquisa, suas linhas de pesquisa e a necessária articulação com as demandas sociais do Estado do Maranhão; - Desenvolvimento de programas, projetos de pesquisas e cursos on-line, em diferentes níveis, fortalecendo ações que concretizem o princípio constitucional da igualdade material.
ACADEMIA	
4. Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e a educação flexível em todos os cursos.	- Fomento à pesquisa e à inovação tecnológica articulada ao ensino e à extensão; - Flexibilização dos currículos dos cursos nas dimensões tempo, conteúdo, abordagem e recursos, organização social e instrucional da aprendizagem, língua e logística tecnológica e educacional com indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão com a inserção; inter e multidisciplinaridade ou transversalidade de temas e articulação entre a teoria e a prática para promoção do processo de ensino e aprendizagem; - Adequação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação com foco nas diretrizes de qualidade educacional para um aprendizado híbrido, aberto e flexível com a implementação da oferta de componentes curriculares mistos/híbridos (com momentos presenciais e não-presenciais), mediados por meio de um conjunto de possibilidades didáticas e metodológicas e com o uso de recursos e tecnologias apropriados aos ambientes físicos e virtuais de aprendizagem;

EDUCAÇÃO FLEXÍVEL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	POLÍTICAS
ACADEMIA (CONTINUAÇÃO)	
4. Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e a educação flexível em todos os cursos. (Continuação)	- Incorporação de recursos educacionais abertos no ensino, na pesquisa e na extensão a partir da adoção de metodologias ativas com uso de tecnologias educacionais; - Adaptação, inovação e integração dos ambientes de aprendizagem físicos e digitais, com as combinações de mídias e recursos a fim de garantir a oferta de educação superior de qualidade, alinhado ao mundo do trabalho e com economicidade e sustentabilidade institucional.
5. Adequar a oferta de cursos às vocações e potencialidades regionais.	- Expansão qualificada de novos cursos nas diversas modalidades e de vagas a partir de estudo de viabilidade da oferta de cursos baseados nas demandas, potencialidades locais e regionais e dos perfis profissionais que atendam aos setores de atividades econômicas da região; - Contínua avaliação dos requisitos e das condições de ingresso estabelecidas pelo Processo Seletivo de Acesso à Educação Superior – PAES/UEMA para identificação de estratégias de aplicação de provas com maior alcance de candidatos por meio de tecnologias digitais.
6. Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global	- Desenvolvimento de pesquisas integradas com o setor produtivo, governo e universidade, com vistas a contribuição do desenvolvimento econômico local, regional e nacional.
7. Fomentar a inovação e o empreendedorismo	- Estímulo a ações de incentivo ao empreendedorismo e à inovação por meio de eventos no âmbito dos cursos de graduação com a finalidade de geração de empreendimentos pela comunidade acadêmica; - Inclusão de componentes curriculares com temáticas relacionadas à inovação e ao empreendedorismo no núcleo livre dos currículos dos cursos de graduação.
8. Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas	- Criação de agenda contínua de acompanhamento e de avaliação interna dos cursos de graduação para discussão e proposição de ações de melhoria dos indicadores de avaliação nas dimensões didático-pedagógicas, docente e infraestrutura.
GESTÃO	
9. Aprimorar as práticas de sustentabilidade no âmbito interno.	- Desenvolvimento de programas de qualificação para docentes, discentes e servidores com sensibilização sobre o desenvolvimento de práticas sustentáveis nos âmbitos econômico, social e ambiental.
10. Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.	- Implementação de normas e rotinas administrativas e acadêmicas com o intuito de tornar os fluxos mais dinâmicos e transparentes por meio de recursos tecnológicos de informação e comunicação; - Implementação do Núcleo Comum em todos os campi do continente para a otimização de componentes curriculares comuns aos cursos e aos centros e também do quadro docente; - Identificação dos cursos com maiores índices de oferta na Universidade para oferta flexível; - Criação de normas, procedimentos e critérios que orientem a oferta flexível dos cursos de graduação.
11. Utilizar os resultados da avaliação do desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão.	- Implantação de estratégias de retroalimentação da autoavaliação institucional na perspectiva de assegurar melhorias do desempenho acadêmico e da gestão.

EDUCAÇÃO FLEXÍVEL

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	POLÍTICAS
COMPETÊNCIA	
12. Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais.	- Criação de uma cultura empreendedora no âmbito da academia que envolva o ensino, a pesquisa, a extensão, a gestão e a internacionalização, de forma a fomentar recursos públicos e privados.
13. Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.	- Criação de programas que promovam a articulação de pesquisadores para o desenvolvimento de trabalhos colaborativos com órgãos e instituições que possuam competência no âmbito científico e tecnológico; - Incentivo à produção de Objetos Digitais de Aprendizagem (ODA) de autoria interna.
14. Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender as necessidades educativas da Contemporaneidade.	- Fomento de cursos técnicos, cursos de extensão e cursos de graduação com vistas a formação e aprimoramento de servidores técnico-administrativos da instituição e de outras redes de educação, na modalidade presencial ou a distância, a partir das demandas identificadas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas; - Incentivo à criação de comunidades virtuais de aprendizagem e de repositórios digitais para docentes e técnicos-administrativos a fim de instituir espaços de trocas de experiências exitosas, de saberes, de recursos tecnológicos, de preservação, organização e disseminação de acervos e de informações produzidas que melhorem a prática profissional de docentes e técnicos- administrativos; - Formação continuada com ênfase no planejamento estratégico e operacional, para incorporação e promoção de melhores práticas em termos de mediação docente e o uso de tecnologias digitais em parceria com o Programa Graduação 4.0, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e o Núcleo de Tecnologias para Educação da UEMA; - Formação no uso de tecnologias para a prática e planejamento pedagógico docente; - Formação e ampliação das equipes gerenciais e técnicas – supervisores pedagógicos e docentes – com vistas ao desenvolvimento de competências docentes específicas para aulas no contexto da educação flexível, bem como ao domínio de ferramentas e recursos digitais necessários para o exercício da prática de ensino e aprendizagem nessa modalidade de oferta.
15. Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.	- Investimento na melhoria da qualidade da infraestrutura (velocidade da conexão de internet e configuração da rede interna) e apoio logístico das plataformas digitais institucionais (assistência técnica e aquisição de equipamentos) para a garantia da qualidade do processo ensino-aprendizagem mediada pelo uso de tecnologias digitais e o adequado atendimento a alunos e professores; - Estímulo a utilização das ferramentas digitais disponibilizadas institucionalmente para docentes e discentes como repositório comum a toda comunidade acadêmica de recursos didáticos digitais e de objetos digitais de aprendizagem (ODA).

3.5 SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade no ensino está presente na Constituição Federal Brasileira -CFB de 1988, no texto relativo ao Artigo 214, que visa articular o Sistema Nacional de Educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam a:

- *I - Erradicação do analfabetismo;*
- *II - Universalização do atendimento escolar;*
- *III - Melhoria da qualidade do ensino;*
- *IV - Formação para o trabalho;*
- *V - Promoção humanística, científica e tecnológica do País;*
- *VI - Estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto (CFB, 1988, p. 127-128).*

O Conselho Nacional de Educação (CNE) retoma esta questão no Artigo 15 da Lei Federal 9.795 (27 de abril de 1999), que dispõe sobre a educação ambiental, instituindo a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências, no capítulo I, artigo 01° e 03°, a educação ambiental é enfatizada como componente essencial e permanente da educação nacional, devendo estar presente, de forma articulada, em todos os níveis e modalidades do processo educativo, em caráter formal e não formal.

Ao poder Público, nos termos dos artigos 205 e 225 da Constituição Federal, cabe a responsabilidade de: definir políticas públicas que incorporem a dimensão ambiental; promover a educação ambiental em todos os níveis de ensino e o engajamento da sociedade na conservação e promover ações de educação ambiental integradas aos programas de conservação, recuperação e melhoria do meio ambiente (CNE, 1999). Mais recentemente, com a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável -CNDUS conhecida como RIO + 20, a sustentabilidade voltou à pauta, com a participação de chefes de estados de cento e noventa nações, na qual analisaram e propuseram mudanças sobre os recursos naturais do planeta.

Por meio desse movimento, à educação brasileira foi proposta a inserção da sustentabilidade na formação do discente. O Presidente do CNE em conformidade com o disposto na Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e com fundamento no parecer CNE/CP n.º 14/2012, publicado no DOU de 15 de junho de 2012, aprovou as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Ambiental (MEC, 2012, p. 01). Segundo o MEC (2012, p.02), a presente resolução estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental a serem observadas pelos sistemas de ensino e suas instituições de Educação Básica e de Educação Superior, com os seguintes objetivos. A Instituição deve observar e levar em conta o compromisso, o papel socioeducativo, ambiental, artístico, cultural e as questões de gênero, etnia, raça e diversidade que compõem as ações educativas.

Além das normativas da CFB e do CNE o Plano Nacional de Educação – PNE, para o decênio de 2011/2020 estabelece diretrizes no projeto de Lei n.º 8.035/2010 (com vistas ao Artigo 214 da CFB), inciso VI – promoção da sustentabilidade socioambiental (PNE, 2011, p. 01). Por meio dessas iniciativas, o Governo Brasileiro visa ampliar e fomentar o ensino para educação com vistas para a sustentabilidade. Diante do exposto, a Educação para a Sustentabilidade (EpS) tem sido amplamente discutida em documentos do CFB, CNE e recentemente pelo MEC. O tema está em processo evolutivo e as ações tendem a fortalecer as diretrizes e regulamentações.

O trabalho sobre sustentabilidade nas universidades também tem sido evidenciado no Brasil de maneira ainda um pouco tímida, mas há um esforço dos estudiosos da área em procurar compreender como se desenvolvem os currículos, a abordagem das questões ambientais nos cursos de formação profissional, assim como se estrutura a administração da própria instituição com relação à sustentabilidade.

Existem estudos que indicam uma tendência para a inserção das questões ambientais de forma transversal em cursos universitários, inclusive como consequência de mudanças no mercado de trabalho. Para tal, a ambientalização no âmbito da universidade abrange o currículo, a pesquisa, a extensão e a gestão ambiental. Enquanto um processo contínuo e dinâmico, possibilita a transição das universidades para se constituírem como autênticos "espaços educadores sustentáveis", como preconizam as Diretrizes Nacionais para Educação Ambiental – DCNEA (BRASIL, MEC-CNE, 2012).

De acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental (Lei de Diretrizes e Bases - LDB 9.394 de 1996), em seu capítulo I, subitem 1.1: "Os princípios e objetivos da Educação Ambiental se coadunam com os princípios gerais da Educação contidos na Lei 9.394, de 20/12/1996 (LDB) que, em seu Artigo 32, assevera que: (...) II – a compreensão do ambiental natural e social do sistema político, da tecnologia das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade".

Uma educação crítica, transformadora por meio de conhecimentos científicos sobre o ambiente natural, a fim de que no futuro se possa atuar de maneira consciente das necessidades planetárias, a sustentabilidade é tema de discussão e reflexão, acerca da atuação das universidades e outras IES, responsáveis pela formação de profissionais nas mais diversas áreas de atuação em duas perspectivas, quanto às estruturas de ensino com embasamento sólido nos problemas de desenvolvimento sustentável e também como atuam em sua gestão administrativa para atenuação dos impactos derivados dos seus diversos procedimentos e instalações. Essas questões são relevantes para o efetivo estudo sobre as práticas, as políticas institucionais e perspectivas relacionadas ao desafio que se colocam para o ser humano quanto à sua permanência no futuro em um ambiente não degradado e preservado para a continuidade da vida no planeta.

Os formadores/acadêmicos de professores do ensino superior incorporavam a educação para a sustentabilidade na aprendizagem por meio de uma revisão de literatura sistemática, detectando abordagens pedagógicas diferentes. Os autores denotam que a base de investigação nesta área ainda é muito pequena mesmo considerando que o campo ainda é muito novo (EVANS et al., 2017).
Uma abordagem interdisciplinar é importante para a educação do desenvolvimento sustentável, de maneira a perceber perspectivas diferentes de sustentabilidade, assim como a responsabilidade social corporativa e os princípios para a educação responsável em gestão que elucidam, por meio de um estudo de caso, como os alunos são estimulados a combinar o conhecimento de todas as disciplinas favorecendo sua compreensão e ação sobre desenvolvimento sustentável (ANNAN-DIAB et al., 2017).

A Educação para a Sustentabilidade no Ensino Superior representa um novo desafio para o sistema acadêmico, uma vez que muitas universidades têm realizado atividades para a sua implementação, e vários estudos de caso, bem como estudos sobre as barreiras dos processos, documentos, diretrizes, com objetivo da busca de novos desafios e novas metodologias para a inserção da sustentabilidade nos currículos (BARTH E RIECKMANN, 2012). Resoluções da Organização das Nações Unidas (ONU) e conceitos da teoria construtivista de Jean Piaget (1896-1980) que para caracterizar o processo de EpS no Ensino, de maneira transversal, é necessário desenvolver o discente em cinco dimensões: a consciência; conhecimento; atitude, capacidade e participação. Esses pilares são fundamentais para o desenvolvimento da EpS, já que a educação para uma sociedade sustentável deve estar centrada nos estudantes e no desenvolvimento de sua autonomia, juntamente com a produção cultural e de conhecimento, para a formação de discentes com pensamento coletivo (NOBRE, MENEZES E FREGA, 2012).

As práticas atuais de ensino na gestão sustentável estão repletas de fatos científicos, ferramentas analíticas, modelos de otimização e técnicas de gestão, destacando que um dos pilares para a aprendizagem da sustentabilidade na educação é a pedagogia da paixão com o objetivo de auxiliar os estudantes a compreenderem e resolverem problemas. Para esse mesmo autor, a paixão para a sustentabilidade pode ser ensinada utilizando uma pedagogia holística que integra a aprendizagem física e emocional ou espiritual, com o cognitivo (intelectual) de aprendizagem tradicional, sobre o manejo sustentável (SHRIVASTAVA, 2010).

3.5.1 A Política Estadual de Educação Ambiental no Maranhão e o papel da Uema

A Lei n.º 9.279 de 20 DE OUTUBRO de 2010, institui a Política Estadual de Educação Ambiental e o Sistema Estadual de Educação Ambiental do Maranhão. Em seu Art. 13 - No âmbito da sociedade e das demais instituições públicas e privadas, compete:

I – Às Instituições de Ensino Superior:

a) apoiar, promover e desenvolver a educação ambiental de forma transversal no currículo escolar e integrá-la como prática educativa contínua e permanente em todos os níveis e modalidades do ensino formal;

b) promover a formação inicial para a Educação Ambiental nas licenciaturas e curso de pedagogia;

c) desenvolver pesquisas e extensões sobre metodologias voltadas ao aprimoramento da abordagem da Educação Ambiental,

bem como sobre práticas e tecnologias sustentáveis;
d) apoiar as políticas de formação e a elaboração de materiais didáticos e educativos relacionados à abordagem da questão socioambiental.

II – Às Instituições educativas da rede pública e privada promover a Educação Ambiental de maneira transversal e interdisciplinar integrada aos programas educacionais que desenvolvem;

III – Aos setores licenciadores e aos empreendedores licenciados realizarem a educação ambiental no processo de licenciamento, assim como no planejamento e execução de obras, nas atividades, nos processos produtivos e outras atividades de gestão ambiental;

No Art. 20 - A partir desta Lei, as instituições de ensino superior que ofertem cursos de licenciatura e pedagogia são obrigadas a criar disciplina ou atividade curricular na formação, especialização e atualização dos educadores de todos os níveis e modalidades de ensino e dos professores de todas as áreas, de maneira a esclarecer o papel transversal e interdisciplinar da Educação Ambiental em todas as disciplinas aplicadas a educação formal básica.
No parágrafo 3º diz que as instituições de ensino superior deverão ser incentivadas a participar da elaboração de materiais educacionais regionais e contextualizados ao meio ambiente e culturas locais. Destaca ainda no Art. 21 - A dimensão socioambiental deve permear os currículos dos cursos de formação superior, em todos os níveis e em todas as disciplinas.

A Uema, ao longo da sua existência, vem contribuindo por meio de suas atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão, no que diz respeito à gestão socioambiental, uma prática exigida das organizações que objetivam promover uma consciência em relação ao uso dos recursos naturais (BRAYKOWSKI; BEM; MORIGI, 2015). Para a execução de programas, projetos e ações, a Uema aderiu a A3P, em 2015, visando à sensibilização para a otimização da gestão adequada dos resíduos e conservação do ambiente permitindo assim, a redução dos impactos socioambientais negativos na Instituição.

Entre as ações desenvolvidas estão a criação da Comissão de Educação Ambiental em 2010, que objetivava implantar a política de Educação Ambiental na Universidade (Portaria n.º 4/2010). O ano de 2012 foi instituído como sendo o Ano de Educação Ambiental da Uema; um ano depois (2013) foi instituída a Comissão Permanente de Educação Ambiental (COPEA), com o objetivo de agregar cada vez mais as ações desenvolvidas pela instituição. Outra ação relevante foi a realização de reuniões nos vários campi para a formação de Comissões de Educação Ambiental (RIBEIRO; ALMEIDA, 2016).

Para agregar o que já estava sendo feito de forma pontual e isolada nos vários campi, a Reitoria instituiu a Assessoria de Gestão Ambiental (AGA), como um órgão hierárquico responsável pelo gerenciamento ambiental institucionalizado. De acordo com o Plano de Ação da Assessoria, uma de suas metas é a implementação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA), que envolva todos os segmentos da Universidade na resolução de problemas socioambientais, e que vise atingir a sustentabilidade socioambiental por meio da manutenção dos sistemas naturais (AGA, 2015).

O SGA é estruturado em três programas principais: Educação Ambiental para a Sustentabilidade; Impactos Ambientais e Certificação Ambiental. Em 2015, a Uema aderiu a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), um programa do Ministério do Meio Ambiente (MMA) que objetiva estimular os órgãos públicos do país a implementarem práticas de sustentabilidade (MMA, 2009).

Com base na A3P, todos os projetos e ações da Assessoria são estruturados nos seis eixos temáticos: Uso dos recursos naturais; Qualidade de vida no ambiente de trabalho; Sensibilização dos servidores para a sustentabilidade; Compras sustentáveis; Construções sustentáveis; e Gestão de resíduos sólidos. O objetivo principal é construir uma nova cultura institucional na inserção de critérios e princípios socioambientais na Universidade, por meio de iniciativas e projetos que possibilitem a mudança de comportamento e a internalização de atitudes ecologicamente corretas nas suas atividades rotineiras.

Todos os projetos/ações desenvolvidos no Campus Paulo VI - São Luís, são estendidos as 19 Comissões da AGA presentes nos diversos campi da Uema, a saber: Pinheiro, Coroatá, Presidente Dutra, Pedreiras, Caxias, Codó, Coelho Neto, Santa Inês, Itapecuru Mirim, São João dos Patos, São Bento, Grajaú, Lago da Pedra, Zé Doca, Timon, Barra do Corda, Colinas, Bacabal e Balsas.

A gestão ambiental na Uema, tem seus projetos inseridos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que para o quinquênio 2016 a 2020 (UEMA, 2016, p. 74-75), tem como atuação uma série de proposições, a serem implementadas em conjunto com as demais instâncias da Instituição, pensadas da seguinte maneira:

- *Revisão dos projetos dos cursos de graduação a fim de identificar possíveis aberturas para a inclusão de disciplinas específicas relacionadas ao debate ambiental;*
- *Criação de cursos voltados para as necessidades de formação de profissionais que atuem diretamente com tais questões ambientais;*
- *Incentivo aos projetos de extensão cujo trabalho universitário contribuirá diretamente com a comunidade intrauniversitária e externa;*
- *Garantia de condições para o desenvolvimento de pesquisas nas áreas das ciências ambientais e interdisciplinares;*
- *Adoção de sistemas e parâmetros em consonância com uma racionalidade ambiental;*
- *Consolidação de uma instância institucional responsável para acompanhar e desenvolver projetos que visem melhorar a dimensão ambiental em níveis de abrangência e profundidade;*
- *Estabelecimento de parcerias com outras instituições sociais locais, nacionais e internacionais para potencializar e aperfeiçoar os instrumentos e canais de atuação; e*
- *Desenho e implemento de um ambiente adequado e esteticamente agradável em conformidade com as condições climáticas e naturais em conjunto com a comunidade universitária nos diversos campi.*

Em 2020 instituiu-se a Superintendência de Gestão Ambiental e atualmente, com o apoio determinante da Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS/UEMA - 2021), fortaleceram a interlocução institucional em prol da implantação das perspectivas formais em atendimento pleno às legislações existentes relativas à implementação da transversalidade da Educação Ambiental em todas as modalidades trabalhadas pela Uema, com apoio irrestrito das Pró-Reitorias fins de Graduação, Extensão e Assuntos Estudantis e Pesquisa e Pós Graduação. A Política de Sustentabilidade será tratada detalhadamente no Eixo 6 do documento em tela.

3.6 INOVAÇÃO

Pensar em como a Inovação pode ser inserida como temática transversal às políticas institucionais, requer entender conceitos objetivos do que é inovação. Para Toivonem e Tuominen (2009), a inovação é um sistema de desenvolvimento e implantação de uma novidade, incluindo novos processos de desenvolvimento de ideias, novas tecnologias e novos produtos, arranjos ou processos. Segundo Schumpeter (1934), o processo dinâmico no qual o desenvolvimento econômico é dirigido pelos impactos das inovações tecnológicas, denomina-se destruição criadora, que se caracteriza por novas tecnologias que substituem as antigas, contrariando a ideia de equilíbrio geral da economia, descrita na teoria neoclássica. Inovação não é apenas um termo técnico voltado para a tecnologia; refere-se, também, às dimensões sociais e econômicas (SCHUMPETER, 1982).

Nas últimas décadas, o Brasil evidenciou relevantes mudanças no aspecto das políticas de suporte à inovação. Essas mudanças vieram por meio da Lei de Inovação (Lei n.º 10.973 de 2004) que regulamentou a atividade de pesquisadores de instituições públicas em projetos fomentados com empresas e autorizou a comercialização dos produtos tecnológicos provenientes dessa parceria.

A Lei do Bem (Lei n.º 11.196 de 2005) também colaborou ao possibilitar maior abrangência e desburocratizar a aplicabilidade de incentivos fiscais para investimentos privados em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Nesse contexto, segundo estudo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea, 2017), ficou evidenciado que foram feitos investimentos significativos em Ciência e Tecnologia (C&T), mas de forma pulverizada e sem um sentido de construção de um sistema competitivo.

A Uema apresenta importante potencial inovador, pois está inserida num ecossistema forte nos quais se destacam quadro docente capacitado, significativo número de grupos de pesquisa e uma agência de inovação. O aproveitamento desse potencial aliado a ações de gestão da inovação: inserção de indicadores de inovação no PDI, uso de roadmap para definir linhas de pesquisa, inclusão de disciplina de Projetos Inovadores na grade curricular, formulação de editais com critérios de produtividade tecnológica e inovadora, alocação de servidores qualificados no setor e uso de um modulo no SigUema que agilize e auxilie o acompanhamento dos projetos, tendem a fortalecer a cultura de inovação para que a Uema atinja maior maturidade nesse processo.

A incorporação da política transversal de Inovação nas políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão, deve se estabelecer como um de seus pilares fundamentais à promoção da inovação tecnológica no âmbito de todo o seu plano de desenvolvimento,

pautando todos os objetivos estratégicos em ações que fomentem as políticas e programas de apoio à inovação, para que assim, a Uema possa alcançar um novo patamar de desenvolvimento econômico sustentável e reduzir a defasagem tecnológica que tem afastado a Universidade de rankings importantes.

Como estratégia de inserção da temática transversal da inovação na Uema, além da expansão e aperfeiçoamento dos programas de pesquisa e extensão, é importante o estímulo ao empreendedorismo como elemento indutor do crescimento econômico intensivo em conhecimento. No novo mapa estratégico do PDI da Uema, destaca-se a premissa de fortalecer e ampliar atividades de pesquisa aplicada e inovação tecnológica. Dessa forma, pode-se fortalecer os indicadores capazes de acompanhar o desenvolvimento de tão importante tópico.

Dessa forma, a Agência de Inovação e Empreendedorismo da Uema (MARANDU), apresenta subsídio relevantes à construção do planejamento institucional. O programa engloba 04 (quatro) aspectos capitais, para a consolidação da política de inovação da Uema, criada em 2019, no intuito de resgatar a competitividade da Universidade junto ao mercado e ante outras IES locais e nacionais, explicitados no quadro a seguir.

Importante destacar ainda que, além das ações de iniciativa própria, a Marandu encontra-se plenamente engajada no ecossistema local de inovação, participando de todas as ações realizadas no estado do Maranhão, e em algumas outras unidades da federação, no intuito de fortalecer a Uema como protagonista nesses novos tempos, tendo como parceiros diretos o Governo do Estado do Maranhão, por meio da Secretaria de Ciência Tecnologia e Inovação (SECTI) e do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Maranhão (SEBRAE).

Quadro 10 - Propostas de fortalecimento das ações da Agência Marandu

N.º	PROPOSTAS FORMULADAS	ATORES	RESULTADOS ESPERADOS	STATUS
1	Proposta para a implementação da disciplina empreendedorismo, em todos os Cursos da Uema.	Pró-Reitoria de Graduação; Marandu, Centros e Campi.	Geração de alternativas de mercado de trabalho para os novos egressos através do empreendedorismo, e não apenas via concurso público; Estímulo à criação de startups na Uema, capazes de contribuir com a sociedade com inovações, e produzirem trabalho e renda aos seus fundadores; Aumentar o número de inventos e de registro de patentes de Propriedade intelectual, elevando a Uema no Ranking nacional.	Em desenvolvimento, prevista a conclusão para 30 de abril de 2021.
2	Criação da incubadora de base tecnológica no âmbito da Uema.	Marandu; Sebrae; Centros e Campi.	Disponibilização de abrigo técnico para a consolidação como empresas, das startups criadas na Uema, como também no âmbito da sociedade local, através do fornecimento de mentorias e consultorias, capazes de darem sustentabilidade a esses novos empreendimentos.	Resolução de criação concluída, e em poder da Reitoria para análise e direcionamentos. Prazo de implementação: A critério da Reitoria.
3	Programa de incentivo e apoio a projetos inovadores.	Reitoria; Marandu, Centros e Campi	Produção científica estimulada financeiramente; surgimento de projetos inovadores; aumento da contribuição da Universidade com o desenvolvimento do Maranhão, através da potencialização de tecnologias inovadoras capazes de contribuírem para solucionar problemas da nossa sociedade.	Edital minutado. Encaminhamento à Reitoria até o dia 15 de abril de 2021.
4	Programa de realização de Rodadas de negócios de tecnologias inovadoras dos inventores da Uema.	Marandu, Centros e Campi.	Investidores e sociedade em geral, conhecendo as oportunidades de investimentos em tecnologias inovadoras, geradas na Universidade e com escalabilidade; Valorização da produção tecnológica da Universidade e consolidação da Uema como Instituição capaz de gerar soluções inovadoras do interesse da sociedade.	Programa em construção. Sua materialização depende do surgimento de novas criações no âmbito da Universidade, que possam dar volume a uma ação de mercado como esta.

No contexto da contribuição social e amparados pela Visão e Missão da Uema, na busca entre o real e o desejável, acredita-se que a definição de indicadores de desempenho personalizados e incluí-los no PDI, contribui para o fortalecimento da inovação como eixo transversal às políticas institucionais. Além de contribuir para a construção de ações que ajudem a otimizar os recursos aplicados em projetos de PD&I, práticas de sensibilização da cultura da inovação, automatização de sistema de acompanhamento e o uso de plataformas de gestão tecnológica. Alcançados esses resultados, estima-se que poderão influenciar positivamente, dando mais visibilidade à atuação da Agência de Inovação da Uema.

3.7 INTERNACIONALIZAÇÃO

Objetivando impactar as atividades acadêmicas, visibilidade e destaque no cenário internacional frente aos complexos desafios globais, diversidade sociocultural e linguística, a Uema aprovou o Plano de Internacionalização Institucional (2021-2023), Resolução n.º 1445 - CEPE/UEMA de 14 de dezembro de 2020, direcionando políticas institucionais, diretrizes, objetivos e ações voltadas para os cursos de graduação e pós-graduação, aprimorando a qualidade de ensino, pesquisa e extensão, de forma a contribuir com a expressão da Uema, compartilhar o conhecimento e colaborar com a formação de recursos humanos capacitados e preparados para atuarem no cenário global.

3.7.1 Eixos Estratégicos

Para a implementação do Plano de Internacionalização, foram priorizados eixos estratégicos, visando a inserção da Uema no contexto internacional em consonância com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) adotados pelas Nações Unidas (2015), tornando um ambiente receptivo a pesquisadores, docentes, discentes e técnicos de instituições estrangeiras, capaz de enviar esses mesmos atores, de forma a interagir e permutar conhecimentos durante a realização de atividades conjuntas.

Dessa forma, as ações de ensino, pesquisa e extensão, atualmente desenvolvidas pela Uema, foram relacionadas aos ODS para que se tenha um ponto de partida do processo de internacionalização. A ideia é entender o contexto acadêmico envolvendo o ensino, a pesquisa e a extensão, além da capacitação linguística e atuação dos setores administrativos (a Superintendência de Relações Internacionais), de modo a promover melhores oportunidades, potencializar as cooperações já estabelecidas e buscar novas parcerias para consolidação do processo de internacionalização.

Figura 2 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

(Fonte: https://brasil.un.org)

Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável elaborados pela ONU visam dar sustentabilidade global, focando na paz e prosperidade, assim como nas pessoas e no planeta. A parceria global da ONU reconhece que são necessárias ações para "um curso global de ação para acabar com a pobreza, promover a prosperidade e o bem-estar para todos, proteger o meio ambiente e enfrentar as mudanças climáticas".

Nesse sentido, considerando a indissociabilidade do Ensino, da Pesquisa e da Extensão universitárias previstas no Art. 207 da Constituição Federal, a Uema reconhece a sua responsabilidade nesse esforço internacional para o desenho e realização de estratégias que permitam:

- *Garantir e melhorar a educação como direito universal do ser humano;*
- *Reduzir as desigualdades em todos os níveis da sociedade;*
- *Permitir crescimento econômico;*
- *Fomentar na formação de agentes de mudança local;*
- *Produzir de conhecimentos que permitirão às gerações futuras superar os desafios que ainda virão pela frente;*
- *Estabelecer um plano de metas de expansão de acordos internacionais e programas e ações de cooperação internacional com governos, empresas, universidades e centros de pesquisa no exterior.*

A Uema, portanto, está entrando em uma nova fase de internacionalização e de maturidade, que reflete novos objetivos e metas. Nessa nova fase, destaca-se o compromisso em reforçar um perfil internacional e uma visão no sentido de tornar-se uma universidade de excelência com a contribuição de todos os povos do mundo a fim de aprender, pensar e trabalhar juntos. Faz parte da responsabilidade, enquanto educador, preparar estudantes e pesquisadores para participar da sociedade multicultural e ajudá-los a se tornar cidadãos globais no futuro, porque todo esse conjunto de pensadores vai fazer parte de um mundo aberto, sem fronteiras, e sua capacidade de compreender e interagir nesse mundo – com mente aberta – está sendo construída agora, na Universidade.

No campo da produção de conhecimento, a Uema entende a oportunidade de relacionar seus centros de excelência aos ODS que possuem relações diretas, de modo a criar um ponto de partida e metodologias que permitam convergir a pesquisa e a formação de recursos humanos com as metas estabelecidas pela ONU para 2030:

Quadro 11 - Relação das áreas de excelência identificadas na Uema aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas para 2030

Áreas de excelência na Uema	Temas	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)
CIÊNCIAS AGRÁRIAS	Agricultura e ambiente | Agroecologia | Ciência animal | Defesa sanitária animal | Recursos Aquáticos e Pesca	2, 12, 13, 14 e 15
INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E DE MATERIAIS	Engenharia aeroespacial | Engenharia de Computação e Sistemas	4, 9 e 11
CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO	Educação | História | Letras | Matemática	4,10 e 16
CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E DA SAÚDE	Biodiversidade, Ambiente e Saúde | Biodiversidade e Biotecnologia	14 e 15
DESENVOLVIMENTO SOCIAL E ECONÔMICO	Cartografia Social e Política da Amazônia | Desenvolvimento Socioespacial e Regional | Geografia, natureza e dinâmica do espaço	1, 2, 5, 6, 8, 10, 11 e 16

3.7.2 Ensino de Graduação e Pós-Graduação

Na parte de ensino, a Uema entende a fundamental importância de viabilizar a presença de estudantes e professores estrangeiros dentro de sala aula, bem como o ensino de idiomas como segunda língua para que os egressos da Universidade estejam aptos a atuar profissionalmente em ambientes multiculturais.

Para tanto, abaixo são listadas as estratégias a serem adotadas e os objetivos, ações e prazos detalhados:

- *Possibilitar a mobilidade docente e discente para instituições parceiras internacionais, de forma a aumentar o fluxo no âmbito da graduação e pós-graduação;*
- *Inserir a Uema em editais dos programas: Projeto de Cooperação Brasil-França (BRAFITEC) e Programa Brasil França Agricultura (BRAFAGRI), e outros para fomento a intercâmbio entre Instituições de ensino superior, que propiciam a participação de discentes de graduação da área das engenharias e agrárias, respectivamente, por meio de projetos coordenados por docentes dos programas de pós-graduação e com participação de instituições nacionais e internacionais;*
- *Estimular a participação de discentes de graduação e pós-graduação, em editais de agências de fomento e empresas transnacionais visando estágios internacionais ou cursos de curta duração;*
- *Realizar adequações nos componentes curriculares dos cursos de graduação e pós-graduação, objetivando o aproveitamento de créditos de disciplinas cursadas no exterior;*
- *Incentivar a participação de alunos de graduação e pós-graduação da Uema em eventos no exterior;*
- *Estimular a participação de alunos estrangeiros nos cursos de graduação e pós-graduação, por meio da visibilidade de informações bilíngues nas páginas dos respectivos cursos;*
- *Criar políticas e ações para atração dos alunos estrangeiros nos cursos de pós-graduação;*
- *Estimular a participação de professores visitantes de instituições estrangeiras nos cursos de graduação e pós-graduação, por meio de políticas e ações específicas de captação de docente externo;*
- *Criar resoluções visando a implementação de acordos acadêmicos internacionais de incentivo a cotutelas e a dupla diplomação concretizando a cooperação entre instituições parceiras;*
- *Apoiar e implementar ações que possibilitem a elevação dos conceitos dos cursos de pós-graduação para 5 e 6, pela avaliação da Capes;*
- *Utilizar ferramentas educacionais (EaD) como forma de facilitar a mobilidade virtual e propiciar a internacionalização dos cursos;*
- *Criar e consolidar programas de Intercâmbio Acadêmico Internacional na graduação e pós-graduação, como bolsa-sanduíche, curso de curta duração, visitas técnicas e estágios nas diferentes áreas do conhecimento.*

Quadro 12 - Objetivos, ações e prazos para internacionalização da graduação

Objetivos	Ações	Prazo
1. Mapear, potencializar e publicizar amplamente oportunidades e iniciativas de internacionalização para estudantes de graduação no âmbito do Censo Uema.	1.1 Levantamento das ações de internacionalização realizadas pelas unidades acadêmicas;	Curto Prazo (2021-2021)
	1.2 Levantamento dos professores de outras nacionalidades atuantes nos cursos de graduação, bem como de suas relações com instituições e redes internacionais para potencializá-las, inclusive por meio do estímulo à integração de estudantes em iniciação científica ou extensionistas;	Médio Prazo (2021-2022)
	1.3 Levantamento das áreas do conhecimento e destinos institucionais de maior interesse dos estudantes de graduação para fins de mobilidade internacional EaD ou presencial;	Médio Prazo (2021-2023)
	1.4 Disponibilização de página web do Decanato de Ensino de Graduação (DEG) em inglês e espanhol. Política Linguística (PL);	Médio Prazo (2021-2022)
	1.5 Ampliação dos editais de apoio para a participação de estudantes em eventos internacionais de curta duração (exemplo intercâmbio ou mobilidade virtual). – PL;	Médio Prazo (2021-2023)
	1.6 Firmação de parcerias e captação recursos para investimento em ações de internacionalização.	Médio Prazo (2021-2023)

Quadro 12 - Objetivos, ações e prazos para internacionalização da graduação (Cont.)

Objetivos	Ações	Prazo
2. Criar a oferta de cursos com dupla titulação.	2.1 Estímulo e apoio à harmonização curricular entre cursos similares de instituições parcerias no exterior;	Curto Prazo (2021-2021)
	2.2 Promoção de criação de cursos com cursos com dupla titulação.	Médio Prazo (2021-2022)
3. Ofertar disciplinas em outras línguas nas modalidades presencial ou EaD.	3.1 Mapeamento de disciplinas e/ou cursos com potencial para oferta internacional, inclusive na modalidade EaD (mobilidade ou intercâmbio virtual) – PL;	Médio Prazo (2021-2022)
	3.2 Estabelecimento de padrões institucionais para a oferta de disciplinas e/ou cursos internacionais, inclusive na modalidade EaD;	Médio Prazo (2021-2022)
	3.3 Tradução de conteúdos didáticos para oferta internacional de disciplinas e/ou cursos na modalidade EaD – PL.	Médio Prazo (2021-2022)

Quadro 13 - Objetivos, ações e prazos para internacionalização da pós-graduação

Objetivos	Ações	Prazo
1. Melhorar a qualidade da formação dos discentes, com vistas à excelência acadêmica e à internacionalização.	1.1 Preparação linguística dos estudantes de pós-graduação (por meio do ensino da língua inglesa e de outras) para atuar em projetos internacionais de pesquisa, e para possibilitar a comunicação em disciplinas, laboratórios e ambientes comuns nos campi da Uema, frequentados por pesquisadores internacionais. – PL;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.2 Oferta de disciplinas e cursos de curta duração ministrados em idiomas como inglês, espanhol e francês, em nível de pós-graduação – PL;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.3 Estímulo e apoio para a ampliação das cotutelas;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.4 Atração de docentes internacionais (visitantes) com alto desempenho acadêmico, para atuação em PPGs da Uema;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.5 Reconhecimento de créditos e de atividades acadêmicas realizadas por discentes nas instituições no exterior.	Curto Prazo (2021-2021)
2. Melhorar a visibilidade da Universidade, inclusive em rankings internacionais.	2.1 Tradução das páginas web dos PPGs – PL;	Médio Prazo (2021-2022)
	2.2 Intensificar a divulgação de resultados de pesquisa em congressos, simpósios e revistas internacionais de alto impacto – PL;	Longo Prazo (2021-2023)
	2.3 Elaboração e lançamento de editais de apoio à publicação de artigos em revistas de alto padrão científico.	Longo Prazo (2021-2023)
3. Ampliar a presença de estudantes de outras nacionalidades na UEMA.	3.1 Lançamento de editais específicos para seleção de estudantes de outras nacionalidades, com ampla divulgação em universidades e redes de pesquisa internacionais;	Longo Prazo (2021-2023)
	3.2 Auxílio (pedagógico e administrativo) aos PPGs e professores para oferta de disciplinas em outros idiomas – PL;	Longo Prazo (2021-2023)
	3.3 Estímulo e apoio à realização de cursos Summer/Winter para o ensino de português do Brasil – PL.	Médio Prazo (2021-2022)
4. Possibilitar aos docentes vivência em instituições internacionais de ensino e/ou pesquisa.	4.1 Captação de recursos para o financiamento de editais para estágio pós-doutoral, para Professor Visitante Júnior e Professor Visitante Sênior;	Longo Prazo (2021-2023)
	4.2 Reconhecimento das atividades acadêmicas realizadas por docentes nas instituições visitadas no exterior.	Curto Prazo (2021-2021)
5. Incrementar a internacionalização do ensino de pós-graduação na UEMA.	5.1 Criação de disciplinas on-line ministradas em colaboração com professores de universidades do exterior – PL;	Longo Prazo (2021-2023)
	5.2 Ampliação da infraestrutura de videoconferência existente nos quatro campi da Uema, com a criação de salas de aula para disciplinas ofertadas em conjunto com colaboradores internacionais e PL;	Médio Prazo (2021-2023)

3.7.3 Diretrizes para a Pesquisa

Para a internacionalização da pesquisa, a Uema apresenta as diretrizes e objetivos abaixo.

- *Estimular e viabilizar a participação de docentes pesquisadores em editais que fomentem a internacionalização, disponibilizados pela Fapema, Capes, CNPq, entre outras agências de fomento nacionais e internacionais;*
- *Apoiar e viabilizar o aumento do número de artigos científicos publicados em revistas em periódicos internacionais com alto fator de impacto e/ou qualis reconhecido pela Capes, com participação de pesquisadores estrangeiros em autoria e coautoria;*
- *Viabilizar o aumento do número de artigos científicos em coautoria com pesquisadores estrangeiros;*
- *Aumentar o número de docentes e discentes envolvidos na mobilidade acadêmica internacional, visando a troca e obtenção de novas metodologias de pesquisas;*

Posteriormente, as ações e prazos são detalhados no Quadro:

- *Estimular a participação do corpo docente em editais de fomento à pesquisa de agências estrangeiras ou conveniadas com agências nacionais;*
- *Estimular a parceria de pesquisadores estrangeiros no desenvolvimento de projetos conjuntos com pesquisadores locais;*
- *Viabilizar o lançamento de editais institucionais, relacionados com a atração de pesquisadores, em português e inglês, para facilitar a participação de pesquisadores estrangeiros;*
- *Criar estratégias de internacionalização em casa, com ações específicas, tais como contratação de professor visitante para auxiliar na oferta de disciplinas ministradas em inglês, oferta de cursos de redação científica em inglês, preparo e apresentação de banners na língua inglesa entre outros.*

Quadro 14 - Objetivos, ações e prazos para internacionalização da pesquisa

Objetivos	Ações	Prazo
1. Aumentar a internacionalização dos processos de pesquisa.	1.1 Identificação e caracterização de pesquisadores, grupos de pesquisa, laboratórios, centros, núcleos e redes de pesquisa existentes na Uema atuantes em nível internacional;	Médio Prazo (2021-2022)
	1.2 Diagnóstico dos produtos de pesquisa internacional da Uema, considerando graduação, pós-graduação e extensão, para constituição de portfólio e ampla divulgação. – PL;	Médio Prazo (2021-2022)
	1.3 Mapeamento de grupos de pesquisa da Uema com colaborações internacionais (iniciadas e consolidadas), para constituição de portfólio e ampla divulgação – PL;	Médio Prazo (2021-2022)
	1.4 Estímulo ao registro de pesquisadores internacionais nos grupos de pesquisa da Uema;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.5 Elaboração e lançamento de editais específicos para estímulo à participação e à formação de redes de pesquisa internacionais;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.6 Mapeamento e diagnóstico da infraestrutura de pesquisa existente na Uema, para direcionar ações de melhoria;	Curto Prazo (2021-2021)
	1.7 Apoio à infraestrutura de laboratórios multiusuários existentes ou novos, especialmente aos que mantêm parcerias internacionais;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.8 Realização de seminários de pesquisa a distância, em conjunto com professores ou pesquisadores de universidades do exterior – PL.	Longo Prazo (2021-2023)
2. Incrementar a produção científica internacional da Uema.	2.1 Lançamento de editais específicos de apoio à publicação de artigos em periódicos de alto impacto, priorizando os periódicos internacionais – PL;	Médio Prazo (2021-2022)
	2.2 Lançamento de editais específicos de apoio à participação de docentes em eventos internacionais de excelência, com publicação de artigos em anais de eventos quando apresentação oral em língua estrangeira – PL;	Médio Prazo (2021-2023)
	2.3 Criação de mecanismo de acompanhamento permanente da produção científica internacional da Uema, para subsidiar ações contínuas de melhoria.	Curto Prazo (2021-2021)
3. Aumentar a visibilidade da pesquisa da Uema, no contexto internacional.	3.1 Publicação de página web do Decanato de Pesquisa e Inovação (DPI) em línguas estrangeiras – PL;	Médio Prazo (2021-2022)
	3.2 Implementação de sistema de busca de pesquisadores da Uema via página web do DPI, por tema, área, unidade acadêmica ou nome de pesquisador, facilitando a identificação por parte de potenciais parceiros internacionais – PL;	Curto Prazo (2021-2021)
	3.3 Publicação de ebooks temáticos, sobre a pesquisa na Uema (português e inglês) – PL;	Médio Prazo (2021-2023)
	3.4 Produção de folder bilíngue de divulgação da pesquisa (produtos, grupos, projetos, infraestrutura) e do ecossistema de inovação da Uema – PL;	Médio Prazo (2021-2022)
	3.5 Participação do DPI em eventos internacionais, para potencializar a ampliação das redes interinstitucionais de colaboração em pesquisa da Uema.	Médio Prazo (2021-2023)

Quadro 14 - Objetivos, ações e prazos para internacionalização da pesquisa (Cont.)

Objetivos	Ações	Prazo
4. Fomentar a interação de agentes de pesquisa e inovação com parceiros internacionais	4.1 Criação e lançamento de editais específicos de fomento à pesquisa para o estabelecimento de parcerias com pesquisadores e empresas internacionais;	Longo Prazo (2021- 2023)
	4.2 Promoção de eventos específicos temáticos (no formato "grandes temas") para aglutinação de pesquisadores e empresas internacionais;	Longo Prazo (2021- 2023)
	4.3 Criação e lançamento de editais específicos para pesquisas que envolvam startups e empresas incubadas com ligações internacionais.	Longo Prazo (2021- 2023)

3.7.4 Diretrizes para integração com as Atividades de Extensão

Para a internacionalização da extensão, a Uema apresenta as diretrizes a seguir e os objetivos, ações e prazos são detalhados nos quadros a seguir:

- *Estimular a parceria para o desenvolvimento de ações de extensão com instituições internacionais;*
- *Viabilizar a oferta de cursos de extensão, focalizando a internacionalização para docentes e discentes locais e externos;*
- *Promover a inserção de estudantes estrangeiros em projetos de extensão da Uema, quando possível, permitindo a troca de conhecimentos de saberes locais;*
- *Criar um fórum de discussão sobre difusão da ciência e tecnologia, problemas emergentes mundiais, voltados ao ideal da transformação social, envolvendo discentes e docentes em processo de mobilização internacional;*
- *Promover e viabilizar a participação de discentes e pesquisadores estrangeiros para realizar atividades de Extensão junto ao Labex, graduação e pós-graduação da Uema.*

Quadro 15 - Objetivos, ações e prazos para internacionalização da Extensão

Objetivos	Ações	Prazo
1. Promover projetos e programas de extensão dedicados a temáticas globais, como os direitos humanos e o desenvolvimento sustentável.	1.1 Adesão à rede de universidades pelo pacto dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas (ONU);	Médio Prazo (2021-2021)
	1.2 Apoio a criação de programa de extensão com ações integradas para a promoção dos ODS e a inclusão social;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.3 Estabelecimento de linha de fomento para projetos de extensão dedicados a temas globais;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.4 Fomento a projetos interinstitucionais na forma de programas ou consorcio de extensão com instituições internacionais diversas.	Longo Prazo (2021-2023)
2. Promover a difusão cultural, em nível internacional, com ênfase sobre o Maranhão.	2.1 Fomento de ações e projetos de difusão cultural, em nível internacional, por meio de editais específicos;	Médio Prazo (2021-2022)
	2.2 Firmação de parcerias com embaixadas e outras instituições de cooperação internacional para a difusão da cultura, com ênfase sobre o Maranhão.	Médio Prazo (2021-2022)
3. Promover a difusão do conhecimento produzido com base na extensão, em nível internacional.	3.1 Desenvolvimento de projeto editorial para divulgação da extensão, em nível internacional;	Médio Prazo (2021-2022)
	3.2 Apoio à participação de discentes, docentes e servidores técnico-administrativos em eventos de extensão internacional.	Médio Prazo (2021-2022)

3.7.5 Diretrizes para uma Política Linguística da Uema

- *Adotar uma segunda língua para facilitar a visibilidade da Uema no contexto internacional;*
- *Estimular o uso de línguas estrangeiras em sala de aula e em outros espaços acadêmicos;*
- *Traduzir para a língua inglesa a página web da Uema e dos cursos de graduação e pós-graduação, visando a atração de docentes e discentes estrangeiros;*
- *Viabilizar a contratação de empresas especializadas para apoiarem na tradução de artigos científicos;*
- *Estimular a introdução de conteúdos programáticos de disciplinas em língua estrangeira nos cursos de pós-graduação;*
- *Estimular a apresentação de trabalhos em eventos nacionais e internacionais em língua estrangeira;*
- *Consolidar a oferta de cursos de português para estrangeiros;*
- *Investir e melhorar as condições de preparo docente e discente para a internacionalização da Uema;*
- *Intermediar, junto ao Núcleo de Línguas, o oferecimento de cursos de línguas para discentes, docentes e técnicos administrativos;*
- *Investir na implantação de ofertas de exames de proficiência em língua inglesa e espanhola para discentes, docentes, técnicos administrativos e residentes do Estado do Maranhão.*

Para evitar duplicidade das informações, destaca-se que os objetivos, ações e prazos estratégicos da Política de Línguistica (PL) estão inseridos nos objetivos estratégicos para ensino na graduação, pós-graduação e pesquisa.

3.7.6 Diretrizes para a Gestão Administrativa e da Superintendência para Relações Internacionais

Para a internacionalização da administrativa, a Uema apresenta as diretrizes abaixo e os objetivos, ações e prazos são detalhados no quadro a seguir:

- *Intensificar contatos com agentes da internacionalização Capes, CNPq, Ministério das Relações Exteriores, Embaixadas e Consulados, visando a identificação de áreas prioritárias para a internacionalização;*
- *Promover a visibilidade da Uema no exterior, incluindo a elaboração e atualização de material bilíngue;*
- *Representar a Uema na participação em eventos de internacionalização;*
- *Realizar acordos e parcerias com instituições internacionais proporcionando o envolvimento do maior número possível de pesquisadores;*
- *Promover missões internacionais;*
- *Divulgar as experiências docentes e discentes envolvidos no processo de mobilidade internacional;*
- *Simplificar e flexibilizar os procedimentos institucionais para o desenvolvimento de projetos científicos e tecnológicos em parceria com instituições estrangeiras;*
- *Intermediar a alocação de recursos orçamentários institucionais para apoiar programas de internacionalização completando os obtidos em agências de fomento;*
- *Conscientizar os discentes locais sobre a importância da realização do exame em língua estrangeira;*
- *Ampliar a oferta e viabilizar a realização de exames de proficiência em língua estrangeira.*

Quadro 16 - Objetivos, ações e prazos para internacionalização da Gestão Administrativa e da Superintendência de Relações Internacionais

Objetivos	Ações	Prazo
1. Ampliar a divulgação de ações, infraestrutura e serviços de apoio à internacionalização da Uema.	1.1 Construção de sistema único de dados, abrangendo todas as informações relativas à internacionalização da Uema;	Médio Prazo (2021-2022)
	1.2 Criação e divulgação de material informativo (diversificado, moderno e atraente) sobre ações de internacionalização na Uema: guias (digitais e impressos) dirigidos a estudantes e professores internacionais; além de vídeos, cartazes e folders (com QR code);	Longo Prazo (2021-2023)

Quadro 16 - Objetivos, ações e prazos para internacionalização da Gestão Administrativa e da Superintendência de Relações Internacionais (Cont.)

Objetivos	Ações	Prazo
1. Ampliar a divulgação de ações, infraestrutura e serviços de apoio à internacionalização da Uema.	1.3 Reformulação da página web da SRI (português – inglês), concentrando todas as informações relativas à internacionalização, para livre acesso de usuários da internet (tutoriais; acordos, cotutelas, dupla diplomação e programas específicos; editais, bolsas e fomentos; eventos internacionais; notícias internacionais; indicadores de internacionalização da Uema; projetos de cooperação etc.);	Médio Prazo (2021-2022)
	1.4 Criação e divulgação de guia para servidores técnico-administrativos, coordenadores de curso e professores com orientações sobre como lidar com situações de emergência envolvendo estudantes brasileiros no exterior ou estudantes internacionais na Uema;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.5 Criação e divulgação de guia para professor interessado em estabelecer iniciativa de cooperação internacional;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.8 Criação e divulgação de boletim mensal multilíngue, dando voz aos estudantes internacionais e intercambistas brasileiros, e divulgando eventos internacionais;	Longo Prazo (2021-2023)
	1.9 Instalação de uma infoteca, reunindo o material de promoção da mobilidade, além de computadores com links para todos os programas de mobilidade (editais de embaixadas, de agências de fomento como FAP/DF, CNPq, CAPES etc.).	Médio Prazo (2021-2022)
2. Simplificar normas e processos internos relacionados à internacionalização.	2.1 Criação de protocolos simplificados para a assinatura de memorando de acordos e outros instrumentos, com base em modelos pré-aprovados pela Procuradoria Jurídica da Uema;	Curto Prazo (2021-2021)
	2.2 Delegação da assinatura de renovação de acordos de cooperação internacional à assessora da SRI;	Médio Prazo (2021-2022)
	2.3 Mapeamento e simplificação dos processos burocráticos para institucionalização de cursos com dupla titulação (graduação e pós-graduação) e cotutelas (pós-graduação).	Longo Prazo (2021-2023)
3. Fomentar uma cultura de internacionalização em todas as unidades administrativas e gestoras da Uema e promover a internacionalização de professores e servidores técnico-administrativos	3.1 Realização de oficinas de internacionalização dirigidas aos professores (especialmente coordenadores de cursos de graduação e pós-graduação) e servidores técnico-administrativos;	Médio Prazo (2021-2022)
	3.2 Criação de comitê gestor para a internacionalização da Uema.	Longo Prazo (2021-2023)
4. Promover o multilinguismo e o multiculturalismo na Uema.	4.1 Organização de feiras e fóruns de internacionalização anuais, discussões sobre internacionalização e atividades culturais e artísticas multilíngues;	Curto Prazo (2021-2021)
	4.2 Apoio à implementação e divulgação de disciplinas em línguas estrangeiras e cursos Summer/Winter para o ensino do português do Brasil;	Médio Prazo (2021-2022)
	4.3 Apoio à implementação e divulgação de exames de proficiência em inglês e espanhol.	Médio prazo (2021-2022)
5. Aprimorar o acolhimento e a integração de estudantes e docentes internacionais na Uema.	5.1 Criação e lançamento de editais de bolsas para estudantes internacionais;	Médio prazo (2021-2022)
	5.2 Ampliação e adequação de auxílio moradia para estudantes internacionais;	Longo Prazo (2021-2023)
	5.3 Oferta de tutores e eventos de boas-vindas para estudantes internacionais;	Curto Prazo (2021-2023)
	5.4 Adequação hospedagem de trânsito e demais serviços de apoio para docentes internacionais.	Longo Prazo (2021-2023)
6. Potencializar a atuação da Uema em redes interinstitucionais de apoio à internacionalização.	6.1 Mapeamento e seleção das redes interinstitucionais mais ativas, para a definição de prioridades e estratégias de atuação da Uema;	Curto Prazo (2021-2023)
	6.2 Identificação e mobilização de universidades para constituir um grupo de integração regional (no norte nordeste), para apoio mútuo, participação coletiva em fóruns de discussão e iniciativas de cooperação internacional.	Curto Prazo (2021-2021)
7. Liderar o desenho de planejamento estratégico, prospecção de parcerias, monitoramento e avaliação das ações de internacionalização da Uema.	7.1 Definição de áreas regiões e países considerados estratégicos (devido a liderança na tecnologia ou tema) para o estabelecimento de relações de cooperação;	Médio prazo (2021-2022)
	7.2 Mapeamento dos memorandos de acordo já firmados e restabelecimento do princípio da reciprocidade para aqueles que apresentem desequilíbrios na proporção dos benefícios obtidos pelas partes envolvidas;	Curto Prazo (2021-2021)
	7.3 Missões (virtuais ou presenciais) para países e instituições definidas como parceiras prioritárias para o estabelecimento de parcerias;	Longo Prazo (2021-2023)
	7.4 Participação em eventos acadêmicos de visibilidade mundial;	Curto Prazo (2021-2023)
	7.5 Firmação de parcerias nacionais para a viabilização de participação em bloco (por grupo de universidades brasileiras) em eventos internacionais grandes e onerosos.	Curto Prazo (2021-2021)

3.8 ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

A Uema é uma IES de natureza estadual, regida por um Estatuto, por seus regimentos internos e resoluções dos Órgãos Superiores Colegiados: Conselho de Administração (CAD), Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão (CEPE) e Conselho Universitário (CONSUN), além da legislação emanada pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Conselho Estadual de Educação (CEE) do Maranhão. Tem nas diretrizes curriculares e pedagógicas, nos seus princípios e nos compromissos que estabeleceu com a sociedade a sua fonte permanente de inspiração e atualização.

Os elementos que compõem a estrutura didático-pedagógica da Uema estão fundamentados nos princípios que orientam o regime didático-científico, no desenvolvimento histórico da organização acadêmica da Universidade, nas orientações relativas às formas organizadoras das práticas de ensino e de aprendizagem adotadas e nos fundamentos da organização curricular.

Os princípios fundamentais na organização das atividades didático-científicas para a Uema estão assentados, especialmente, nas demandas da comunidade universitária e na sociedade, a saber:

- *liberdade de pensamento e de expressão, sem discriminação de qualquer natureza;*
- *Indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão;*
- *Universalidade do conhecimento e incentivo à interdisciplinaridade;*
- *Avaliação e aprimoramento constante da qualidade;*
- *Orientação humanística da formação do estudante;*
- *Compromisso com o desenvolvimento do Maranhão e do país na busca de soluções democráticas para os problemas sociais;*
- *Compromisso com a paz, com a defesa dos Direitos Humanos e com a preservação do meio ambiente.*

Na Uema, a organização didático-pedagógica dos cursos de graduação é desencadeada pela Prog, unidade administrativa responsável pelo planejamento, coordenação, acompanhamento e avaliação interna dos cursos, pautada no compromisso da prestação de serviços à comunidade estudantil e à sociedade como um todo.
Para zelar pela organização didático-pedagógica dos cursos de graduação, a Prog é constituída por três coordenações, a saber:

a) Coordenação Técnico Pedagógica (CTP) - assessora e acompanha os Diretores ou as Coordenações de Cursos de Graduação na elaboração dos projetos pedagógicos nos processos de criação, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos, bem como presta assistência técnico-pedagógica com o objetivo de atuar e apoiar nas ações a partir das quais são executadas as diretrizes de funcionamento, aprovadas nas instâncias de deliberação. Ligada à CTP, a Divisão de Estágio e Monitoria (DEM) é responsável pelo acompanhamento e controle das bolsas e seguros de estágio curricular e bolsas de monitorias nos cursos de graduação. Além da DEM, a CTP atua por meio da Divisão de Acompanhamento e Avaliação do Ensino (DAAE), que organiza e divulga os dados estatísticos sobre os cursos de graduação e disciplinas a partir da Avaliação da Graduação (AVALGRAD), realizada semestralmente junto ao corpo docente e discente; controla e divulga os índices de diplomação/ retenção/evasão e reprovação dos cursos de graduação da Uema.

b) Coordenação de Ensino de Graduação (CEG) - cuida dos registros e controles acadêmicos cumprindo a legislação educacional e as normas internas da Instituição, gerando informações de qualidade e integridade para a Instituição e os estudantes.

c) Coordenação de Admissão e Transferência (CAT) - responsável pela seleção e admissão de futuros ingressos de transferência, oferta de disciplinas, inscrição em disciplinas isoladas, trancamentos de cursos e desligamento do estudante.

Como uma Instituição socialmente reconhecida pela formação acadêmica, produção de ciência, tecnologia e inovação, comprometida com uma educação flexível, com a sustentabilidade e com a internacionalização, a organização didático-pedagógica dos cursos de graduação na Uema deve se dar mediante a articulação das atividades de ensino, pesquisa e extensão, a partir da qual os estudantes podem construir suas competências e habilidades, tendo em vista a aprendizagem significativa, necessária à análise e aprofundamento dos conhecimentos já produzidos e a construção de novos conhecimentos. E nessa direção contribuem as metodologias ativas e o uso dos recursos tecnológicos com intencionalidade educativa, que atendam às necessidades da formação profissional, política e humana. E quanto às questões norteadoras da organização didático-pedagógica da Uema, destacam-se cinco aspectos essenciais para estruturação dos cursos de graduação, são eles:

• Flexibilidade curricular

Na organização didático-pedagógica dos cursos de graduação são considerados os aspectos da regionalidade, atualidade, inovação tecnológica e diversidade, com vistas à construção de conhecimentos que atendam às exigências sociais, políticas e humanas. Outrossim, a flexibilidade curricular vem proporcionar alternativas pessoais e percursos acadêmicos diferenciados, comportando diferentes itinerários formativos a serem construídos pelos estudantes, justificando assim, a necessidade de projetos curriculares flexíveis, capazes de permitir a mobilidade acadêmica, implementada mediante a cooperação entre os campi ou outras Universidades. A flexibilização curricular propicia ainda aos estudantes, meios conciliadores entre as atividades profissionais e suas construções individuais, obedecendo à possibilidade de participação.

• Mobilidade Acadêmica

A Uema se articula para proporcionar uma interação entre seus campi e outras universidades (nacionais e internacionais), considerando a mobilidade acadêmica como um grande avanço para política de formação dos cursos de graduação. Nessa dimensão, a mobilidade interna é prioritária e assegurada por meio de resoluções internas. Duas estratégias implantadas com vistas a facilitar esse tipo de mobilidade são a unificação dos currículos dos cursos ofertados em mais de um campus e a implantação do núcleo comum. Enquanto que a mobilidade externa deve se expressar por um conjunto de ações, entre elas a realização de estágios no Brasil e no exterior, apoio a convênios de estudos e pesquisas, além do intercâmbio multilateral, envolvendo os estudantes e professores em intercâmbios pedagógicos, científicos, técnicos, tecnológicos e culturais e professores pesquisadores das instituições conveniadas. Por outra vertente, permite maior dinamismo nos cursos, posto que a construção dos currículos atenda ao princípio da flexibilidade, permite mobilidade na opção de cursar as disciplinas que podem ser garantidas por atividades de ensino, extensão e pesquisa, por meio do estímulo à internacionalização, oportunizando experiências diversificadas, assegurada, sobretudo, pela mobilidade acadêmica com o objetivo de ampliar o número de estudantes e professores da graduação que participam de programas de cooperação, intercâmbio, complementação, aperfeiçoamento, extensão universitária, garantindo a identidade a cada área de conhecimento e buscando superar a dicotomia entre teoria e prática e entre as estruturas temáticas e o conhecimento pedagógico, atendendo à função social e comunitária da Instituição.

• Interdisciplinaridade

No currículo dos cursos são contemplados aspectos importantes, como a interdisciplinaridade, ou seja, a interação das atividades pedagógicas de modo a assegurar a diversidade de conhecimento, bem como superar a fragmentação do ensino e aprendizagem, objetivando a solução de problemas de maneira mais abrangente e multidimensional na formação integral do estudante. Nas metodologias de ensino e de aprendizagem, evidenciam-se as possibilidades pedagógicas geradas pelo uso da TDIC com intencionalidade educativa, viabilizando ao estudante o acesso às ferramentas necessárias para a realização das atividades propostas, potencializando a aprendizagem e consolidando a cultura digital. Outra metodologia relevante é a pedagogia de projetos individuais e de grupo, visto que, trabalhar com projetos permite a desconstrução do estabelecido e a construção de novos saberes, além de criar uma situação real e provocar o estudante a definir um problema de estudo, e ainda, examinar várias alternativas para tratá-lo e, igualmente, além de integrar várias áreas do conhecimento.

• Unidade teoria e prática

Oferece ao estudante a possibilidade de aprender os conteúdos a partir de uma relação que possibilita a concepção de unidade, teoria e prática em situações reais, com autonomia, na perspectiva da ação-reflexão-ação, ou seja, da práxis imprescindível à sua formação científica.

Nesse sentido, a unidade, teoria e prática materializa-se nos componentes curriculares dos cursos ofertados pela Uema, tendo a prática social como elemento de problematização para a produção dos conhecimentos.

• Educação inclusiva

A Universidade é um espaço de aprendizagem e, como tal, deve alcançar a todos. A inclusão social é um dos pilares fundamentais de sua filosofia, possibilitando que todas as pessoas façam uso de seu direito à educação. Dentre as políticas de educação inclusiva estão aquelas relacionadas aos estudantes com necessidades especiais (tais como visuais, auditivas e de locomoção), assim como aquelas condizentes com a política de inclusão social, cultural e econômica. Implicando a inserção de todos, sem discriminação de condições linguísticas, sensoriais, cognitivas, físicas, emocionais, étnicas ou socioeconômicas e requer sistemas educacionais planejados e organizados, que deem conta da diversidade de estudantes e ofereçam respostas adequadas às suas características e necessidades. O compromisso da Uema com essas questões está explicitado no Programa de Apoio a Pessoas com Necessidades Especiais. Desde o momento em que foi aprovada a Resolução n.º 231/2000, que instituiu o Núcleo Interdisciplinar de Educação Especial (NAU), vinculado à Reitoria, a acessibilidade e inclusão tem sido uma das premissas do desenvolvimento desta IES. Dentre outras ações afirmativas, essa Resolução assegura condições de atendimento diferenciados nos campi da Instituição para estudantes com necessidades educacionais especiais.

Na perspectiva de criar condições para uma educação inclusiva, o NAU tem a finalidade de proporcionar condições de acessibilidade e garantir a permanência às pessoas com necessidades educacionais especiais no espaço acadêmico, incluindo todos os integrantes da comunidade acadêmica. O Núcleo operacionaliza suas ações baseado em diretrizes para uma política inclusiva a qual representa uma importante conquista para a educação, contribuindo para reduzir a evasão das pessoas com necessidades educacionais especiais. Outro objetivo do NAU é viabilizar condições para expressão plena do potencial do estudante durante o ensino e aprendizagem, garantindo a inclusão social e acadêmica nesta Universidade.

As diretrizes aqui estabelecidas constituem-se em um conjunto de orientações que deverão ser observadas pela administração superior, departamentos e órgãos colegiados da Instituição. Para nortear as ações de cada um desses entes, considera-se as seguintes linhas orientadoras: equidade (de acesso e permanência), qualidade (de ensino e aprendizagem) e condições estruturais (acessibilidade arquitetônica e tecnologias assistivas).

Tendo em consideração esses cinco aspectos essenciais para estruturação dos cursos de graduação, a Prog tem por desafio a formação permanente do corpo docente pedagógico para uso de TDIC e metodologias ativas, com desdobramento na formação de recursos humanos nas diversas áreas do conhecimento. Além de incentivar a inovação curricular e o aperfeiçoamento permanente dos PPCs como uma ação contínua, a partir da reelaboração e rediscussão dos projetos, tendo em vista o processo de reconhecimento/renovação de reconhecimento pelo CEE/MA, e em âmbito nacional, a avalição externa pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

3.8.1 Diretrizes institucionais para a educação inclusiva

As diretrizes aqui estabelecidas constituem-se em um conjunto de orientações que deverão ser observadas pela administração superior, departamentos e órgãos colegiados da Instituição. Para nortear as ações de cada um desses entes, considera-se as seguintes linhas orientadoras: equidade (de acesso e permanência), qualidade (de ensino e aprendizagem) e condições estruturais (acessibilidade arquitetônica e tecnologias assistivas).

- **Equidade: acesso e permanência**

O acesso à Uema das pessoas com deficiência far-se-á por processo seletivo comum, mas com recursos diferenciados e apoios e serviços complementares, tanto nos sistemas de informação, quanto nos materiais didáticos e pedagógicos.

O Planejamento Institucional deve ser equacionado para que recursos humanos, financeiros, técnicos, didáticos e físicos garantam o acesso, a participação e a permanência dos discentes com deficiência nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

- **Qualidade: ensino e aprendizagem**

Toda proposta pedagógica dos cursos deve ser reestruturada garantindo tempo, espaço, situação de interação, formas de organização da aprendizagem de acordo com as especificidades dos discentes com base no compromisso da qualidade acadêmica.

O corpo docente deve ser contemplado com a formação continuada, com base nos conhecimentos específicos da área, bem como atuar em cursos de pós-graduação e equipe multidisciplinar e interdisciplinar para dar suporte ao atendimento especializado.

A flexibilização dos currículos dos cursos de graduação será estimulada de modo a permitir aos estudantes uma experiência de estudo rica e diversificada, com ênfase em atividades formativas. Serão valorizadas as atividades extracurriculares e a implantação de atendimento educacional especializado, o qual propiciará programas de enriquecimento curricular, da adequação e produção de materiais didáticos e pedagógicos, da utilização de recursos ópticos e não ópticos, da tecnologia assistiva (BRASIL, 2007).

Tais ações serão realizadas mediante a atuação de profissionais com conhecimentos específicos no ensino da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), da Língua Portuguesa na modalidade escrita como segunda língua, do sistema Braille, do Soroban, da orientação e mobilidade, das atividades de vida autônoma, da comunicação alternativa.

No atendimento educacional especializado, devem ser identificadas as necessidades educacionais especiais, por meio de avaliações de recursos pedagógicos e da acessibilidade do campus universitário, no sentido da eliminação de barreiras arquitetônicas e urbanísticas, incluindo a instalação de Tecnologias Assistidas (TA), equipamentos, mobiliários e a socialização das comunicações e informações.

Quanto à avaliação pedagógica, deve-se considerar o estudante como sujeito da ação do aprender e o ato de avaliar como um processo dinâmico e processual. Nesse sentido, é necessário considerar que essa avaliação pedagógica contemple também o nível atual de desenvolvimento do estudante e as possibilidades de aprendizagem futuras, de modo que seja analisado o desempenho individual, o tempo e a subjetividade de cada indivíduo.

Para assegurar o atendimento integral às pessoas com necessidades especiais, ou melhor, para a efetivação da política de inclusão, faz-se necessária, ainda, uma articulação intersetorial para planejar, operacionalizar e avaliar ações a serem desenvolvidas a curto, médio e longo prazo.

3.8.2 Objetivos institucionais para a educação inclusiva

A Política de Educação Inclusiva da Uema tem como objetivo promover o acesso, a permanência, a participação e o desenvolvimento pessoal e acadêmico dos discentes com deficiência, doenças crônicas e degenerativas, transtornos mentais, aí incluídos os específicos de aprendizagem, orientando a comunidade acadêmica para responder às especificidades dessas pessoas, possibilitando:

- *Apoio técnico e pedagógico aos professores;*
- *Atendimento educacional especializado;*
- *Apoio à pesquisa, estudos e ações voltadas para o favorecimento dos grupos alvo da política;*
- *Envolvimento da família e da comunidade;*
- *Adequações curriculares;*
- *Acessibilidade arquitetônica, nos mobiliários, nos equipamentos, na comunidade e na informação; e*
- *Articulação entre os segmentos para a implantação das ações.*

A organização curricular pressupõe uma perspectiva de articulação interdisciplinar voltada para o desenvolvimento de conhecimentos e, também, no que diz respeito aos parâmetros para elaboração dos currículos, observando-se as Diretrizes e os Referenciais Curriculares Nacionais de cada curso, definidos pelo CNE e pelo CEE/MA. As concepções de currículo traduzidas em práticas pedagógicas vivenciadas pelo corpo docente e discente, tornam viva a política estabelecida para o ensino. Nesse sentido, impõe-se a participação dos professores em papel ativo como formadores dos futuros profissionais. O processo de ensino e de aprendizagem, desenvolvido na Uema tem a Prog como responsável pela condução, orientação e incentivo na busca permanente pela elevação dos indicadores de qualidade do ensino oferecido à sociedade.

3.9 POLÍTICA DE GRADUAÇÃO

No Brasil, as políticas educacionais precisam levar em consideração, acima de tudo, os aspectos abordados pela Constituição Federal e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996), especialmente a garantia do direito de acesso à uma educação de qualidade.

Em seu Artigo 3º, a LDB atesta que o ensino deverá considerar os princípios de "igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; liberdade de aprender (...); pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; respeito à liberdade e apreço à tolerância; valorização do profissional da educação escolar e garantia de padrão de qualidade".

Na Educação Superior, as Políticas de Graduação representam o conjunto de intenções que se configuram na forma de princípios e ações que norteiam e concretizam o processo de gestão e organização didático-pedagógica dos cursos de Graduação. Estão amparadas na legislação vigente, no Estatuto, Regimento dos Cursos de Graduação e nos eixos transversais para as políticas institucionais, constituindo-se nos pressupostos que orientarão e definirão ações com vistas a possibilitar, a todos os envolvidos, uma educação de qualidade.

Para Morin (2000, p.22), a política de graduação deve ser capaz de encorajar, instigar, estimular a curiosidade, a aptidão interrogativa e orientá-la para os problemas fundamentais de nossa própria condição e de nossa época. Por compreender que somente a postura crítica e criativa de alunos e professores pode assegurar o cumprimento da função social da Universidade, destinada a buscar soluções para as questões de nosso tempo e nossa sociedade e ressaltando-se a importância de assegurar, por um lado, o conhecimento das questões clássicas e universais, e por outro lado, o conhecimento das especificidades regionais, desenham-se como projetos:

- *I. Possibilitar aos estudantes a ampla e livre escolha de disciplinas de outros cursos, que se articulem às disciplinas obrigatórias da área central de seus estudos, como disciplinas optativas;*
- *II. Instituir intercâmbio científico e acadêmico entre corpo docente e discente, de outras instituições públicas de graduação e pós-graduação em nível nacional e internacional;*
- *III. Estimular a criação de espaços para estágios de formação profissional no âmbito dos diferentes cursos da Uema, tais como escritórios-escola, empresas júniores, núcleos, laboratórios de ensino, escolas de aplicação e ao mesmo tempo, fortalecer os espaços já existentes;*
- *IV. Realizar convênios de cooperação técnica com órgãos públicos com o objetivo de promover:*

  a) Estágios curriculares, respeitadas as especificidades de cada curso, incluindo-se estágios junto a prefeituras do interior do Estado do Maranhão, que poderiam ocorrer no período de férias.

  b) Criação de Programas de Residência profissionais, caracterizados como extensão e especialização sob a orientação de professores dos cursos de graduação ou pós-graduação da Uema.

- *V. Garantir que as bibliotecas estejam atualizadas, incluindo-se assinaturas dos principais periódicos das diferentes áreas, e que os laboratórios sejam adequadamente equipados e informatizados;*
- *VI. Ofertar os cursos nos turnos matutino, vespertino ou noturno, considerando o perfil do estudante e o tempo de dedicação necessários aos estudos diariamente, posto que, em geral, os cursos da área técnica concentram-se no turno vespertino ou noturno e os das demais áreas, no regime integral ou diurno;*
- *VII. Expandir a oferta dos cursos do Programa de Formação Tecnológica (PROFITEC), a partir de análise das demandas de mercado de trabalho e de mão de obra qualificada das mesorregiões do Estado do Maranhão;*
- *VIII. Ofertar cursos de formação docente por meio do Programa Ensinar e do Programa de Formação de Professores da Uema, uma vez que os dados ainda apontam a demanda de professores nos municípios do Estado do Maranhão e são constantes as solicitações para a continuidade de um programa dessa natureza. A oferta deve atender os seguintes critérios:*

  a) Em função dos 30 municípios com baixo IDH no Estado do Maranhão, os quais apresentam dificuldades estruturais relativas à inserção tecnológica e fragilidades do ensino na Educação Básica, sugere-se que o próximo programa a ser implantado nesses municípios seja presencial envolvendo Graduação e Pós Graduação. Defende-se que nos demais municípios, o formato do programa venha a ser semipresencial.

  b) Deve considerar ainda o atendimento de pessoas com necessidades especiais e os critérios avaliativos dos exames realizados pelo Inep, Enem e Enade com o objetivo de alavancar os indicadores da educação no Estado do Maranhão.

- *IX. Promover o aumento de cursos e a oferta de vagas na modalidade de Educação a Distância de forma a atender a diversos públicos que buscam por essa modalidade de ensino, além de consolidar a democratização do ensino superior no Estado do Maranhão;*
- *X. Implementar o Programa de Qualidade dos Curso de Graduação da Uema;*
- *XI. Consolidar a política de avaliação interna dos cursos de graduação a partir da contínua discussão dos resultados com Núcleo Docente Estruturante dos Cursos, com vistas à melhoria dos resultados das avaliações externas e dos indicadores com baixo índice;*
- *XII. Implementar o Programa ProAprender, com vistas à redução dos índices de evasão e retenção;*
- *XIII. Implementar ações para estimular a inovação curricular e o uso pedagógico de tecnologias de informação e comunicação nos cursos de graduação;*
- *XIV. Apoiar a criação e desenvolvimento de programas e projetos de ensino com temáticas voltadas para a inclusão, os direitos humanos, a sustentabilidade, a preservação do patrimônio cultural e ambiental, a valorização das diferenças e o combate ao preconceito e a intolerância de qualquer natureza, reafirmando a Uema como Instituição socialmente responsável;*
- *XV. Aprimorar o ensino na Graduação com o fortalecimento da política de formação continuada promovida pelo Programa Graduação 4.0, voltada para inovação pedagógica, uso de tecnologias e metodologias ativas;*
- *XVI. Articular ações de integração entre os cursos de diferentes níveis e modalidades de ensino;*
- *XVII. Consolidar a política de estágios para os cursos de licenciatura e de bacharelado oferecidos pela Uema nas modalidades presencial e a distância;*
- *XVIII. Empreender ações para a melhoria da qualidade da informação sobre os cursos de graduação no sistema acadêmico;*
- *XIX. Avaliar e acompanhar o sistema de reserva especial de vagas para verificar a ampliação do acesso e permanência de alunos cotistas;*
- *XX. Incentivar a inovação pedagógica com a divulgação e premiação das experiências exitosas da graduação com o Prêmio de Mérito Docente em Inovação Pedagógica;*
- *XXI. Fortalecer políticas de acompanhamento estudantil, visando a melhoria na permanência e conclusão dos cursos;*
- *XXII. Ampliar a política de acesso de grupos vulneráveis à Educação Superior;*
- *XXIII. Incentivar a inovação curricular e o aperfeiçoamento permanente dos Projetos Pedagógicos pela Prog;*
- *XXIV. Melhorar a qualidade das rotinas e processos administrativos no âmbito dos setores da Prog e dos cursos de graduação;*
- *XXV. Institucionalizar as diretrizes de desenvolvimento e uso das metodologias e tecnologias de ensino-aprendizagem;*
- *XXVI. Institucionalizar a Política de Temas Transversais (sustentabilidade, inovação e educação flexível) nos currículos dos cursos de graduação;*
- *XXVII. Consolidar o trabalho de assessoria pedagógica e técnica para os cursos de graduação;*
- *XXVIII. Estimular a difusão das produções acadêmicas (científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais).*

3.10 POLÍTICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

A Uema teve uma oferta crescente de programas de pós-graduação, sejam eles cursos de mestrado (acadêmico e profissional) e doutorado (acadêmico e profissional) nos últimos anos, assim como aumento na participação em programas de pós-graduação em rede. Em 2021, a Universidade conta com 17 programas de pós-graduação (10 cursos de mestrado e 3 cursos de doutorado acadêmico; 6 cursos de mestrado e 2 cursos de doutorado profissional).

Contribuindo para essa ampliação de programas stricto sensu, a Universidade Estadual do Maranhão aprovou em julho de 2015, a Resolução 1158/2015 – CEPE que implementou o Programa de Qualidade Total dos Programas de Pós-Graduação (PROQUALIT), gerenciado pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, com o objetivo de integrar programas de incentivo à produção acadêmica docente, já existentes na Universidade, a um Plano de Ação para a pesquisa e a pós-graduação.

O Proqualit realiza o acompanhamento e a avaliação do desempenho dos programas de pós-graduação, objetivando a consolidação dos cursos de mestrado e/ou doutorado dos programas de pós-graduação, de forma que sejam reconhecidos em nível nacional e internacional por bons resultados de avaliações externas e formação de recursos humano de qualidade. As ações do Proqualit abrangem dimensões variadas da vida acadêmica, no que tange à pesquisa e a pós-graduação da Uema. Desta forma a PPG e o Proqualit por ela gerenciado, atuam nas seguintes vertentes:

a) Participação nas discussões sobre concursos públicos para contratação de docentes, notadamente nos campi e centros que tem Programa de Pós-Graduação na área objeto da contratação, deverão ter o perfil do candidato traçado, de comum acordo, com a PPG, de modo que ao ingressar na carreira do Magistério Superior, o candidato atenda aos requisitos dos Cursos de Graduação e de Pós-Graduação;

b) Atendimento, por parte da PPG, das demandas por melhoria ou ampliação dos espaços para a pós-graduação e captação de recursos financeiros para pesquisa, mediante a divulgação de editais das agências de fomento, assim como participação em editais institucionais das agências de fomento, tais como Capes, CNPq, Finep, Fapema, entre outras;

c) Interlocução da PPG junto a outras pró-reitorias e setores da Uema para viabilização de convênios e parcerias interinstitucionais, sejam elas nacionais ou internacionais;

d) Interlocução com a administração superior objetivando alocação de recursos próprios ou conveniados para o desenvolvimento da pesquisa e da pós-Graduação;

e) Instituição do Comitê de Avaliação do Desempenho da Pós-Graduação, para avaliação de cada curso. Para as visitas, foram convidados dois consultores ad hoc externos e um representante interno, preferencialmente um coordenador de pós-graduação;

f) Acompanhamento periódico dos programas de pós-graduação junto às Coordenações de Pós-Graduação com vistas ao adequado preenchimento da Base de Dados da Capes;

g) Proposição e aprovação de resoluções internas de apoio à pesquisa e pós-graduação: Consolidação e ampliação de ações de apoio ao desempenho da produção científica: apresentação de trabalhos em eventos nacionais e internacionais, conforme Resolução n.º 1330/2018 CEPE/UEMA; trata das Normas do programa de incentivo à publicação científica qualificada; apoio à tradução de artigos científicos, conforme Resolução n.º 1123/2015 CEPE/UEMA; Resolução n.º 1213/2016 – CEPE/UEMA sobre Normas de Bolsas de Pesquisador Sênior; Resolução n.º 1262/2017 – CEPE/UEMA sobre o Programa de Professor Sênior (PROSÊNIOR); Resolução n.º 185/2015 CAD/UEMA pagamento de Bolsa Produtividade em Pesquisa da Universidade Estadual do Maranhão, conforme Resolução n.º 1136/2015 CEPE/UEMA e internacionalização dos cursos de mestrado e doutorado, a partir de missões de trabalho e estudo no Brasil e no exterior; realização do Prêmio Dissertação e Tese; realização de Prêmio Produção Técnica (produtos e patentes); oferta de cursos de redação de artigos e/ou patentes para docentes e discentes; incentivo aos docentes recém-contratados e recém-doutores; pagamento de Taxas de Bancada para docentes Bolsista Produtividade; criação e manutenção de periódicos; e ciclos de Conferências;

h) Estabelecimento de normas e prazos internos para a apresentação de novas propostas de Programa de Pós-Graduação no Aplicativo para Propostas de Cursos Novos – APCN, da Capes.

Quanto às ações para a consolidação e ampliação de ações de apoio ao desempenho da produção científica (item f), o Programa de Bolsa Produtividade contemplará, a partir de 2021, 25 pesquisadores da Universidade Estadual do Maranhão, nas categorias Bolsa Pesquisador Sênior e Bolsa Pesquisador Júnior. A finalidade do Programa é a valorização dos professores pesquisadores que tenham destaque em produção científica e formação de recursos humanos em pós-graduação stricto sensu.

As bolsas terão o mesmo valor da Bolsa de Produtividade da Fapema, para as categorias Bolsa Pesquisador Sênior e Bolsa Pesquisadora Júnior, o que resultará em um investimento da Uema nos Programas de Pós-Graduação. Na mesma direção, reformulou-se a Resolução de Incentivo à Publicação Científica Qualificada, com as seguintes ações: correção dos valores das bolsas pagas por publicação de artigos acadêmicos com Qualis A1 a B2 na área de formação/atuação do pesquisador; inclusão do pagamento de bolsas por livro ou capítulo de livro publicado; inclusão do pagamento de apoio à tradução de artigos científicos, para publicação em língua estrangeira. Essas alterações, aliadas ao crescimento contínuo das atividades de pesquisa na Instituição, contribuíram para um significativo aumento na quantidade de Bolsas pagas pela Uema.

Por sua vez, será incentivada a participação de pesquisadores e estudantes da Universidade em redes de pesquisa nacionais e internacionais, fomentando o intercâmbio e fortalecendo os grupos de pesquisa existentes, além de estimular a criação de novos grupos, garantindo as condições para o desenvolvimento de suas atividades.

Quanto à Iniciação Científica (IC), será fortalecida e ampliada a partir de uma efetiva aproximação com órgãos públicos estaduais, especialmente com a Fapema, com vistas ao desenvolvimento de pesquisas diretamente relacionadas às principais demandas para a reversão dos atuais indicadores socioeconômicos do Estado. Ilustra-se a seguir, a evolução do número de bolsas (Uema) a serem fomentadas com recursos orçamentários para o quinquênio 2021-2025.

Quadro 17 - Bolsas orçamentárias para o quinquênio 2021-2025

2021	2022	2023	2024	2025
200	200	200	220	240

Fonte: CP/PPG/UEMA - 2021

Foi apresentado uma projeção de aumento de bolsas de IC, no ano de 2024, de 20 bolsas, correspondendo a 10% e no ano de 2025 mais 20 bolsas, com aproximadamente 9%, totalizando 240 bolsas. Faz parte da política atual da PPG realizar Oficinas de Pesquisa, no formato on-line, foram realizadas ao longo do mês de abril de 2021 e reuniram diretores, professores e alunos dos campi do continente, as oficinas terão continuidade no quinquênio do PDI. Foram sistematizadas em dois momentos: um primeiro, destinado à discussão sobre os elementos constitutivos de um projeto de pesquisa; e o segundo, em que foram apresentadas as principais informações do Edital PIBIC, ciclo 2021/2022.

As Oficinas foram organizadas levando em consideração a dimensão do corpo docente de efetivos e os cursos de graduação oferecidos por cada campus. Assim, foram realizadas:

OFICINA 1 Bacabal (76 participantes)
Dia: 04/03, 5ª feira – 17 horas

OFICINA 2 Caxias (52 participantes)
Dia 11/03, 5ª feira – 17 horas

OFICINA 3 Balsas, Codó, Colinas, Coroatá, Santa Inês, Coelho Neto e Grajaú (27 participantes)
Dia 18/03, 5ª feira – 17 horas

OFICINA 4 Itapecuru Mirim, Lago da Pedra, Pedreiras, Pinheiro, Presidente Dutra, Barra do Corda, São João dos Patos, Timon e Zé Doca (16 participantes)
Dia 25/03, 5ª feira – 17 horas

Ao longo da Oficina, a participação dos professores foi intensa, principalmente no que se refere ao processo de elaboração de um projeto de pesquisa. Nos quatro encontros foi apontada a necessidade de que outras iniciativas que possam promover a integração entre os campi do continente e São Luís. Após a publicação do Edital PIBIC 2021, cada diretor de Centro ficou encarregado de entrar em contato com a Coordenadora de Pesquisa para agendamento de uma reunião voltada especificamente para discussão do referido Edital.

Quadro 18 - Programas de Pós-Graduação na Uema e perspectiva 2021-2025

Programa	Cursos	Área de Avaliação	Conceito Atual	Conceito (Futuro)	Perspectivas
Agricultura e Ambiente	M	Ciências Agrárias I	3	4	Doutorado
Agroecologia	M/D	Ciências Agrárias I	4	4	
Biodiversidade, Ambiente e Saúde	M	Interdisciplinar	3	4	
Bionorte	D	Biotecnologia	4	5	
Cartografia Social e Política	M	Antropologia	3	4	Doutorado
Ciência Animal	M/D	Medicina Veterinária	4	4	
Defesa Sanitária Animal	M/D	Medicina Veterinária	5	5	
Desenvolvimento Socioespacial	M	Planejamento Urbano e Regional	3	3	
Educação	M	Educação	A	3	
Educação Inclusiva	M	Educação	A	3	
Engenharia Aeroespacial	M	Engenharias III	A	3	
Engenharia da Computação	M	Ciência da Computação	3	3	
Geografia	M	Geografia	3	4	Doutorado
História	M/D	História	4	5	
Letras	M	Linguística e Literatura	3	3	
Matemática	M	Matemática	5	5	
Recursos Aquáticos e Pesca	M	Biodiversidade	3	4	Doutorado

Fonte: CPG/PPG/UEMA - 2021

3.10.1 Projeção para os Programas de Pós-Graduação até 2025

A projeção de submissão e aprovação de APCNs é de 3 novos programas (Arquitetura, Ensino e Produção Animal) até 2025, o que representaria um aumento da 18%, totalizando 20 Programas de Pós-graduação. Portanto, o total de cursos de Mestrado passariam de 16 para 19 (19% de aumento na oferta de Mestrados) e o total de cursos de Doutorado passariam de 5 para 9 (80% de aumento na oferta de Doutorados).

A PPG projeta que até 2025, 7 programas elevem de conceitos pela avaliação da Capes, tendo aproximadamente 41% dos programas com elevação, o que permitirá que mais programas possam submeter APCNs de Doutorados a médio e longo prazo.

A Uema tem investido na qualificação do corpo docente e vagas de concurso para docentes, que servem como referência para o direcionamento de metas, que podem ser reavaliadas na medida em que novos aportes financeiros impulsionarem a formação/atração de novos doutores, com indicadores de produção adequados para a proposição de novos cursos de pós-graduação.

Quadro 19 - Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu na Uema

ORD	CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU	CENTRO	MODALIDADE	NÚMERO DE VAGAS/ANO				
				2017	2018	2019	2020	2021
1	ENGENHARIA DE SEGURANÇA DO TRABALHO	CCT	Presencial	50				
2	GESTÃO PÚBLICA	CCSA	A distância	740				
3	GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR	CECEN	A distância	900				
4	EDUCAÇÃO ESPECIAL/ INCLUSIVA	CECEN	A distância	1040				
5	ASSESSORIA TÉCNICA PARA HÁBITAT URBANO E RURAL	CCT	Presencial		15			
6	ENGENHARIA SANITÁRIA E CONTROLE AMBIENTAL	CCT	Presencial		50			
7	ENGENHARIA DE PROJETOS INDUSTRIAIS (1ª turma)	CCT	Presencial		50			
8	MECÂNICA COMPUTACIONAL	CCT	Presencial		30			
9	ENGENHARIA DE SEGURANÇA DO TRABALHO	CCT	Presencial		45			
10	ESTATÍSTICA	CECEN	Presencial		50			
11	GESTÃO UNIVERSITÁRIA	CCSA	Presencial		45			
12	MARKETING DIGITAL	CCSA	Presencial		55			
13	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	CCT	Presencial		60			
14	CURRÍCULO E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA	CESC	Presencial			30		
15	ENGENHARIA SANITÁRIA E CONTROLE AMBIENTAL	CCT	Presencial			45		
16	ENGENHARIA DE PROJETOS INDUSTRIAIS (2ª turma)	CCT	Presencial			55		
17	PLANEJAMENTO DE PROJETO DE OBRAS COM O USO DA METODOLO-GIA BIM	CCT	Presencial			55		
18	METÓDOS ESTATÍSTICOS APLICADOS	CECEN	Presencial			50		
19	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PÚBLICO E PRIVADO	CCSA	Presencial			50		
20	EDUCAÇÃO ESPECIAL/INCLUSIVA (2º turma)	CECEN	A distância			740		
21	GESTÃO DO SISTEMA PRISIONAL	CCSA	A distância			220		
22	ENSINO DE MATEMÁTICA	CESC	Presencial				30	
23	ENSINO DE LÍNGUA PORTUGUESA	CESC	Presencial				36	
24	DIREITO PÚBLICO	CCSA	Presencial				50	
25	ENSINO DE CIÊNCIAS – EDUCAÇÃO BÁSICA (CIÊNCIA É 10)	CECEN	A distância				60	
26	PSICOLOGIA DA EDUCAÇÃO	CECEN	A distância				400	
27	GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR	CECEN	Adistância				400	
28	LITERATURA E ENSINO	CECEN	A distância					510
29	ENFERMAGEM OBSTÉTRICA	CESSIN	A distância					350
Total				**2730**	**400**	**1245**	**976**	**860**

Fonte: CPG/PPG/UEMA - 2021

A Uema oferece à comunidade cursos de pós-graduação lato sensu, presenciais e a distância (EaD), conveniados ou pagos diretamente pelo aluno. Levantamento elaborado pela Coordenação de Pós-Graduação, referente aos cursos de Especialização, apontam para dificuldades orçamentárias dos cursos presenciais, pagos pelos alunos; noutra direção, os cursos de Especialização conveniados, incluindo os de EaD, apresentam perspectivas mais promissoras, considerando que os recursos são federais ou de outras esferas e, portanto, garantem a realização sem problemas orçamentários.

A Resolução n.º 1244/2017 CEPE/UEMA regulamenta as Normas para os Cursos de Pós-Graduação Modalidade lato sensu. Anualmente é lançada Chamada Interna, pela PPG, para submissão de propostas de cursos lato sensu com o objetivo de melhor avaliar o potencial técnico e financeiro das propostas, de modo a assegurar sua execução com níveis aceitáveis de inadimplência e evasão. Ressalta-se que a Chamada Interna se aplica a propostas de cursos presenciais e a distância. Essa política de Edital (um por ano) se estenderá pelos próximos anos, até 2025. Os cursos na modalidade EaD são intermediados pelo Núcleo de Tecnologias para a Educação da Uema, sempre em articulação com os campi, centros, departamentos e cursos oferecem bons exemplos. Mais do que números, trata-se aqui de uma intervenção coordenada e eficiente, de ações estratégicas para a melhoria da administração pública, da educação e do ensino, áreas prioritárias de oferta dos cursos.

Diante de um aparato estatal historicamente instável, fragilmente constituído e dependente dos reveses da política, quadro que afeta diretamente as condições de trabalho do funcionalismo público, a Uema oferta os cursos de especialização em: Gestão Pública; Gestão Pública Municipal e Gestão Pública em Saúde.

Em outra frente, convive-se ainda no Estado do Maranhão com índices baixos, da pré-escola ao stricto sensu, das grandes cidades aos pequenos povoados. Em razão disso, com foco na formação continuada dos docentes da educação básica, a Uema também oferece cursos na área de educação e, para um público específico. Quanto às áreas rurais, aceitou-se também o desafio da intervenção em espaços caracterizados pela concentração fundiária, analfabetismo e precárias condições de trabalho e acesso a novas tecnologias. A especialização em Educação do Campo atua exatamente nesse cenário.

Seguramente, os desafios ainda são muitos, incluindo o problema da evasão. A modalidade de ensino e o quantitativo de alunos nos impõem diariamente questões metodológicas e tecnológicas. Também se tem atuado no enfrentamento da dicotomia presencial versus EaD. Diante da conjuntura apresentada, pretende-se ampliar e diversificar a oferta de cursos de pós-graduação lato sensu, na modalidade a distância, para alcançar os graduados pela Uema e de outras IES, em diversas áreas do conhecimento, em todo o território maranhense. Contudo, cabe aos diretores de campi e centros, articulados com departamentos e cursos a proposição dos cursos latu sensu. Objetiva-se ter um portifólio de cursos de especialização que sejam oferecidos de forma mais regular em atendimento a demandas de cada região maranhense.

3.11 POLÍTICA DE EXTENSÃO

A Extensão, ao longo dos anos de existência da Uema, tem sido exercida como forma de retorno à sociedade e campo de desenvolvimento técnico dos alunos, conforme preceitua a Constituição Federal de 1988 ao conceber a "Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão" (Art. 207).

Em 2004, a Uema constituiu a Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE), que passou a trabalhar, formalizar e institucionalizar a extensão nos seus diversos centros, com destaque a vários programas e projetos que fizeram intervenções em diversas áreas carentes do Estado: Promoção da educação e inserção social de crianças e adultos (Vale Alfabetizar, Alfasol, Pronera I, Pronera II, Pronera III, Vestibular da Cidadania, Arte na Escola, Pesce e Uniti); promoção da saúde (Campanha de doação de Sangue, transmissão, sintomas e profilaxia das parasitoses); promoção da educação ambiental (Avanços da Oceanografia no Século XXI, APA do Maracanã); promoção da empregabilidade e geração de renda (Projeto Uema no Campo, Projovem); promoção da cultura (Festa Junina da Uema, recepção aos calouros, UemaRT, Bumba Uema e FESTMACPO); promoção de auxílio social (Uemação Solidária, Projeto de Intervivência Universitária com Quilombolas, Mutirão da Cidadania e Bolsa Trabalho). Outro programa de grande impacto social promovido pela Uema diz respeito ao Restaurante Universitário, que chega atender mais de 2.000 refeições diariamente.

Em 2008, conforme também dita a Constituição Federal, a Uema implantou o Programa Institucional de Bolsas de Extensão (PIBEX), com o objetivo de incentivar a participação de alunos e professores em projetos e programas de extensão. Anualmente acontece a Jornada de Extensão Universitária (JOEX), que faz a convergência de saberes, intensificando o contato entre a academia e a sociedade dos trabalhos desenvolvidos no Pibex. Em 2018, foram criados os programas de Extensão Acolher (projeto de extensão universitária voltada às ações para o desenvolvimento integral de crianças na primeira infância).

Tabela 03 - Total de Bolsas Pibex e Acolher no período de 2016 a 2020

PROGRAMAS	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	SOMATÓRIO
PIBEX	215	230	240	250	935
ACOLHER	0	0	30	30	60

Tabela 04 - Total de Bolsas do Programa de Assistência Estudantil no período de 2016 a 2020

PROGRAMAS	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	SOMATÓRIO
AUXÍLIO ALIMENTAÇÃO	0	0	600	595	1195
AUXÍLIO CRECHE	0	0	100	53	153
AUXÍLIO MORADIA	0	0	200	165	365
AUXÍLIO REFEIÇÃO	0	0	14	14	28

Tabela 05 - Total de Bolsa Permanência no período de 2016 a 2020

PROGRAMAS	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	SOMATÓRIO
BOLSA PERMANÊNCIA	0	0	100	720	820

A Revista Práticas em Extensão visa constituir-se como espaço privilegiado à divulgação dos resultados e reflexões oriundas das atividades de extensão universitária em sua indissociabilidade com o ensino e a pesquisa.

Figura 03 - Primeira e segunda edições da Revista Práticas em Extensão, publicadas em 2017 e 2018, respectivamente

Em 23 de fevereiro de 2021, foi lançado o Portal Alumni Uema, iniciativa da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis, por meio da Coordenação de Atividades Extracurriculares, juntamente com o suporte tecnológico da Coordenação de Tecnologias da Informação. O Portal Alumni Uema visa fazer o mapeamento e acompanhamento dos egressos dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema, conceber uma plataforma de comunicação e geração de dados, de criação de oportunidades e de políticas institucionais que contribuem para inserção no mercado de trabalho e para a formação continuada dos egressos, além de produzir estatísticas que auxiliem nos indicadores

de qualidade dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema.

Outras ações desenvolvidas pela Proexae recentemente, constam: Incentivo a criação de empresas Juniores, Coral Vozes da Unabi, Implementação da Curricularização da Extensão, Parceria com a Secretaria de Estado Extraordinária da Igualdade Racial: Selo Quilombola, levantamento de projetos em comunidades quilombolas e de matriz africana; Parceria com Secretaria de Estado da Saúde: adesão ao programa Farmácia Viva; Parceria com a secretaria dos Direitos Humanos e Participação Popular: acompanhamento do Mais Extensão; Implementação de vinte bolsas de estágio para alunos de ciências agrárias, por intermédio do convênio Sagrima, Fapema, Uema. Internacionalização da Extensão (Resolução n.º 1445/2020 CEPE/UEMA); Atualização da resolução da extensão (Resolução n.º 1409/2019 CEPE/UEMA), que trata da regulamentação das normas e ações de Extensão da Universidade.

A extensão universitária foi conceituada a partir de um debate democrático desenvolvido nos Fóruns de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX), do qual a Uema vem participando anualmente das atividades, realizados desde de 2009. Na ocasião, as universidades e a sociedade em geral foram apresentadas ao conceito de extensão que segue: "A Extensão Universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade".

Em 2014, a Uema publicou a Resolução CAD/UEMA n.º 882/2014, na qual atualizou, segundo este conceito e as mudanças no cenário mundial e nacional, o papel da extensão na Instituição:

> Art. 4º São consideradas atividades de extensão aquelas que: compondo o processo educativo, cultural e científico, articulem de forma indissociável as atividades de ensino e os resultados da pesquisa na forma de programas, projetos, cursos, eventos, prestação de serviço, produções e publicações e outras ações desenvolvidas com e para sociedade, aí se incluindo a orientação de discentes em projetos de extensão, bem como a captação de recursos para o desenvolvimento desses projetos.

Em 2019, a Uema publicou a Resolução CEPE/UEMA n.º 1409/2019, na qual atualizou o conceito da extensão na instituição:

> Art. 1º A Extensão Universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico, tecnológico e político que promove a interação transformadora entre a Universidade Estadual do Maranhão – Uema e outros setores da sociedade (FORPROEX, 2015), visando os seguintes princípios:
>
> I – Integrar o ensino e a pesquisa com demandas sociais, estabelecendo mecanismos que inter-relacionam o saber acadêmico ao saber dos demais segmentos da sociedade;
>
> II – Sociabilizar o conhecimento acadêmico e promover a participação da sociedade na vida da Universidade;
>
> III – incentivar na prática acadêmica a contribuição para o desenvolvimento da consciência social e política, formado profissionais-cidadãos;
>
> IV – Participar criticamente de propostas que objetivam o desenvolvimento regional, econômico, social, cultura e ambiental;
>
> V – Contribuir para o aperfeiçoamento, reformulação e implementação de concepções e práticas curriculares da Uema, além da sistematização do conhecimento produzido.
>
> Art. 2º As ações de Extensão Universitária desenvolvidas pela Uema serão orientadas pelas diretrizes definidas no Plano Nacional de Extensão Universitária (FORPREX, 2001) e na Política Nacional de Extensão Universitária (FORPROEX, 2015).

Em 2019, a Uema publicou as Resoluções CAD n.º 303/2019 e Cepe n.º 1409/2019, que tratam sobre a regulamentação das atividades de extensão realizadas pela Uema sob a forma de prestação de serviços à comunidade:

> Art. 1º A prestação de serviços no âmbito da Uema será realizada com o objetivo de maximizar os benefícios da infraestrutura da Universidade à sociedade local e regional, sem prejuízos às atividades administrativas, de ensino, pesquisa e demais atividades de extensão.

Em 2015, a Uema tomou frente no debate do Estado sobre auxílio aos municípios de menor IDH e lançou o Programa Mais Extensão, com projetos previstos para 2016 que descentralizaram as ações para seus 21 campi e promoveram cursos de extensão e intervenções nos 30 municípios de menor IDH. Os valores de 12.000,00 foram aumentados para 24.000,00, considerando também a inclusão de novos municípios no Projeto. O Mais Extensão 2018-2020, em vigência pelo Edital n.º 02/2018 - Proexae, teve em 2018 a aprovação de 50 projetos, sob a coordenação de professores efetivos. Atualmente conta com 48 projetos em execução, envolvendo 11 Centros da Uema, dos quais, o CCA (35,4%) e Cecen (18,8%) somam mais de 50% dos projetos. Os projetos contemplam, hoje, 22 dos municípios de menor IDH.

3.11.1 Diagnóstico da Extensão

ANÁLISE DO PDI/UEMA 2016 -2020	
OS PONTOS POSITIVOS	**O QUE PODE SER MELHORADO E APERFEIÇOADO**
Apresentar o histórico da extensão universitária na Uema;	Necessidade de atualização;
Ampliação das ações de assistência estudantil aos campi.	Criar de comissão para fortalecer a política de assistência nos campi.
Ampliação da participação efetiva da comunidade acadêmica e sociedade.	Ampliar a divulgação e interatividade entre os setores.
Subsidiar a formulação de normas orientadoras para ações de consultoria a empresas públicas e privadas, a serem realizadas por professores, empresas juniores e startups.	Subsidiar a formulação de um modelo de contrato simplificado para execução de trabalhos de consultoria pelos docentes, empresas juniores e startups.
Criar base de dados personificada para o fomento de estágios dos alunos e emprego dos alunos egressos para ser disponibilizada às empresas públicas ou privadas.	Criar um cadastro de empresas conveniadas com a Uema para fins facilitação de realização de estágio curricular supervisionado; criação de cadastro de discentes por área de conhecimento a ser disponibilizado as empresas visando o engajamento no primeiro emprego.
Qualificar os estudantes por meio de seu envolvimento em atividades extensionistas: Organização, aparelhamento e institucionalização das empresas juniores.	Institucionalizar as empresas juniores.
Implementar espaços voltados para o desenvolvimento, inovação e transferência de tecnologia, como: escritórios; auditórios; espaço de incubação de novas ideias ou startup; salas de reuniões; espaço para as empresas juniores; laboratório de testes para tecnologia de inovação de produtos; processos (TPP); alojamento de empresas parceiras e serviços para o trabalho de Extensão tecnológica.	Criar ambiente coworking para empresas juniores, ligas acadêmicas, projetos especiais, escritórios modelos, startups, núcleos de extensão e de inovação tecnológica.
Ampliação da Unabi para 15 campi (2020).	Ampliação do Programa Unabi para todos os Campi e Polos da Uema.
Criação do Coral Vozes da Unabi no Campus de São Luís.	Institucionalização do Coral Vozes da Unabi como Projeto de Extensão.
Criação de Projetos de Cultura nos Campi onde tem Unabi.	Institucionalização de projetos de Cultura dentro de todos os locais da Unabi.
DESTAQUE OS PONTOS NEGATIVOS	**QUAL É A PROPOSIÇÃO DE MELHORIA?**
Ausência de documentação que norteie a Extensão Universitária no cenário nacional.	Política Nacional de Extensão Universitária, o Plano Nacional de Extensão Universitária e a Resolução de Extensão da Uema devem ser incluídos como documentos para elaboração do PPI.
A inserção regional descrita no PDI não representa a abrangência da Uema.	As ações de extensão e pesquisa desenvolvidas em municípios que não apresentam campi ou polo da Uema, deveriam ser citadas como Inserção Regional.
Na política de pós-graduação não há correlação com a extensão universitária.	Acrescentar a política de pós-graduação as ações de extensão.
Ausência de correlação das ações de extensão na política de qualificação dos servidores.	Acrescer as diretrizes e aos objetivos da política de qualificação dos servidores - corpo técnico-administrativo as ações de extensão.
Ausência de proposta de divulgação das ações de pesquisa ou extensão no Marketing Institucional.	Publicizar ações de extensão e pesquisa, inclusive junto às empresas jornalísticas municipais e estadual, e não só interna.
As ações de extensão estão vinculadas a infraestruturas e instalações.	As demandas de infraestrutura e instalações não são objetivo da Proexae, devendo ser direcionadas a Proinfra.
Ocorreu a proposição de metas e objetivos para a extensão universitária que não corresponderam as ações executadas.	Readequar a redação do item Política de Extensão com finalidade de atualizar o histórico de ações, adequação dos programas citados e acrescentar ações implantadas não planejadas em 2006.
Organização das entidades estudantis.	Revitalizar a sede do DCE objetivando a centralização de todas as entidades estudantis.
Redução da participação de estudantes em eventos acadêmicos.	Restabelecer a concessão do auxílio financeiro.
Complexidade na estrutura diagnóstica e nas planilhas de construção do PDI.	Simplificar e capacitar os usuários para utilizarem os processos relacionados ao PDI.

3.11.1 Diagnóstico da Extensão (Cont.)

DESTAQUE OS PONTOS NEGATIVOS	QUAL É A PROPOSIÇÃO DE MELHORIA?
Criação de novas ações de apoio aos acadêmicos.	Ampliar e institucionalizar: ligas acadêmicas, empresas juniores, projetos especiais, núcleos de extensão e escritórios modelos.
Acompanhamento dos egressos da Uema.	Mapeamento e acompanhamento de egressos de cursos de graduação
Regulamentação de cursos e eventos da Uema.	Criar de Resolução especifica para organização de eventos.
Cursos e Eventos que não são cadastrados na Proexae.	Ampliar o número de cursos e eventos de extensão submetidos através do SigUema acadêmico.
Falta de infraestrutura física adequada para o funcionamento da Unabi.	Construção de locais específicos para funcionamento das Unabis.
Falta de infraestrutura física adequada para o funcionamento do Coral Vozes da Unabi.	Construção de local específico para as atividades do Coral.

3.11.2 Diretrizes da Política de Extensão

Para estruturar e institucionalizar a atividade de extensão com vistas à Inovação tecnológica, tendo por referencial a emenda constitucional 85 e baseando-se nos programas e projetos passados ou em andamento, foram instituídas as diretrizes norteadoras sobre a política de extensão universitária. A referida política busca privilegiar ações em contribuição às demandas sociais prioritárias do Estado, aos Arranjos Produtivos Locais (APLs) e ao desenvolvimento econômico sustentável para o acesso e preservação do patrimônio genético e biodiversidade presente no Maranhão. Referências confirmadas com o parecer CNE/CES N.º: 608/2018, homologado pela Portaria n.º 1350.

• Diretrizes da Extensão Universitária

As diretrizes se fundamentam nos debates nacionais sobre Extensão e abrangem o que Boaventura de Sousa Santos (2004) idealiza como fatores chave e prioritários da superação das crises na universidade pública: Interação Dialógica, Interdisciplinaridade e interprofissionalidade, indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão, impacto na Formação do Estudante e Impacto e Transformação Social.

• Interação Dialógica

Esta diretriz é marcada pela troca de saberes, em via de mão dupla, entre a Universidade e a sociedade com o objetivo de uma produção interativa em aliança com movimentos, setores e organizações públicas ou privadas para diminuição das desigualdades sociais, da exclusão social e construção de uma sociedade mais justa, homogênea, ética e democrática no estado do Maranhão.

• Interdisciplinaridade e interprofissionalidade

A diretriz de Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade move as ações extensionistas em busca d superação da dicotomia presente na maioria dos planos de ação em projetos (sociais, de intervenção econômica, de fomento à educação, saúde e etc.), a saber: A dúvida em se trabalhar com a complexidade do problema ou especializar um foco de trabalho. Este problema é inerente às comunidades, setores e grupos sociais, com os quais desenvolvem-se as ações de Extensão, ou aos próprios objetivos e objetos dessas ações.

A solução tomada pela Uema é que a combinação da especialização e visão holística pode ser materializada pela interação de modelos, conceitos e metodologias oriundos de várias disciplinas e áreas do conhecimento, assim como pela construção de alianças intersetoriais, intraorganizacionais e interprofissionais. Dessa maneira, espera-se imprimir às ações de Extensão Universitária à consistência teórica e operacional de que sua efetividade depende.

Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão

Essa diretriz reafirma a extensão como processo acadêmico. Suas ações adquirem maior efetividade se estiverem vinculadas ao processo de formação de pessoas (ensino de graduação ou pós-graduação) e de geração de inovação (produtos inovadores decorrentes da pesquisa). Quanto ao ensino, o eixo pedagógico clássico professor-aluno passa a ser professor-aluno-comunidade, onde todos os lugares passam a ser a sala de aula e o aluno se torna protagonista de sua formação técnica e cidadã com apoio de todos os atores envolvidos no processo (professores, técnico-administrativos, pessoas da comunidade, estudantes, empresas e poder público). Quanto à pesquisa, ela se materializa em ideias pautadas e experimentadas com rigor científico e enviadas de volta à sociedade, como inovação tecnológica nas mais diferentes áreas que a universidade atua para impactar de forma positiva na sociedade.

Impacto na Formação do Estudante

As atividades de Extensão Universitária constituem aportes decisivos à formação do estudante, seja pela ampliação do universo de referência que ensejam, seja pelo contato direto com as grandes questões contemporâneas que possibilitam. Esses resultados permitem o enriquecimento da experiência discente em termos teóricos e metodológicos, ao mesmo tempo em que abrem espaços para reafirmação e materialização dos compromissos éticos e solidários da universidade pública brasileira.

Impacto e Transformação Social

Essa diretriz reafirma a Extensão como o mecanismo por meio do qual se estabelece a inter-relação da Universidade com os outros setores da sociedade, com vistas a uma atuação transformadora, voltada para os interesses e necessidades da maioria da população e propiciadora do desenvolvimento social e regional. Ao atingir essas finalidades, permite inclusões sociais e o aprimoramento das políticas públicas, por meio de um raciocínio dialético, inclusivo, interprofissional e interdisciplinar em um processo estruturado (ensino-pesquisa-extensão). A expectativa é de que, com essa diretriz, a Extensão Universitária contribua para o processo de melhoria contínua do Estado, uma comunidade de destino, ou de melhoria da pólis, a comunidade política. Nesse sentido, a diretriz Impacto e Transformação Sociais imprime à Extensão Universitária um caráter essencialmente político e ético.

É importante ter clareza de que não é apenas sobre a sociedade que se almeja produzir impacto e transformação com a Extensão Universitária, mas a visão da Uema, enquanto parte da sociedade, deve também sofrer impacto, ser transformada. O alcance desses objetivos – impacto e transformação da sociedade e da Universidade – de forma a se lograr o desenvolvimento no sentido que esta Política propugna, é potencializado nas ações que se orientam pelas diretrizes de Interação Dialógica, Interdisciplinaridade e Interprofissionalidade e, por fim, Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão. Com esse escopo, as ações de Extensão Universitária pretendem minimizar os efeitos negativos do pensamento dominante, em especial, a mercantilização das atividades universitárias, a alienação cultural e todas as mazelas que as acompanham.

3.11.3 Objetivos da Extensão Universitária

Quadro 20 - Objetivos da extensão com seus respectivos projetos e indicadores estratégicos (de acordo com o manual do PDI 2021-2025)

Objetivos da Extensão		Projetos Estratégicos da Extensão	Políticas Institucionais (PDI 2021-2025)	Objetivo Estratégico Institucional (PDI 2021-2025)	Indicadores Estratégicos (PDI 2021-2025)	Prazo
Coordenação de Extensão	I. Desenvolver ações extensionistas voltadas para o empoderamento das comunidades com vistas à divulgação de políticas, direitos, inclusão digital, mapeamento e proteção do conhecimento tradicional voltado para a biodiversidade.	Ampliar a ofertas de cursos de extensão envolvendo o conhecimento tradicional das comunidades e a biodiversidade maranhense.	Ampliação da oferta de cursos de extensão.	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.	3. Membros da Sociedade Civil alcançados por Projetos de Extensão (impactados);	2021-2025

Quadro 20 - Objetivos da extensão com seus respectivos projetos e indicadores estratégicos - De acordo com o manual do PDI 2021-2025 (Cont.)

Objetivos da Extensão		Projetos Estratégicos da Extensão	Políticas Institucionais (PDI 2021-2025)	Objetivo Estratégico Institucional (PDI 2021-2025)	Indicadores Estratégicos (PDI 2021-2025)	Prazo
Coordenação de Extensão	II. Subsidiar a formulação de normas orientadoras para ações de consultoria a empresas públicas e privadas, a serem realizadas por professores, empresas juniores e startups.	Promover a interlocução entre as instituições públicas e privadas visando a inserção tecnológica da Uema e instituições parceiras.	Promoção de eventos na Uema para prospecção de instituições parceiras, promoção de transferência de tecnologia e constituição de parcerias de pesquisa, desenvolvimento e inovação com empresas.	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.	4. Parcerias com o governo estadual, municipal, organizações não governamentais (efetivas).	2021-2025
	III. Ampliar e diversificar os modos de comunicação da política e das ações de extensão com a comunidade.	Promover a interlocução da universidade com a sociedade.	Ampliação e divulgação de eventos artísticos e culturais e dos acervos de cultura e extensão.	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.	5. Alcance das mídias na comunicação a sociedade.	2021-2025
	IV. Viabilizar alternativas para melhorar fator de impacto nas bases Web of Science (WoS) e Scopus (Scimago) da Revista Práticas em Extensão (ISSN – 2594-6528).	Estimular as ações extensionistas e a publicação nos diversos instrumentos de comunicação.	Incremento das Publicações locais, regionais, nacionais e internacionais (Livros, Cartilhas e Boletins) Divulgação e popularização das ações socioambientais da IES.	3. Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária. 5. Adequar a oferta de cursos às vocações e potencialidades regionais.	2. Publicações na mídia em defesa da ciência e da autonomia universitária. 2. Índice de adequação do curso às vocações e potencialidades regionais.	2021-2025
	VI. Desenvolver as políticas de extensão voltada para as bolsas e auxílio.	Fortalecer os programas voltados para as bolsas e auxílio.	Aprimoramento e ampliação dos auxílios e apoios voltados para a permanência dos alunos dos cursos de graduação na modalidade presencial e a distância em situação de vulnerabilidade socioeconômica, com fins de melhoria do aproveitamento acadêmico do aluno;	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.	1. Ingressantes de Baixa Renda em relação ao Total de Ingressantes; 2. Ingressantes de Escola Pública em relação ao Total de Ingressantes.	2021-2025
Coordenação de Cultura	VII. Elaborar o Festival de Música e Poesia de Fim de Ano, que permite que alunos possam mostrar seus talentos, através de apresentações musicais, ampliando assim o Papel da Uema como promotor de artes no Estado.	Promover e incentivar projetos socioculturais nos campi da IES.	Fomento a projetos culturais e de extensão nos campi da Uema Ampliação e divulgação de eventos artísticos e culturais e dos acervos de cultura e extensão.	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.	4. Ações que promovam a memória cultural; 5. Ações que promovam a produção artística; 6. Ações que promovam o bem-estar para todos.	2021-2025

Quadro 20 - Objetivos da extensão com seus respectivos projetos e indicadores estratégicos - De acordo com o manual do PDI 2021-2025 (Cont.)

Objetivos da Extensão		Projetos Estratégicos da Extensão	Políticas Institucionais (PDI 2021-2025)	Objetivo Estratégico Institucional (PDI 2021-2025)	Indicadores Estratégicos (PDI 2021-2025)	Prazo
Coordenação de Assuntos Estudantis	VIII. Ampliar a política de Assistência Estudantil, de forma a minimizar as desigualdades sociais e permitir uma redução das taxas de evasão da Universidade por parte de alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica.	Fortalecer a Política e Assistência Estudantil da IES.	Aprimoramento e ampliação dos auxílios e apoios voltados para a permanência dos alunos dos cursos de graduação na modalidade presencial e a distância em situação de vulnerabilidade socioeconômica, com fins de melhoria do aproveitamento acadêmico do aluno.	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.	1.Ingressantes de baixa renda em relação ao total de ingressantes; 2.Ingressantes de escola pública em relação ao total de ingressantes.	2021-2025
Coordenação Extracurricula-res	XIX. Ampliar a Certificação das Atividades de Extensão na Universidade.	Estabelecer uma política de regulamentação da Certificação das Atividades de Extensão na Universidade.	Implementação de normas e rotinas administrativas e acadêmicas, com o intuito de tornar os fluxos mais dinâmicos e transparentes por meio de recursos tecnológicos de informação e comunicação.	10. Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.	1. Tempo médio de processamento (compras, licitação, diárias, mudança de regime de trabalho, declarações, matrícula, etc.).	2021-2025
	X. Monitorar e estabelecer os indicadores de acompanhamento de egressos	Fortalecimento da política de acompanhamento dos egressos da Uema.	Incremento de parcerias de PD&I e financiamento com entidades privadas e públicas locais, regionais, nacionais e internacionais.	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.	1. Índice de acompanhamento de egressos	2021-2025
Gabinete	XI. Registro de pesquisadores estrangeiros vinculados a projetos de extensão, com a finalidade de identificar áreas com potencial para internacionalização e incentivar a cooperação entre universidades de diversos países.	Fortalecimento da política da internacionalização da Extensão.	Instituição de programa de acolhimento e/ou de apoio à permanência de estudantes e professores estrangeiros; Intercâmbio de alunos e professores da Uema em universidades estrangeiras.	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.	1. Acordos de Cooperação Internacional (efetivos).	2021-2025
	XII. Fortalecer e implementar os polos da UNABI no Maranhão.	Ampliar e fortalecer o Programa da UNABI no Maranhão.	Fomento a projetos culturais e de extensão nos campi da Uema.	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.	6. Ações que promovam o bem-estar para todos.	2021-2025

3.11 POLÍTICA DE EXTENSÃO

A seguir, apresentam-se os projetos estratégicos de extensão em consonância com as diretrizes e os objetivos apontados.

Quadro 21 - Detalhamento dos Projetos Estratégicos da Extensão

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Ampliação da oferta de cursos de extensão.				
TÍTULO DO PROJETO	Ampliar a ofertas de cursos de extensão envolvendo o conhecimento tradicional das comunidades e a biodiversidade maranhense.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	30 cursos	30 cursos	30 cursos	30 cursos	30 cursos
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$ 40.000	R$ 40.000	R$ 40.000	R$ 40.000	R$ 40.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Promoção de eventos na Uema para prospecção de instituições parceiras, promoção de transferência de tecnologia e constituição de parcerias de pesquisa, desenvolvimento e inovação com empresas.				
TÍTULO DO PROJETO	Promover a interlocução entre as instituições públicas e privadas visando a inserção tecnológica da Uema e instituições parceira.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	05 parcerias firmadas	05 parcerias firmadas	05 parcerias firmadas	05 parcerias firmadas	05 parcerias firmadas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$100.000	R$100.000	R$100.000	R$100.000	R$100.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Ampliação e divulgação de eventos artísticos e culturais e dos acervos de cultura e extensão.				
TÍTULO DO PROJETO	Promover a interlocução da universidade com a sociedade.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	50 ações divulgadas	50 ações divulgadas	50 ações divulgadas	50 ações divulgadas	50 ações divulgadas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$10.000	R$10.000	R$10.000	R$10.000	R$10.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO	3. Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Incremento das publicações locais, regionais, nacionais e internacionais (Livros, Cartilhas e Boletins); Divulgação e popularização das ações socioambientais da IES.				
TÍTULO DO PROJETO	Estimular as ações extensionistas e a publicação nos diversos instrumentos de comunicação.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	50 publicações	50 publicações	50 publicações	50 publicações	50 publicações
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$15.000	R$15.000	R$15.000	R$15.000	R$15.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO	5. Adequar a oferta de cursos às vocações e potencialidades regionais.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Expansão qualificada de novos cursos nas diversas modalidades e de vagas a partir de estudo de viabilidade da oferta de cursos baseados nas demandas, potencialidades locais e regionais e dos perfis profissionais que atendam aos setores de atividades econômicas da região.				
TÍTULO DO PROJETO	A implantação da política de Creditação da Extensão nos cursos de Graduação e Pós-Graduação.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	10 cursos implantados	10 cursos implantados	10 cursos implantados	10 cursos implantados	10 cursos implantados
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$5.000	R$5.000	R$5.000	R$5.000	R$5.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Aprimoramento e ampliação dos auxílios e apoios voltados para a permanência dos alunos dos cursos de graduação na modalidade presencial e a distância em situação de vulnerabilidade socioeconômica com fins de melhoria do aproveitamento.				
TÍTULO DO PROJETO	Fortalecer os programas voltadas para as bolsas e auxílios.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Manutenção do Quantitativo de bolsas	Manutenção do Quantitativo de bolsas	Manutenção do Quantitativo de bolsas	Manutenção do Quantitativo de bolsas	Manutenção do Quantitativo de bolsas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$2.383.000	R$2.383.000	R$2.383.000	R$2.383.000	R$2.383.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Fomento a projetos culturais e de extensão nos campi da Uema; Ampliação e divulgação de eventos artísticos e culturais e dos acervos de cultura e extensão.				
TÍTULO DO PROJETO	Promover e incentivar projetos socioculturais nos campi da IES.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof.ª. Dr.ª Maria Jucilene Silva Guida de Sousa				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	2 projetos culturais realizados	2 projetos culturais realizados	2 projetos culturais realizados	2 projetos culturais realizados	2 projetos culturais realizados
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$25.000,00	R$25.000,00	R$25.000,00	R$25.000,00	R$25.000,00

OBJETIVO ESTRATÉGICO	10. Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Implementação de normas e rotinas administrativas e acadêmicas com o intuito de tornar os fluxos mais dinâmicos e transparentes por meio de recursos tecnológicos de informação e comunicação.				
TÍTULO DO PROJETO	Estabelecer uma política de regulamentação da Certificação das Atividades de Extensão na Universidade.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Cláudio José da Silva de Sousa				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	01 política regulamentada	01 política regulamentada	01 política regulamentada	01 política regulamentada	01 política regulamentada

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Incremento de parcerias de PD&I e financiamento com entidades privadas e públicas locais, regionais, nacionais e internacionais.				
TÍTULO DO PROJETO	Fortalecimento da política de acompanhamento dos egressos da Uema.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Cláudio José da Silva de Sousa				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	01 índice de acompanhamento estabelecido	01 índice de acompanhamento estabelecido	01 índice de acompanhamento estabelecido	01 índice de acompanhamento estabelecido	01 índice de acompanhamento estabelecido

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Instituição de programa de acolhimento e/ou de apoio à permanência de estudantes e professores estrangeiros.				
TÍTULO DO PROJETO	Fortalecimento da política da internacionalização da Extensão.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Paulo Henrique Aragão Catunda				
ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	3 acordos assinados	3 acordos assinados	3 acordos assinados	3 acordos assinados	3 acordos assinados
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$100.000	R$100.000	R$100.000	R$100.000	R$100.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO	2. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Fomento a projetos culturais e de extensão nos campi da Uema.				
TÍTULO DO PROJETO	Ampliar e fortalecer o Programa da Unabi no Maranhão.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prof. Dr. Paulo Henrique Aragão Catunda				
ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	05 cursos implantados	05 cursos implantados	05 cursos implantados	05 cursos implantados	05 cursos implantados
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$50.000	R$50.000	R$50.000	R$50.000	R$50.000

Quadro 22 - Resumo dos Projetos Estratégicos da Extensão

ORD.	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA
1.	Ampliar a oferta de cursos de extensão envolvendo o conhecimento tradicional das comunidades e a biodiversidade maranhense	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior	2021-2025	R$200.000,00
2.	Promover a interlocução entre as instituições públicas e privadas, visando a inserção tecnológica da Uema e instituições parceiras	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior	2021-2025	R$500.000,00
3.	Promover a interlocução da universidade com a sociedade	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior	2021-2025	R$50.000,00
4.	Estimular as ações extensionistas e a publicação nos diversos instrumentos de comunicação	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior	2021-2025	R$75.000,00
5.	A implantação da política de Creditação da Extensão nos cursos de Graduação e Pós-Graduação	Prof. Dr. Felipe de Jesus Moraes Junior	2021-2025	R$25.000,00
6.	Promover e incentivar projetos socioculturais nos campi da IES	Profª. Drª. Maria Jucilene Silva Guida de Sousa	2021-2025	R$125.000,00
7.	Estabelecer uma política de regulamentação da Certificação das Atividades de Extensão na Universidade	Prof. Dr. Cláudio José da Silva de Sousa	2021-2025	-
8.	Fortalecimento da política de acompanhamento dos egressos da UEMA	Prof. Dr. Cláudio José da Silva de Sousa	2021-2025	-
9.	Fortalecimento da política da internacionalização da Extensão	Prof. Dr. Paulo Henrique Aragão Catunda	2021-2025	R$500.000,00
10.	Ampliar e fortalecer o Programa da Unabi no Maranhão	Prof. Dr. Paulo Henrique Aragão Catunda	2021-2025	R$250.000,00
TOTAL				R$ 21.076.800,00

PLANO DE OFERTAS DE CURSOS

EIXO 4

EIXO 4

Plano de ofertas de cursos

4.1 DIRETRIZES PARA ABERTURA DE CURSOS E OFERTAS DE VAGAS

4.2 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO E PROJEÇÃO DE VAGAS

4.2.1 Oferta atual de Cursos de Graduação Presencial e projeção de vagas

4.2.2 Oferta atual de Cursos de Graduação EaD e projeção de vagas

4.2.3 Oferta atual de Cursos do Profitec e projeção de vagas

4.2.4 Oferta atual de cursos do programa ensinar e projeção de vagas

4.2.5 Oferta de Cursos do Programa de Formação de Docentes para a diversidade étnica (PROETNOS) e projeção de vagas

4.3 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU E PROJEÇÃO DE VAGAS

4.4 PROGRAMAÇÃO DE ABERTURA DE CURSOS NOS DIVERSOS NÍVEIS E MODALIDADES

4.1 DIRETRIZES PARA ABERTURA DE CURSOS E OFERTAS DE VAGAS

Para a Uema, a criação de um curso de graduação ou de pós-graduação exige, obrigatoriamente, consulta e atendimento à legislação nacional, estadual e institucional. É indispensável a apresentação de um Projeto Pedagógico de Curso (PPC) para a graduação, bem como de uma Proposta de Curso Lato Sensu (PCLS) e o preenchimento do Aplicativo para Cursos Novos (APCN) para os programas de pós-graduação Stricto Sensu, que obrigatoriamente devem ser encaminhados à Capes, via Plataforma Sucupira.

Nos cursos de graduação, o PPC é elaborado por uma Comissão designada pela Reitoria, devendo ser validado pela Coordenação Técnico-Pedagógica (CTP/PROG), assim como enviado à Proplad para exame e parecer em suas respectivas áreas de competência. Quanto à viabilidade, homologado pelo Conselho de Centro e submetido aos órgãos colegiados superiores (CAD/CEPE/CONSUN), de acordo com a expedição da Resolução de aprovação do PPC pelo Cepe e a Resolução que homologa a criação e autorização, em conformidade com o Regimento dos cursos de graduação da Uema e com a Resolução n.º 109/2019-CEE/MA, tendo em vista o processo de reconhecimento futuro do curso, a partir da avaliação do CEE/MA. Para assessoramento da comissão de elaboração da proposta de criação de um curso, as Pró-Reitorias de Graduação, por meio da CTP/PROG, e de Pesquisa e Pós-Graduação, por meio da Coordenação de Pós-graduação e Programa de qualidade total dos programas de pós-graduação da Uema/Proqualit, dispõem de equipe de orientação e acompanhamento em todas as fases do processo.

É imprescindível observar nos documentos PPC, PCLS e APCN: a pertinência, a relevância, a propriedade teórica, a adequação aos objetivos da Universidade, a organização didático-pedagógica, assim como, as condições necessárias quanto ao corpo docente e a infraestrutura para viabilizar o novo curso, de acordo com o Regimento dos Cursos de Graduação e da Pós-graduação e demais Resoluções e Portarias concernentes ao objeto.

No caso dos programas de pós-graduação stricto sensu devem ser observadas as normas vigentes da Capes que se encontram disponíveis no site www.capes.gov.br e dizem respeito ao documento APCN, específico

para cada área de avaliação. Tal documento deve ser rigorosamente seguido para que a proposta apresentada seja encaminhada à Capes pelo coordenador, mediante submissão na Plataforma Sucupira e posteriormente homologada pela PPG. A Uema também dispõe da Resolução n.º 1358/2019-CEPE/UEMA, que estabelece normas para a avaliação de propostas de cursos novos (APCN) dos programas de pós-graduação strictu sensu da Uema, a serem submetidos à Capes. Assim, antes da submissão de uma proposta, o coordenador deve participar da chamada interna lançada pela PPG em obediência à Resolução supramencionada. As propostas de cursos novos de pós-graduação stricto sensu também passam pelo Cepe e Consun para fins de aprovação e homologação, mas somente as propostas de cursos que forem aprovadas pela Capes podem iniciar as atividades mediante abertura de edital lançado pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação.

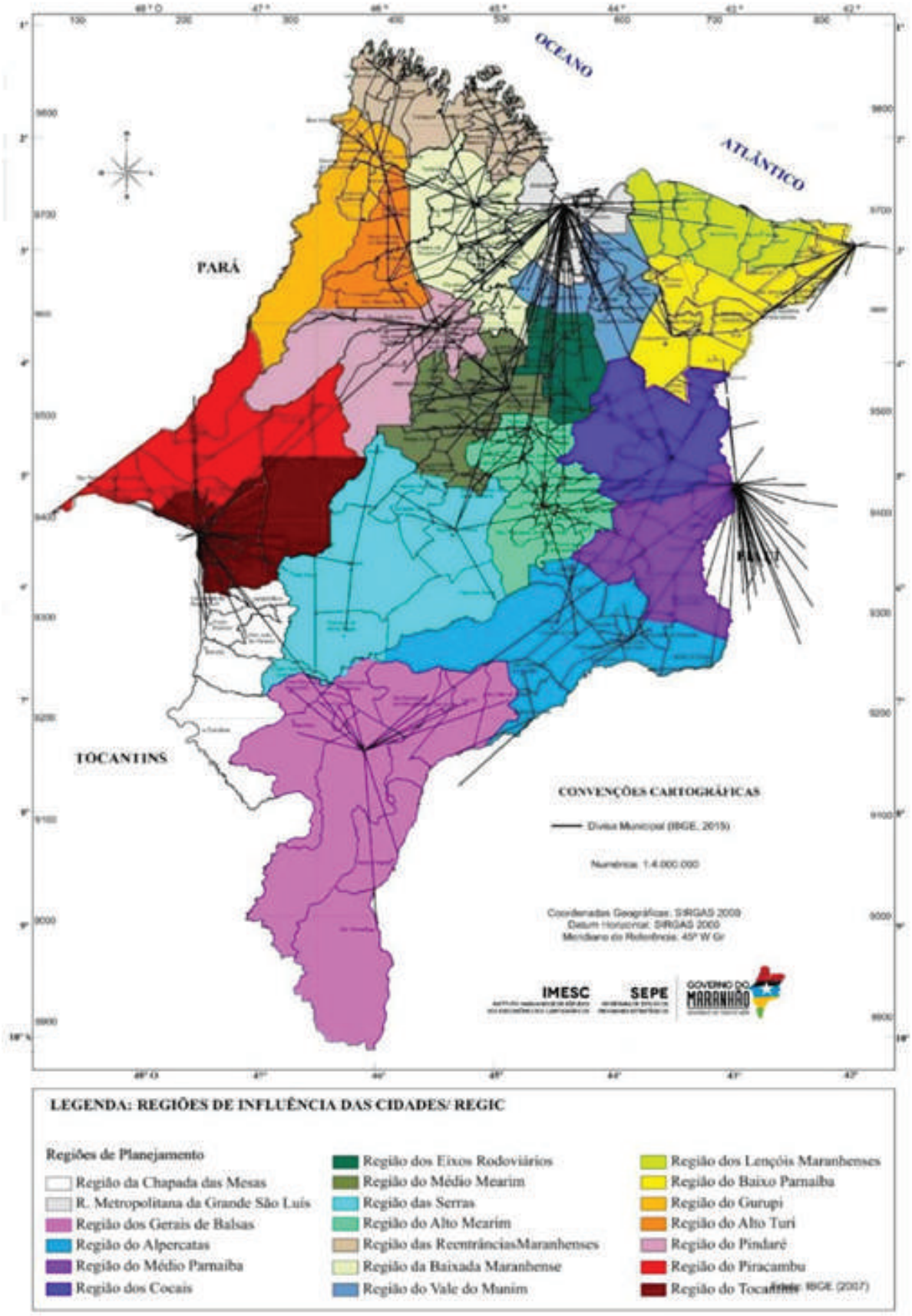
Em se tratando de cursos de pós-graduação Lato sensu, deve, obrigatoriamente, ser observada a Resolução n.º 1244/2017-CEPE/UEMA, que trata das Normas para os cursos de pós-graduação lato sensu da Uema. A proposição dos cursos lato sensu, presenciais ou na modalidade EaD seguem essa Resolução e os projetos são elaborados pelos departamentos e cursos dos campi, homologados nos Conselhos de Centro e devem ser submetidos à chamada interna da PPG (exceção é feita às propostas oriundas de convênios, acordo de cooperação e parcerias interinstitucionais, nesse caso as propostas são de fluxo contínuo). A PPG faz a análise documental e a análise de mérito é realizada por membros do Comitê de Pesquisa, Comitê de Pós-Graduação ou consultores, especialistas na área temática da proposta. Após aprovada pela PPG, as propostas são encaminhadas ao Cepe e Consun para fins de aprovação e emissão de portaria de funcionamento, para autorização do lançamento do edital de seleção pela PPG.

Independentemente se o curso é de graduação ou pós-graduação (stricto e lato sensu), as propostas de cursos novos têm que apresentar, de forma clara e precisa, dados de fontes validadas por institutos de pesquisa de credibilidade, órgãos estaduais e/ou municipais para justificar a necessidade e existência de demanda do curso proposto. Devem indicar as condições já existentes e as condições necessárias para a implantação dos cursos, tendo em vista os processos futuros de reconhecimento do curso, prescrito na Resolução n.º 109/2019-CEE/MA, tais como:

- *Espaço físico para atividades de ensino, pesquisa e administrativas: disponibilidade atual, necessidades de construção ou ampliação do espaço, com orçamento e prazo previsto para o uso; aquisição de mobiliário, material ou equipamentos, com especificação e orçamento;*
- *Acervo bibliográfico: disponibilidade e necessidade de aquisição de novos títulos, com referência atualizada;*
- *Corpo docente: perfil da capacidade instalada e necessidades de concurso público para o magistério superior;*
- *Corpo técnico-administrativo: disponibilidade, demanda, e necessidades de concurso público e/ou contratação;*
- *Impacto da implantação do curso nos departamentos ou estruturas equivalentes e necessidades de concurso público para o magistério superior; e*
- *Impacto das medidas necessárias para a implantação do curso no orçamento e disponibilidade financeira para a execução das mesmas.*

Também deve ser levado em consideração para análise da comissão temática sobre o plano de oferta de cursos as discussões sobre a proposta de regionalização do Maranhão, promovida pelo Instituto Maranhense de Estudos Socioeconômico e Cartográfico, que apresenta uma perspectiva de articulação do estado baseada nas regiões de influência, partindo dos seguintes pontos: o primeiro evidenciando a relevância da cidade, como centro polarizador e com papel decisivo enquanto núcleo político-administrativo; e o segundo destacando a centralidade das identidades produtivas regionais com capacidade de articular especializações e demandas tecnológicas que unificam lugares (IMESC, 2018), conforme o mapa abaixo.

Figura 04 - Regiões de Influência das Cidades (REGIC)



Fonte: Instituto Maranhense de Estudos Socioeconômicos e Cartográficos (IMESC 2020)

A Uema apresenta a estrutura de campus em 20 municípios, sendo que 14 integram os centros regionais propostos pela nova regionalização do estado do Maranhão. Barra do Corda, São Bento, Lago da Pedra, Coroatá, Coelho Neto e Zé Doca não são cidades que estão nessa nova proposta de regionalização. Esse dado é importante para as análises sobre região de influência já que cidades universitárias são impulsionadoras de desenvolvimento, levando em consideração as discussões sobre Desenvolvimento Regional.

As políticas de expansão da oferta de cursos e vagas no Ensino Superior adotadas pelas universidades públicas apresentam-se como portas de acesso a grupos que antes não havia experimentado tal possibilidade. Ao longo da história, a defesa da universalização do Ensino Superior trouxe consigo a ideia de que o acesso, por si só, seria capaz de oportunizar a igualdade de condições, ou seja, a crença de que quanto mais anos de estudos, maiores seriam as oportunidades de acesso às posições sociais mais elevadas.

Com o olhar projetado nessa direção, a Uema tem disponibilizado à sociedade maranhense um conjunto de cursos com a perspectiva de interiorizar sua ação e possibilitar a democratização do conhecimento, materializando assim, a expansão de vagas no ensino superior e técnico, seja pela modalidade presencial e/ou a distância, tendo como meta orientadora a projeção de oferta de mais de 10% das vagas presenciais, levando em consideração as resoluções, a infraestrutura, o corpo docente e a organização didático-pedagógica.

4.2 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO E PROJEÇÃO DE VAGAS

As tabelas a seguir indicam a oferta atual de cursos e vagas para o quinquênio 2021-2025 nos 20 campi da Uema. Convém ressaltar que a Universidade vem atendendo fortemente às demandas do Estado, principalmente no que diz respeito à formação de professores, por meio das Licenciaturas e da formação profissional em cursos de Bacharelado e Cursos Superiores de Tecnologia. A manutenção das atuais ofertas no quadro de vagas está amparada pela estrutura apresentada pelos campi e também pelas análises das demandas regionais e municipais no tocante a oferta de curso e respectivamente o seu quadro de vagas.

4.2.1 Oferta atual de Cursos de Graduação Presencial e projeção de vagas

No quadro abaixo apresenta-se o demonstrativo da oferta atual de Cursos de Graduação e sua projeção de vagas de acordo com as portarias e resoluções e demandas institucionais, bem como a infraestrutura existente em cada Campus.

Quadro 23 - Demonstrativo da oferta de cursos de graduação presencial e projeção de vagas (2021-2025)

São Luís	2021	2022	2023	2024	2025
Engenharia Civil Bacharelado	80	80	80	80	80
Engenharia Mecânica Bacharelado	80	80	80	80	80
Arquitetura e Urbanismo Bacharelado	60	60	60	60	60
Engenharia de Pesca Bacharelado	45	45	45	45	45
Engenharia de Produção Bacharelado	70	70	70	70	70
Engenharia de Computação Bacharelado	45	45	45	45	45
Administração Bacharelado Vespertino	80	80	80	80	80
Administração Bacharelado Noturno	80	80	80	80	80
Direito Bacharelado	90	90	90	90	90

Quadro 23 - Demonstrativo da oferta de cursos de graduação presencial e projeção de vagas - 2021-2025 (Cont.)

São Luís	2021	2022	2023	2024	2025
Curso de Formação de Oficiais - Bacharelado em Segurança Pública - PMMA (Masculino)	40	40	40	40	40
Curso de Formação de Oficiais - Bacharelado em Segurança Pública - PMMA (Feminino)	5	5	5	5	5
Curso de Formação de Oficiais - CBMMA Bacharelado em Segurança Pública do Trabalho	30	30	30	30	30
Agronomia Bacharelado	70	70	70	70	70
Medicina Veterinária Bacharelado	80	80	80	80	80
Medicina Bacharelado	0	0	50	50	100
Ciências Biológicas Licenciatura	40	40	40	40	40
Ciências Biológicas Bacharelado	40	40	40	40	40
Matemática Licenciatura Vespertino	35	35	35	35	35
Matemática Licenciatura Noturno	35	35	35	35	35
Pedagogia Licenciatura Vespertino	45	45	45	45	45
Pedagogia Licenciatura Noturno	45	45	45	45	45
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas Vespertino	40	40	40	40	40
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Espanhola e Literaturas Vespertino	-	40	40	40	40
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas Noturno	40	40	40	40	40
História Licenciatura	40	40	40	40	40
Geografia Licenciatura	40	40	40	40	40
Geografia Bacharelado	40	40	40	40	40
Física Licenciatura	35	35	35	35	35
Química Licenciatura	60	60	60	60	60
Ciências Sociais Licenciatura	40	40	40	40	40
Ciências Sociais Bacharelado	40	40	40	40	40
Música Licenciatura	30	30	30	30	30
Zootecnia Bacharelado	45	45	45	45	45
Filosofia Licenciatura	45	45	45	45	45
Relações Internacionais Bacharelado	0	40	40	40	40
TOTAL	**1590**	**1670**	**1720**	**1720**	**1770**

Bacabal	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Bacharelado	60	60	60	60	60
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Línguas Portuguesa	30	30	30	30	30
Pedagogia Licenciatura	30	30	30	30	30
Direito Bacharelado	35	35	35	35	35
Enfermagem Bacharelado	30	30	30	30	30
Matemática Licenciatura	25	25	25	25	25
Engenharia Civil Bacharelado	30	30	30	30	30
Ciências Biológicas Bacharelado	30	30	30	30	30
TOTAL	**270**	**270**	**270**	**270**	**270**

Caxias	2021	2022	2023	2024	2025
História Licenciatura (matutino)	35	35	35	35	35
História Licenciatura (vespertino)	35	35	35	35	35
Matemática Licenciatura	35	35	35	35	35
Química Licenciatura	40	40	40	40	40
Enfermagem Bacharelado	35	35	35	35	35
Medicina Bacharelado	35	35	35	50	50
Geografia Licenciatura	40	40	40	40	40
Ciências Biológicas Licenciatura	40	40	40	40	40
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	30	30	30	30	30
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	40	40	40	40	40
Pedagogia Licenciatura	40	40	40	40	40
Física Licenciatura	40	40	40	40	40
Ciências Sociais Licenciatura	40	40	40	40	40
Ciências Naturais Licenciatura	40	40	40	40	40
TOTAL	**525**	**525**	**525**	**540**	**540**

Balsas	2021	2022	2023	2024	2025
Agronomia Bacharelado	30	30	30	30	30
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	30	30	30	30	30
Enfermagem Bacharelado	30	30	30	30	30
Pedagogia Licenciatura	30	30	30	30	30
Matemática Licenciatura	30	30	30	30	30
TOTAL	**150**	**150**	**150**	**150**	**150**

Santa Inês	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	40	40	40	40	40
Pedagogia Licenciatura	40	40	40	40	40
Enfermagem Bacharelado	30	30	30	30	30
TOTAL	**110**	**110**	**110**	**110**	**110**

Timon	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	40	40	40	40	40
Pedagogia Licenciatura	40	40	40	40	40
Administração Bacharelado (noturno)	40	40	40	40	40
Administração Bacharelado (vespertino)	40	40	40	40	40
Ciências Contábeis Bacharelado	40	40	40	40	40
TOTAL	**200**	**200**	**200**	**200**	**200**

Grajaú	2021	2022	2023	2024	2025
Enfermagem Bacharelado	35	35	35	35	35
Direito Bacharelado	-	35	35	35	35
TOTAL	**35**	**70**	**70**	**70**	**70**

Lago da Pedra	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	60	60	60	60	60
Ciências Biológicas Licenciatura	60	60	60	60	60
TOTAL	**120**	**120**	**120**	**120**	**120**

Zé Doca	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	35	35	35	35	35
Ciências Biológicas Licenciatura	35	35	35	35	35
TOTAL	**70**	**70**	**70**	**70**	**70**

Itapecuru-Mirim	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	30	30	30	30	30
Curso Superior de Tecnologia em Gestão do Agronegócio	30	30	30	30	30
TOTAL	**60**	**60**	**60**	**60**	**60**

Colinas	2021	2022	2023	2024	2025
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental	35	35	35	35	35
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Línguas Portuguesa	35	35	35	35	35
TOTAL	**70**	**70**	**70**	**70**	**70**

São João dos Patos	2021	2022	2023	2024	2025
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental	35	35	35	35	35
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Línguas Portuguesa	35	35	35	35	35
TOTAL	**70**	**70**	**70**	**70**	**70**

São João dos Patos	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	30	30	30	30	30
Pedagogia Licenciatura	30	30	30	30	30
Curso Superior de Tecnologia de Gestão em Agronegócio	30	30	30	30	30
TOTAL	**90**	**90**	**90**	**90**	**90**

Codó	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Bacharelado	80	80	80	80	80
Ciências Contábeis Bacharelado	80	80	80	80	80
Direito Bacharelado	-	40	40	40	40
TOTAL	**160**	**200**	**200**	**200**	**200**

Coelho Neto	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Biológicas Licenciatura	40	40	40	40	40
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	40	40	40	40	40
TOTAL	**80**	**80**	**80**	**80**	**80**

Pinheiro	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Biológicas Licenciatura	30	30	30	30	30
Pedagogia Licenciatura	30	30	30	30	30
TOTAL	**60**	**60**	**60**	**60**	**60**

Presidente Dutra	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	40	40	40	40	40
Curso Superior de Tecnologia em Gestão do Agronegócio	40	40	40	40	40
TOTAL	**80**	**80**	**80**	**80**	**80**

Pedreiras	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	35	35	35	35	35
Matemática Licenciatura	35	35	35	35	35
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial	35	35	35	35	35
TOTAL	**105**	**105**	**105**	**105**	**105**

Coroatá	2021	2022	2023	2024	2025
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental	35	35	35	35	35
Enfermagem Bacharelado	70	70	70	70	70
TOTAL	**105**	**105**	**105**	**105**	**105**

São Bento	2021	2022	2023	2024	2025
Direito	-	35	35	35	35
Curso Superior de Tecnologia em Alimentos	60	60	60	60	60
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Ambiental	60	60	60	60	60
TOTAL	**105**	**105**	**105**	**105**	**105**
TOTAL GERAL	**4.080**	**4.195**	**4.280**	**4.295**	**4.345**

4.2.2 Oferta atual de Cursos de Graduação EaD e projeção de vagas

Os cursos na modalidade a distância são ofertados a cada 2 (dois) anos, considerando a publicação dos editais da Universidade Aberta do Brasil (UAB) e a possibilidade de convênios a serem firmados.

Quadro 24 - Demonstrativo da oferta atual de cursos de graduação EaD e projeção de vagas 2021-2025

Alcântara	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	0
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	0
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	0
TOTAL	0	105	0	105	0

Água Doce	2021	2022	2023	2024	2025
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	0
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	0
TOTAL	0	70	0	70	0

Alto Parnaíba	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	0
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	0
TOTAL	0	70	0	70	0

Anapurus	2021	2022	2023	2024	2025
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	0
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	0
TOTAL	0	70	0	70	0

Arari	2021	2022	2023	2024	2025
Música Licenciatura	0	35	0	35	0
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	0
Letras Licenciatura	0	35	0	35	0
TOTAL	0	105	0	105	0

Apicum-Açu	2021	2022	2023	2024	2025
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	0
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	0
TOTAL	0	70	0	70	0

Axixá	2021	2022	2023	2024	2025
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	0
Letras Licenciatura	0	35	0	35	0
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	0
TOTAL	0	105	0	105	0

Bacabal	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	0
Física Licenciatura	0	35	0	35	0
Filosofia Licenciatura	0	35	0	0	0
Pedagogia Licenciatura	0	0	0	35	0
Gastronomia Tecnólogo	0	35	0	0	0
Alimentos Tecnólogo	0	0	0	35	0
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	0
Física Licenciatura	0	35	0	35	0
Filosofia Licenciatura	0	35	0	0	0
Pedagogia Licenciatura	0	0	0	35	0
TOTAL	-	245	-	245	-

Barra do Corda	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Física Licenciatura	0	35	0	0	-
Filosofia Licenciatura	0	0	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Segurança no Trabalho Tecnólogo	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	0	175	0	175	-

Barreirinhas	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
Gastronomia Tecnólogo	0	35	0	0	-
Alimentos Tecnólogo	0	0	0	35	-
TOTAL	0	140	0	140	-

Buriticupu	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	0	70	0	70	-

Cândido Mendes	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Física Licenciatura	0	35	0	0	-
Filosofia Licenciatura	0	0	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	0	105	0	105	-

Caxias	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Física Licenciatura	0	35	0	35	-
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Segurança no Trabalho Tecnólogo	0	35	0	35	-
Gastronomia Tecnólogo	0	35	0	0	-
Alimentos Tecnólogo	0	0	0	35	-
TOTAL	**0**	**210**	**0**	**210**	**-**

Codó	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Música Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL:	**0**	**175**	**0**	**175**	**-**

Coelho Neto	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Música Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Gastronomia Tecnólogo	0	35	0	0	-
Alimentos Tecnólogo	0	0	0	35	-
TOTAL	**0**	**140**	**0**	**140**	**-**

Colinas	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Coroatá	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
Segurança no Trabalho Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**140**	**0**	**140**	**-**

Fortaleza dos Nogueiras	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**70**	**0**	**70**	**-**

Grajaú	2021	2022	2023	2024	2025
Segurança do Trabalho Tecnólogo	0	35	0	35	-
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**140**	**0**	**140**	**-**

Humberto de Campos	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Itapecuru-Mirim	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Segurança no Trabalho Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Lago da Pedra	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Nina Rodrigues	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**70**	**0**	**70**	**-**

Paraibano	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Pedreiras	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Pinheiro	2021	2022	2023	2024	2025
Música Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
Segurança no Trabalho Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Presidente Dutra	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL:	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Santa Inês	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
Segurança no Trabalho Tecnólogo	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**175**	**0**	**175**	**-**

Santa Quitéria	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Música Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

São Bento	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
Gastronomia Tecnólogo	0	35	0	0	-
Alimentos Tecnólogo	0	0	0	35	-
TOTAL	**0**	**140**	**0**	**140**	**-**

São João dos Patos	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Física Licenciatura	0	35	0	0	-
Filosofia Licenciatura	0	0	0	35	-
Música Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**175**	**0**	**175**	**-**

São Luís	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Música Licenciatura	0	35	0	35	-
Segurança no Trabalho	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
Gastronomia Tecnólogo	0	35	0	0	-
Alimentos Tecnólogo	0	0	0	35	-
TOTAL	**0**	**210**	**0**	**210**	**-**

Timbiras	2021	2022	2023	2024	2025
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**70**	**0**	**70**	**-**

Timon	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia Licenciatura	0	35	0	35	-
Música Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Gestão Comercial Tecnólogo	0	35	0	35	-
TOTAL	**0**	**140**	**0**	**140**	**-**

Viana	2021	2022	2023	2024	2025
Física Licenciatura	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	0	-
Filosofia Licenciatura	0	0	0	35	-
TOTAL	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**

Zé Doca	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
TOTAL:	**0**	**35**	**0**	**35**	**-**

Vitorino Freire	2021	2022	2023	2024	2025
Administração Pública Bacharelado	0	35	0	35	-
Pedagogia Licenciatura	0	35	0	35	-
Letras Licenciatura	0	35	0	35	-
TOTAL:	**0**	**105**	**0**	**105**	**-**
TOTAL GERAL:	**-**	**4.410**	**-**	**4.410**	**-**

4.2.3 Oferta atual de Cursos do Profitec e projeção de vagas

O quadro de vagas apresentado por campus obedece ao planejamento realizado pela Coordenação do Programa de Formação Profissional Tecnológica (PROFITEC), levando em consideração as demandas regionais e a estrutura dos campi para o oferecimento dos respectivos cursos. Considerando a projeção orçamentária de financiamento de programas especiais há uma limitação na oferta de vagas já alinhada com a administração superior.

Quadro 25 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Profitec e projeção de vagas 2021-2025

Bacabal	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Design de Interiores	-	-	-	-	-
CST em Climatização e Refrigeração	-	-	40	-	40
CST em Redes de Computadores	-	-	-	40	-

Balsas	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Agrocomputação	-	40	-	40	-

Barra do Corda	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Redes de Computadores	-	-	40	-	-
CST em Gestão de Qualidade	-	40	-	-	-

Caxias	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Redes de Computadores	-	-	-	40	-
CST em Construção de Edifícios	-	-	40	-	40

Codó	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Design de Interiores	-	40	-	-	-
CST em Refrigeração e Climatização	-	-	40	-	-

Coroatá	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Redes de Computadores	-	40	-	-	-
CST em Gestão de Qualidade	-	-	40	-	-

Grajaú	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Gestão de Qualidade	-	-	40	-	-

Itapecuru	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Redes de Computadores	-	40	-	-	-

Santa Inês	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Redes de Computadores	-	-	-	40	-
CST em Gestão de Qualidade	-	-	-	-	40
CST em Construção de Edifícios	-	-	40	-	-

São Bento	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Gestão de Qualidade	-	-	40	-	-
CST em Redes de Computadores	-	40	-	-	-

Timon	2021	2022	2023	2024	2025
CST em Design de Interiores	-	-	-	40	-
CST em Gestão de Qualidade	-	-	-	-	-
TOTAL GERAL:	**-**	**240**	**320**	**200**	**120**

4.2.4 Oferta atual de cursos do programa ensinar e projeção de vagas

A Coordenação do Programa Ensinar, a partir das demandas municipais, apresenta uma possibilidade de oferta de vagas obedecendo institucionalmente às solicitações com o objetivo de formar professores para o exercício da docência na Educação Básica, ressaltando o comprometimento com os conhecimentos específicos, interdisciplinares e pedagógicos. Dessa forma, fortalece a política de formação docente, e contribui para a mudança dos indicadores sociais e educacionais do estado do Maranhão. Por ser um programa especial e considerando a projeção orçamentária de financiamento de programas especiais, há limitação na oferta de vagas já alinhada com a administração superior.

Quadro 26 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Programa Ensinar e projeção de vagas 2021-2025

Alcântara	2021	2022	2023	2024	2025
História		35	35		
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**70**	**70**	**-**	**-**

Alto Alegre do Pindaré	2021	2022	2023	2024	2025
Matemática	-	35	35	-	-
Pedagogia	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**70**	**70**	**-**	**-**

Água Doce do Maranhão	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia	-	35	35	-	-
História	-	35	35	-	-
Matemática	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**105**	**105**	**-**	**-**

Apicum-Açu	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Biológicas	-	35	35	-	-
Física	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**70**	**70**	**-**	**-**

Barra do Corda	2021	2022	2023	2024	2025
História	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**35**	**35**	**-**	**-**

Barreirinhas	2021	2022	2023	2024	2025
História	-	35	35	-	-
Ciências Sociais	-	35	35	-	-
Geografia	-	35	35	-	-
Matemática	-	35	35	-	-
Pedagogia	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**140**	**140**	**-**	**-**

Brejo	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Biológicas	-	35	35	-	-
Ciências Sociais	-	35	35	-	-
Geografia	-	35	35	-	-
Química	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**140**	**140**	**-**	**-**

Buriticupu	2021	2022	2023	2024	2025
História	-	35	35	-	-
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	-	35	35	-	-
Pedagogia	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**105**	**105**	**-**	**-**

Codó	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Sociais	-	35	35	-	-
Pedagogia	-	35	35	-	-
TOTAL	-	70	70	-	-

Coelho Neto	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Sociais	-	35	35	-	-
Física	-	35	35	-	-
TOTAL	-	70	70	-	-

Colinas	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Sociais	-	35	35	-	-
Matemática	-	35	35	-	-
Química	-	35	35	-	-
TOTAL	-	105	105	-	-

Coroatá	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Biológicas	-	35	35	-	-
Geografia	-	35	35	-	-
TOTAL	-	70	70	-	-

Itapecuru-Mirim	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Biológicas	-	35	35	-	-
Química	-	35	35	-	-
TOTAL	-	70	70	-	-

Pastos Bons	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Sociais	-	35	35	-	-
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	-	35	35	-	-
Química	-	35	35	-	-
TOTAL	-	105	105	-	-

Parnarama	2021	2022	2023	2024	2025
Geografia	-	35	35	-	-
História	-	35	35	-	-
Matemática	-	35	35	-	-
TOTAL	-	105	105	-	-

Presidente Médici	2021	2022	2023	2024	2025
Física	-	35	35	-	-
Geografia	-	35	35	-	-
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**105**	**105**	**-**	**-**

Pedro do Rosário	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Biológicas	-	35	35	-	-
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	-	35	35	-	-
Pedagogia	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**105**	**105**	**-**	**-**

São Bento	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Biológicas	-	35	35	-	-
Ciências Sociais	-	35	35	-	-
Física	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**105**	**105**	**-**	**-**

São Raimundo das Mangabeiras	2021	2022	2023	2024	2025
Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	-	35	35	-	-
Matemática	-	35	35	-	-
Pedagogia	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**105**	**105**	**-**	**-**

Viana	2021	2022	2023	2024	2025
Ciências Sociais		35	35		
Química	-	35	35	-	-
TOTAL	**-**	**70**	**70**	**-**	**-**
TOTAL GERAL	**-**	**1890**	**1890**	**-**	**-**

4.2.5 Oferta de Cursos do Programa de Formação de Docentes para a diversidade étnica (PROETNOS) e projeção de vagas

Quadro 27 - Demonstrativo da oferta de cursos do programa de formação de docentes para a diversidade étnica (PROETNOS) e projeção de vagas 2021-2025

Barra do Corda	2021	2022	2023	2024	2025
Licenciatura Intercultural para a Educação Básica Indígena – Ciências Humanas	-	30	-	-	-
TOTAL	-	30	-	-	-

Grajaú	2021	2022	2023	2024	2025
Licenciatura Intercultural para a Educação Básica Indígena	-	30	-	-	-
Ciências da Linguagem	-	-	-	-	-
TOTAL	-	30	-	-	-

Santa Inês	2021	2022	2023	2024	2025
Licenciatura Intercultural para a Educação Básica Indígena – Ciências da Natureza	-	30	-	-	-
TOTAL	-	30	-	-	-

São Bento	2021	2022	2023	2024	2025
Licenciatura em Educação Quilombola	-	30	-	-	-
TOTAL	-	30	-	-	-
TOTAL GERAL	-	120	-	-	-

4.2 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU E PROJEÇÃO DE VAGAS

Atualmente, a Uema tem 17 Programas de Pós-Graduação, conforme discriminado no quadro seguinte:

Quadro 28 - Programas de Pós-graduação da Universidade Estadual do Maranhão com projeção de vagas

ORD	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU	CENTRO/ CAMPUS	CURSO	NÚMERO DE VAGAS/ANO				
				2021	2022	2023	2024	2025
1	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGROECOLOGIA (Acadêmico)	CCA	MESTRADO	12	12	12	12	12
			DOUTORADO	7	10	10	10	50
2	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA ANIMAL (Acadêmico)	CCA	MESTRADO	17	20	20	20	20
			DOUTORADO	15	15	15	15	15
3	GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR	CCA	MESTRADO	10	15	15	15	15
			DOUTORADO	10	10	10	10	10
4	EDUCAÇÃO ESPECIAL/ INCLUSIVA	CECEN	MESTRADO	14	20	20	20	20
			DOUTORADO	12	12	12	12	12
5	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM BIODIVERSIDADE E BIOTECNOLOGIA – REDE BIONORTE (Acadêmico)	CCA	DOUTORADO	5	10	10	10	10
6	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO SOCIOESPACIAL E REGIONAL (Acadêmico)	CCSA	MESTRADO	15	15	15	15	15
7	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE COMPUTAÇÃO E SISTEMAS (Profissional)	CCT	MESTRADO	25	25	25	25	25
8	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CARTOGRAFIA SOCIAL E POLÍTICA DA AMAZÔNIA (Acadêmico)	CCSA	MESTRADO	1 5	15	15	15	15
9	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM RECURSOS AQUÁTICOS E PESCA (Acadêmico)	CECEN	MESTRADO	12	12	12	12	12
10	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA, NATUREZA E DINÂMICA DO ESPAÇO (Acadêmico)	CECEN	MESTRADO	25	25	25	25	25
11	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM BIODIVERSIDADE, AMBIENTE E SAÚDE (Acadêmico)	CESC	MESTRADO	20	20	20	20	20
12	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GEOGRAFIA, NATUREZA E DINÂMICA DO ESPAÇO (Acadêmico)	BALSAS	MESTRADO	10	12	12	12	12
13	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃOEM MATEMÁTICA EM REDE NACIONAL-REDE PROFMAT (Profissional)	CECEN	MESTRADO	25	25	25	25	25
14	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM LETRAS (Acadêmico)	CECEN	MESTRADO	15	15	15	15	15
15	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO (Profissional)	CECEN	MESTRADO	20	20	20	20	20
16	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO-EM EDUCAÇÃO INCLUSIVA - REDE PROFEI (Acadêmico)	CECEN	MESTRADO	0	10	10	10	10
17	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA AEROESPACIAL - REDE (Acadêmico)	CCT	MESTRADO	10	10	10	10	10
Total				**274**	**318**	**318**	**318**	**318**

Convém esclarecer que:

a) o curso de doutorado em Ciência Animal teve início em 2019;
b) o curso de doutorado em Defesa Sanitária Animal teve início em 2019;
c) o curso de doutorado em História teve início em 2020;
d) o curso de mestrado em Educação teve início em 2019;
e) o curso de mestrado em Educação Inclusiva teve início em 2020;
f) o curso de mestrado em Engenharia Aeroespacial teve início em 2019.

A oferta de vagas no âmbito dos programas de pós-graduação está estritamente relacionada à capacidade de orientação do corpo docente, quer seja pelo quantitativo de docentes credenciados, assim como pela captação de recursos em agências de fomento para o desenvolvimento das atividades de pesquisa e execução dos projetos de docentes e discentes. Na perspectiva de ampliação do número de vagas ofertadas os programas de pós-graduação, abrem-se editais de credenciamento de docentes, contudo, a inserção dos docentes relaciona-se com a produtividade e o quantitativo permitido de docentes efetivos da Instituição e docentes de outras instituições, com regras claras e determinadas nos documentos de área da Capes. Entretanto, é importante ressaltar que o Centro de Ciência Tecnológica e o Campus de Bacabal apresentam potencialidades para apresentação de propostas para programas de Pós-Graduação stricto sensu, a médio prazo.

Dos cursos lato sensu planejados e que constam no PDI 2016-2020, foram ofertados os seguintes cursos: Gestão Escolar EaD; Educação Inclusiva EaD; Direito público (modalidade presencial); Gestão Pública EaD. Considerando que os cursos lato sensu são propostos pelos departamentos/cursos e submetidos à Chamada Interna da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, não tem-se cursos regulares, contudo ao finalizar um curso, caso haja demanda, novas turmas podem ser oferecidas, desde que avaliado o projeto para verificação da pertinência.

4.4 Programação de abertura de cursos nos diversos níveis e modalidades

Os dados apresentados nos itens anteriores levaram em consideração o levantamento realizado junto aos Diretores de Centro de São Luís e demais campi, bem como das diretrizes, resoluções e estratégias institucionais a partir das discussões sobre desenvolvimento e potencialidades regionais, culminando com a oferta e projeção de vagas, conforme resumo do Quadro a seguir:

Quadro 29 - Oferta atual e projeção de vagas

	NÚMERO DE VAGAS/ANO				
	2021	2022	2023	2024	2025
Graduação Presencial	4.080	4.270	4.320	4.335	4.385
EaD	-	4.480	-	4.480	-
Profitec	-	240	360	200	120
Programa Ensinar	-	1.890	1.890	-	-
Proetnos	-	120	-	-	-
Pós-Graduação Stricto Sensu	274	318	318	318	318
TOTAL GERAL	**4.354**	**11.248**	**6.848**	**9.263**	**4.823**

Para o ano de 2021 foram mantidas todas as vagas ofertadas no quadriênio anterior e para 2022, nos quadros de cursos presenciais foram acrescentadas vagas para o Curso de Direito em Grajaú, Codó e São Bento. No tocante ao Curso de Medicina em Caxias, pela possibilidade de ampliação das instalações serão ofertadas a partir de 2024, 50 vagas. Em São Luís, o Curso de Medicina Bacharelado será oferecido a partir de 2023, com 50 vagas inicialmente e a partir de 2025, 100 vagas. Enquanto em São Bento, levando em consideração os investimentos realizados, tem-se possibilidade de ampliação de oferta de novos cursos ao longo do Plano de Desenvolvimento Institucional.

Os demais programas considerados especiais, pela própria natureza, não apresentam regularidades nas ofertas no quadro de vagas e também nos campi e polos. Por isso, justifica-se que tanto para os cursos do Programa de Formação de Professores (Programa Ensinar), cursos na modalidade a distância e para o Programa de Formação Profissional Tecnológica (PROFITEC) o quadro de vagas não apresenta a mesma regularidade.

POLÍTICA DE APOIO AO DISCENTE

EIXO 5

EIXO 5

Política de apoio ao discente

5.1 POLÍTICAS DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL
5.1.1 Descrição
5.1.2 Diagnóstico
5.1.3 Política Institucional
5.1.4 Projetos Estratégicos

5.2 ACOLHIDA ACADÊMICA
5.2.1 Descrição
5.2.3 Diagnóstico
5.2.4 Política Institucional
5.2.5 Projetos Estratégicos

5.3 ORGANIZAÇÃO DAS ENTIDADES ESTUDANTIS
5.3.1 Descrição
5.3.2 Diagnóstico
5.3.3 Política Institucional
5.3.4 Projetos Estratégicos

5.4 AÇÕES DE NATUREZA CULTURAL, SAÚDE E LAZER
5.4.1 Descrição
5.4.2 Diagnóstico
5.4.3 Política Institucional
5.4.4 Projetos Estratégicos

5.1 POLÍTICAS DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

5.1.1 Descrição

O Programa de Assistência Estudantil da Uema constitui-se como um instrumento de democratização das condições de permanência dos estudantes na educação superior. Está vinculado à Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE) e tem como objetivos principais minimizar os efeitos das desigualdades sociais e contribuir para a redução das taxas de evasão e retenção. O Programa é constituído pelas modalidades de auxílio por critério socioeconômico e critério universal.

Modalidade de Auxílio por Critério Socioeconômico

Nesta modalidade inclui-se um total de 1.247 (hum mil, duzentos e quarenta e sete) vagas, distribuídas entre os auxílios que são concedidos, mediante comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica, aos estudantes regularmente matriculados em cursos presenciais regulares de graduação da Uema, com regras e condições estabelecidas em Editais específicos, publicados anualmente. O eixo contempla 5 (cinco) auxílios, a saber:

1. BOLSA PERMANÊNCIA

Regulamentado pela Resolução n.º 179/2015-CAD/UEMA, Resolução n.º 207/2016-CAD/UEMA (ad-referendum) e a Resolução n.º 231/2017-CAD/UEMA, sendo ofertadas 102 (cento e duas) bolsas com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de R$400,00 (quatrocentos reais) e com duração de 12 meses, sem renovação. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante esteja cursando os dois primeiros períodos acadêmicos.

2. AUXÍLIO CRECHE

Regulamentado pela Resolução n.º 229/2017-CAD/UEMA, sendo ofertados 100 (cem) auxílios com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de R$200,00 (duzentos reais) e com duração de 12 meses, podendo ser renovado. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante tenha filho menor de 5 (cinco) anos.

3. AUXÍLIO MORADIA

Regulamentado pela Resolução n.º 230/2017-CAD/UEMA, sendo ofertados até 280 (duzentos e oitenta) auxílios com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de R$200,00 (duzentos reais) e com duração de 12 meses, podendo ser renovado. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante tenha família residindo em outro país, estado ou município diferente do Campus da Uema em que está matriculado.

4. AUXÍLIO ALIMENTAÇÃO

Regulamentado pela Resolução n.º 228/2017-CAD/UEMA, sendo ofertados 645 (seiscentos e quarenta e cinco) auxílios com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de R$220,00 (duzentos e vinte reais) e com duração de 12 meses, podendo ser renovado. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante esteja matriculado nos Campi que não dispõem de restaurante universitário.

5. AUXÍLIO REFEIÇÃO

Regulamentado em consonância com a Resolução n.º 228/2017-CAD/UEMA, sendo ofertados 120 (cento e vinte) auxílios com vagas distribuídas para o Campus de Balsas, no valor de R$90,00 (noventa reais) e com duração de 12 meses, podendo ser renovado. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante esteja matriculado em cursos presenciais regulares de graduação no Campus de Balsas.

Além dos auxílios regularmente oferecidos, diante do cenário de pandemia, e com vistas a garantir acesso às aulas por meio de plataformas digitais, a Uema disponibilizou SIM CARDs aos estudantes. Foram beneficiados alunos matriculados em cursos de graduação presencial, EaD, Programa Ensinar e Programa Profitec, com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica. Desta forma, foram distribuídos 4.000 (quatro mil) SIM CARDs, com plano mensal de dados móveis (3G/4G), via Serviço Móvel Pessoal (SMP), com pacotes de dados de 20GB mensais, para que assim possam ter as condições técnicas para o acesso à internet.

MODALIDADE POR CRITÉRIO UNIVERSAL

Esta modalidade tem como objetivo contribuir com ações de atendimento às necessidades básicas e de incentivo à formação acadêmica dos estudantes. As ações por este critério podem ser percebidas pela alimentação a custo zero aos estudantes do Campus São Luís, benefício para a participação dos estudantes em eventos acadêmicos no país e fora do país, assessoria jurídica às entidades estudantis e acolhimento acadêmico aos ingressantes.

1. RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO

O campus São Luís dispõe de um Restaurante Universitário (RU), cuja refeição a custo zero estende-se a toda a comunidade universitária, incluindo os estudantes e servidores. Diariamente, cerca de 2.300 refeições são oferecidas, sendo que deste total, 82% são constituídos por estudantes. Esta ação revela-se como uma ferramenta de política institucional do Programa de Assistência Estudantil. O funcionamento e o acesso ao Restaurante Universitário estão regulamentados pela Resolução n.º 264/2018-CAD/UEMA.

2. AUXÍLIO PARA A APRESENTAÇÃO DE TRABALHOS EM EVENTOS ACADÊMICOS:

Este auxílio está regulamentado pela Resolução n.º 199/2015-CAD/UEMA e está inserido nas ações de critério universal. Constitui-se como uma iniciativa que permite ao estudante a divulgação do seu trabalho, dentro e fora do país, e a melhoria no seu desempenho acadêmico, sendo crescente o número de estudantes que solicitam o auxílio, o que ratifica a importância desta ação por articular o ensino, a pesquisa e a extensão. O valor é de R$300,00 (trezentos reais) para a apresentação de trabalhos em eventos dentro do Estado do Maranhão, R$600,00 (seiscentos reais) para apresentação em outros Estados do Brasil e R$900,00 (novecentos reais) para apresentação em outros países.

3. ASSISTÊNCIA JURÍDICA PARA AS ENTIDADES ESTUDANTIS

A Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE), por meio da Coordenação de Assuntos Estudantis, realiza o cadastro das entidades estudantis e disponibiliza assistência jurídica para fins de regularização dos estatutos das referidas entidades.

4. ACOLHIMENTO ACADÊMICO

Semestralmente realizado nas instalações da Uema, o Acolhimento Acadêmico é um momento de extrema relevância para a adaptação dos estudantes recém chegados à Instituição. Por ocasião desta extensa programação deste evento, são premiados, por Campus, os estudantes que tiveram o melhor desempenho no Processo Seletivo de Acesso à Educação Superior (PAES).

5.1.2 Diagnóstico

Avaliação Externa

De acordo com o Relatório de Renovação do Recredenciamento/2017 da Uema, do Conselho Estadual de Educação (CEE), o Programa de Atendimento ao Discente é atendido de forma MUITO BOA, destacando-se: isenção no Vestibular do Paes; auxílio aos estudantes para a participação em eventos acadêmicos; gratuidade no Restaurante Universitário; e auxílios para os estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, que apresenta conceito 4 (MUITO BOM).

Quanto ao subitem Programas de Apoio à Realização de Eventos Internos, Externos e à Produção Discente, o relatório apresenta pontos que precisam ser superados: falta de transporte em todos os Campi; falta de professor para produção de artigos para eventos.

Avaliação Interna

No Relatório de Autoavaliação Institucional são apontados pontos fracos da Assistência Estudantil que precisam ser superados: divulgação permanente das ações do Programa de Assistência Estudantil; articulação permanente da Coordenação com os Campi; formação de comissão representativa da assistência nos Campi; modo de acesso ao restaurante universitário; promoção da cidadania e inclusão social, bem como a defesa do meio ambiente e aos quesitos de história, produção cultural e artística, esporte e lazer, de forma que envolva a comunidade acadêmica e a sociedade; ampliação das ações de inclusão e permanência dos discentes, especialmente das direcionadas para os discentes com deficiências e/ou mobilidade reduzida; promoção de condições de acessibilidade às pessoas com deficiências e/ou mobilidade reduzida, em especial atenção aos bebedouros e banheiros.

5.1.3 Política Institucional

Diante do exposto anteriormente, a Política de Assistência estudantil está alicerçada da seguinte forma:

- *Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas;*
- *Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos cursos de graduação e pós-graduação;*
- *Redução das taxas de retenção e evasão;*
- *Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do ensino de graduação;*
- *Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.*

5.1.4 Projetos Estratégicos

Ampliação dos Auxílios Alimentação, Creche, Moradia e Bolsa Permanência

Os Auxílios Alimentação, Creche, Moradia e Bolsa Permanência fazem parte do Programa de Assistência Estudantil da Uema. Este programa constitui-se como um instrumento de democratização das condições de permanência dos estudantes na educação superior, cujo objetivo é minimizar os efeitos das desigualdades sociais e contribuir para a redução das taxas de evasão e retenção dos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. Em virtude dos objetivos alcançados, propõe-se a manutenção e a ampliação dos respectivos auxílios para os próximos 5 anos. O benefício consistirá em um crédito mensal de até R$220,00 (Auxílio Alimentação), R$200,00 (Auxílio Creche), R$200,00 (Auxílio Moradia) e R$400,00 (Bolsa Permanência). Considerando a situação atual de pandemia, propõe-se um aumento de 5% no quantitativo e no valor dos auxílios, a cada ano, somente a partir de 2023.

Quadro 30 - Ampliação dos Auxílios Alimentação, Creche, Moradia e Bolsa Permanência

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Ampliação dos Auxílios Alimentação, Creche, Moradia e Bolsa Permanência		**ODS**	1, 4, 5, 8 e 10	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae, Proinfra, Proplad e UemaNet				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	325 Auxílios Alimentação; 100 Auxílios Creche; 280 Auxílios Moradia; 102 Bolsa Permanência.	325 Auxílios Alimentação; 100 Auxílios Creche; 280 Auxílios Moradia; 102 Bolsa Permanência.	342 Auxílios Alimentação; 105 Auxílios Creche; 294 Auxílios Moradia; 107 Bolsa Permanência.	360 Auxílios Alimentação; 111 Auxílios Creche; 309 Auxílios Moradia; 113 Bolsa Permanência.	378 Auxílios Alimentação; 117 Auxílios Creche; 325 Auxílios Moradia; 119 Bolsa Permanência.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$2.116.600,00	R$2.116.600,00	R$2.334.780,00	R$2.586.636,00	R$2.866.104,00

Ampliação do Auxílio Refeição para os Campi que dispõem de restaurante popular em seu município

O Auxílio Refeição também faz parte do Programa de Assistência Estudantil da Uema. Este auxílio, inicialmente, foi implantado no ano de 2020, apenas no Campus de Balsas, em virtude de um convênio estabelecido entre a Uema e o Restaurante Popular do Governo do Estado naquele Município. Com a implantação do restaurante popular nos municípios de Bacabal, Codó, Colinas, Grajaú, Lago da Pedra, Pedreiras, Pinheiro, São João dos Patos, Santa Inês e Zé Doca, propõe-se a substituição do Auxílio Alimentação pelo Auxílio Refeição nos referidos Campi dos respectivos municípios, a exemplo do modelo de convênio que foi promovido no antigo Centro de Estudos Superiores de Balsas, agora Campus. O benefício consistirá em um crédito mensal de até R$90,00 (noventa reais). Considerando a situação atual de pandemia, propõe-se um aumento de 5% no quantitativo e no valor do auxílio a cada ano, somente a partir de 2023.

Quadro 31 - Ampliação do Auxílio Refeição para os campi que dispõem em seu município de restaurante popular

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Ampliação do Auxílio Refeição para os Campi que dispõem de Restaurante Popular em seu Município			**ODS**	1, 4, 8 e 10
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae, Proinfra e Proplad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	440 auxílios, sendo: Bacabal: 100 Balsas: 120 Codó: 20 Colinas: 20 Grajaú: 20 Lago da Pedra: 20 Pedreiras: 20 Pinheiro: 20 São João dos Patos: 20 Santa Inês: 60 Zé Doca: 20	440 auxílios, sendo: Bacabal: 100 Balsas: 120 Codó: 20 Colinas: 20 Grajaú: 20 Lago da Pedra: 20 Pedreiras: 20 Pinheiro: 20 São João dos Patos: 20 Santa Inês: 60 Zé Doca: 20	462 auxílios, sendo: Bacaba:105 Balsas: 126 Codó: 21 Colinas: 21 Grajaú: 21 Lago da Pedra: 21 Pedreiras: 21 Pinheiro: 21 São João dos Patos: 21 Santa Inês: 63 Zé Doca: 21	486 auxílios, sendo: Bacabal:110 Balsas: 133 Codó: 22 Colinas: 22 Grajaú: 22 Lago da Pedra: 22 Pedreiras: 22 Pinheiro: 22 São João dos Patos: 22 Santa Inês: 67 Zé Doca: 22	511 auxílios, sendo: Bacabal: 114 Balsas: 138 Codó: 23 Colinas: 23 Grajaú: 24 Lago da Pedra: 24 Pedreiras: 24 Pinheiro: 24 São João dos Patos 24 Santa Inês: 69 Zé Doca: 24
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$396.000,00	R$396.000,00	R$438.900,00	R$486.000,00	R$536.550,00

Implantação do Auxílio Transporte para estudantes dos Campi como forma de assegurar o deslocamento do aluno migrante

O Auxílio Transporte constitui-se como uma proposta de ampliação do Programa de Assistência Estudantil com o objetivo de possibilitar o pagamento do serviço de transporte coletivo aos estudantes regularmente matriculados em cursos presenciais de graduação, que precisam percorrer distâncias de mais de 100 km entre suas residências e o Campus em que estejam matriculados, amenizando o impacto econômico e incentivando a permanência e a continuidade dos estudos. Terá direito ao Auxílio o estudante com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica. O valor do auxílio será de até R$200,00 (duzentos reais) mensais a ser concedido a cada estudante. Considerando a situação atual de pandemia, propõe-se a implantação do auxílio a partir do ano de 2022, com previsão de aumento de 5% no quantitativo e no valor dos auxílios, a cada ano, somente a partir de 2023.

Quadro 32 - Implantação do Auxílio Transporte para estudantes dos campi como forma de assegurar o deslocamento do aluno migrante

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Implantação do Auxílio Transporte para estudantes dos campi como forma de assegurar o deslocamento do aluno migrante		**ODS**	1, 4 e 10	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae, Proinfra e Proplad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	500 auxílios	525 auxílios	552 auxílios	580 auxílios
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$800.000,00	R$882.000,00	R$975.936,00	R$1.081.120,00

Implantação da Bolsa de Apoio ao Estudante com Deficiência

A Bolsa de Apoio ao Estudante com Deficiência constitui-se como uma proposta de ampliação do Programa de Assistência Estudantil com o objetivo de propiciar condições de acessibilidade comunicacional e atitudinal, para que todos os estudantes possam participar das ações propostas pela Universidade. Para além, apoiar a permanência de estudantes com deficiência, matriculados em cursos presenciais de graduação e que se encontrem em situação de vulnerabilidade socioeconômica. O valor do auxílio será de até R$300,00 (trezentos reais) mensais a ser concedido a cada estudante. Considerando a situação atual de pandemia, propõe-se a implantação do auxílio a partir do ano de 2022, com previsão de aumento de 5% no quantitativo e no valor dos auxílios, a cada ano, a partir de 2023.

Quadro 33 - Implantação da Bolsa de Apoio ao Estudante com Deficiência

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Implantação da Bolsa de Apoio ao Estudante com Deficiência		**ODS**	1, 4 e 10	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae, Proinfra, Prog, Proplad e NAU				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	30 bolsas	32 bolsas	34 bolsas	36 bolsas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$108.000,00	R$120.960,00	R$135.048,00	R$150.336,00

Serviço gratuito no Restaurante Universitário para os estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica

O Campus Paulo VI, em São Luís, dispõe de um Restaurante Universitário (RU), cuja refeição a custo zero estende-se a toda a comunidade universitária, incluindo os estudantes e servidores. Diariamente, cerca de 2.300 refeições são oferecidas, sendo que deste total, 82% são constituídos por estudantes. Esta ação revela-se como uma ferramenta de política institucional do Programa de Assistência Estudantil. Propõe-se que o benefício da gratuidade da refeição seja concedido apenas para os estudantes regularmente matriculados em cursos presenciais de graduação, com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica. Objetiva-se assim, a garantia da permanência dos estudantes, por meio da redução dos efeitos das desigualdades sociais. Considerando a situação atual de pandemia, projeta-se a implantação do auxílio a partir do ano de 2022, com previsão de aumento de 5% no quantitativo e no valor dos auxílios, a cada ano, a partir de 2023.

Quadro 34 - Serviço gratuito no Restaurante Universitário para os estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Serviço gratuito no Restaurante Universitário para os estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica.		**ODS**	1 e 2	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae, Proinfra e Proplad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	200 refeições	210 refeições	221 refeições	233 refeições
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$16.000,00	R$18.480,00	R$21.216,00	R$24.232,00

Auxílio para a apresentação de trabalhos em eventos nacionais e internacionais

A Resolução n.º 199/2015-CAD/UEMA regulamenta a concessão de auxílio financeiro a alunos da Graduação e Pós-graduação Stricto Sensu para a apresentação de trabalhos em eventos acadêmicos realizados tanto no Brasil quanto no exterior, de modo a contribuir para sua formação acadêmica, política e social. Considerando a previsão expressa no caput do Art. 6º da referida norma, será estabelecido o sistema de cota de auxílio financeiro a alunos por Campus e a relevância acadêmica da solicitação. O valor do auxílio de R$600,00 (seiscentos reais) será destinado para a apresentação de trabalhos nacionais e internacionais. Considerando a situação atual de pandemia, propõe-se a implantação do auxílio, com as devidas modificações, a partir do ano de 2022, com previsão de aumento de 5% no quantitativo dos auxílios, a cada ano, a partir de 2023.

Quadro 35 - Auxílio para a apresentação de trabalhos em eventos nacionais e internacionais

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Auxílio para a apresentação de trabalhos em eventos nacionais e internacionais		**ODS**	2, 3, 4, 7, 9 e 14	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae e Proplad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	1.010 auxílios, sendo: CECEN: 149 CCSA: 24 CCA: 134 CCT: 85 Caxias: 165 Santa Inês: 60 Balsas: 44 Bacabal: 54 Barra do Corda: 10 Codó: 10 Timon: 74 Itapecuru-Mirim: 10 Grajaú: 111 Coroatá 10 São João dos Patos: 10 Pinheiro: 10 Colinas: 10 Zé Doca: 10 Coelho Neto: 10 Lago da Pedra:10 São Bento 10	1.061 auxílios, sendo: CECEN: 155 CCSA: 26 CCA: 139 CCT: 90 Caxias: 171 Santa Inês: 63 Balsas: 47 Bacabal: 57 Balsas: 11 Codó: 11 Timon: 78 Itapecuru-Mirim: 11 Grajaú: 114 Coroatá:11 São João dos Patos: 11 Pinheiro: 11 Colinas: 11 Zé Doca: 11 Coelho Neto:11 Lago da Pedra:11 São Bento: 11	1.114 auxílios, sendo: CECEN: 160 CCSA: 27 CCA: 144 CCT: 94 Caxias: 179 Santa Inês: 67 Balsas: 49 Bacabal: 60 Balsas: 12 Codó: 12 Timon: 82 Itapecuru-Mirim: 12 Grajaú: 120 Coroatá 12 São João dos Patos: 12 Pinheiro: 12 Colinas: 12 Zé Doca: 12 Coelho Neto: 12 Lago da Pedra:12 São Bento: 12	1.170 auxílios, sendo: CECEN: 168 CCSA: 28 CCA: 150 CCT: 99 Caxias: 186 Santa Inês: 70 Balsas: 51 Bacabal: 63 Balsas: 13 Codó: 13 Timon 86 Itapecuru-Mirim: 13 Grajaú: 126 Coroatá: 13 São João dos Patos: 13 Pinheiro: 13 Colinas: 13 Zé Doca: 13 Coelho Neto: 13 Lago da Pedra:13 São Bento: 13
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$606.000,00	R$636.600,00	R$668.400,00	R$702.000,00

Publicação dos trabalhos apresentados em eventos acadêmicos no formato E-book

O E-book ou livro digital, no formato PDF ou Epub (Electronic Publication) é uma ferramenta de grande alcance e voltada para a produção sustentável, como forma de contribuir para a adoção da Agenda 2030 e dos ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável). A proposta para os próximos 5 anos é de transformar a pesquisa acadêmica, já apresentada em eventos pelos estudantes que receberam o auxílio, em uma publicação

digital, possibilitando o acesso aos resultados de sua pesquisa para o público em geral através de uma publicação no formato livro, em parceria com a editora da Uema (EdUema), em conformidade com os critérios estabelecidos pela Capes (QUALIS-LIVRO). Trata-se de uma publicação anual, contemplando todas as áreas do conhecimento. Diante dos aspectos analisados, considera-se o E-book uma tecnologia coadjuvante ao livro impresso e um grande aliado no processo de disseminação da informação e da cultura. Considerando a situação atual de pandemia, propõe-se que o E-book seja implantado partir do ano de 2023, considerando que a concessão do auxílio para a apresentação de trabalhos em eventos, de forma presencial, ocorra somente a partir de 2022, gerando, a partir destes trabalhos apresentados, conteúdo para a composição do referido livro.

Quadro 36 - Publicação dos trabalhos apresentados em eventos acadêmicos no formato E-book

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Publicação dos trabalhos apresentados em eventos acadêmicos no formato E-book		**ODS**	1 a 16	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae, PPG e Proplad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	-	1 E-book	1 E-book	1 E-book
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado

Apresentação dos editais do Programa de Assistência Estudantil em formato bilíngue e falado

O processo de seleção dos bolsistas do Programa de Assistência Estudantil é feito por meio de editais. Estes editais são publicados no segundo semestre de cada ano, para cada um dos auxílios que fazem parte do referido programa. Os auxílios são 5: Auxílio Alimentação, Auxílio Creche, Auxílio Moradia, Auxílio Refeição e Bolsa Permanência. Com a implantação do programa de mobilidade acadêmica e tendo em vista a política de internacionalização da Uema, além da consolidação das políticas afirmativas do NAU, propõe-se a apresentação dos editais em dois idiomas (português e inglês) e no formato falado.

Quadro 37 - Apresentação dos editais do Programa de Assistência Estudantil em formato bilíngue e falado

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e a interlocução da Uema com a comunidade local e internacional				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação. - Fortalecimento de ações de Ensino, Pesquisa e Extensão, na Graduação e Pós-graduação, com a adoção de medidas que favoreçam a mobilidade internacional docente e discente, e cursos com dupla titulação. - Fomento à participação de candidatos de outras nacionalidades a editais de contratação efetiva de docentes e pessoal técnico-administrativo.				
TÍTULO DO PROJETO	Apresentação dos editais do Programa de Assistência Estudantil em formato bilíngue e falado		**ODS**	4	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae, Prog, NAU e SRI				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	5 Editais em formato bilingue e falado.	5 Editais em formato bilingue e falado.	5 Editais em formato bilingue e falado.	5 Editais em formato bilingue e falado.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado

Ampliação da divulgação das ações do Programa de Assistência Estudantil

Na Uema, as atividades de comunicação são coordenadas pela Assessoria de Comunicação. Quanto aos veículos de comunicação, a Uema conta com: Jornal Uema Notícias – destinado à divulgação das atividades desenvolvidas pelas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão, além de fatos e decisões relacionados às atividades administrativas. A Revista Uema circula trimestralmente durante o período letivo – tem o objetivo de publicizar, via jornalismo de divulgação científica, a produção do conhecimento gerado por seus pesquisadores, bem como divulgar ações nas áreas do ensino e da extensão; e as Mídias sociais buscam a interação e a divulgação de informações de interesse da comunidade por meio do Site, Instagram, Facebook, Twitter, YouTube.

Com a implantação do Programa de Assistência Estudantil, do Programa de Mobilidade Acadêmica e tendo em vista a política de internacionalização da Uema, além da consolidação das políticas afirmativas do NAU, surgiu a necessidade de maior integração e interlocução com a comunidade acadêmica e a sociedade. Para tanto, serão propostos para os próximos 5 anos, materiais de divulgação do Programa de Assistência Estudantil em formato bilíngue, falado ou na língua de sinais, com o intuito de tornar a Uema um espaço cada vez mais inclusivo e acolhedor, em todas as suas esferas para as pessoas em suas diversidades.

Nesse entendimento, o processo de inclusão implica oferecer a todos os estudantes (com ou sem deficiência) oportunidades e condições dignas para o exercício da cidadania. Considerando a situação atual de pandemia, propõe-se a implantação do novo formato de comunicação, a partir do ano de 2022, que será, inicialmente, no site da Uema, seguido do Jornal Uema Notícias em 2023; em 2024, na Revista Uema e, por último, em 2025, nas Mídias Sociais.

Quadro 38 - Ampliação da divulgação das ações do Programa de Assistência Estudantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e a interlocução da Uema com a comunidade local e internacional				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação. - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Ampliação da divulgação das ações do Programa de Assistência Estudantil			**ODS**	4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae e Ascom				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	Implantação do novo formato de comunicação proposto: Site da Uema:	Implantação do novo formato de comunicação proposto: Jornal Uema Notícias	Implantação do novo formato de comunicação proposto: Revista Uema	Implantação do novo formato de comunicação proposto: Mídias Sociais
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado

Implementação de cursos on-line gratuitos de línguas estrangeiras aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica

O desenvolvimento da Política de Assistência Estudantil, em uma perspectiva mais ampla, requer a diversificação das ações para além das já realizadas (execução dos auxílios moradia, creche, alimentação, refeição e bolsa permanência). Faz-se necessário, então, a ampliação das ações da Proexae nos diversos espaços da Universidade que impactam a vida estudantil.

Dessa feita, a implementação de cursos on-line gratuitos de línguas estrangeiras aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, torna-se de fundamental importância, tendo em vista a igualdade de oportunidades na participação de programas de mobilidade acadêmica e internacionalização já implantados na Uema.

A Política de Internacionalização é ponto primordial na agenda das instituições de Ensino Superior e a mobilidade acadêmica é um dos requisitos de incremento ao currículo dos estudantes, no quadro de uma sociedade baseada no conhecimento e na economia em escala global. O domínio de línguas estrangeiras é competência-chave e incontornável à participação dos estudantes nos programas de mobilidade internacional.

Diante deste contexto, será proposto para os próximos 5 anos a implementação de cursos on-line gratuitos de línguas estrangeiras aos estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica, em parceria com o UemaNet. No entanto, esta Política de Inclusão faz parte de medidas da ARI e, portanto, foi incluída no Eixo Temático de Organização Administrativa, na Política de Internacionalização, no Quadro 75.

Implementação do Programa de Inclusão Digital aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica

A política de inclusão digital, por meio do acesso dos estudantes às novas tecnologias, visa reduzir as desigualdades impostas pelas condições socioeconômicas e seus efeitos negativos na aprendizagem. Desse modo, o Programa de Inclusão Digital, proposto para os próximos 5 anos, dar-se-á por meio da continuidade no fornecimento de chips SIM CARD (plano de internet 4G com 20GB de franquia de download mensal) e da implementação de cursos on-line gratuitos de informática aos estudantes matriculados em cursos presenciais e a distância, que se encontram em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

O desenvolvimento da Política de Assistência Estudantil em uma perspectiva mais ampla, requer a diversificação das ações para além das já realizadas (execução dos Auxílios Moradia, Creche, Alimentação, Refeição e Bolsa Permanência). Faz-se necessária, então, a ampliação das ações da Proexae nos diversos espaços da Universidade que impactam a vida estudantil. Dessa feita, a implementação do Programa de Inclusão Digital aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica torna-se de fundamental importância, tendo em vista a igualdade de oportunidades. Diante deste contexto, serão propostas duas ações da política de inclusão digital destinada aos estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica. Estas ações compõem o Programa de Inclusão Digital:

1. *Implementação de cursos on-line gratuitos de informática, com proposta de implementação a partir de 2022, em parceria com o UemaNet (Ver mais detalhes no Quadro 39).*

2. *Continuidade no fornecimento de condições técnicas para o acesso à internet, mediante o fornecimento de SIM CARDS, com 20 GB mensais (Ver mais detalhes no Quadro 39);*

Quadro 39 - Implementação de cursos on-line gratuitos de informática aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e a interlocução da Uema com a comunidade local e internacional				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos cursos de graduação e pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação; - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Implementação de cursos on-line gratuitos de informática aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica			**ODS**	1, 4, 9 e 10
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae e UemaNet				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	2 cursos de Internet e Microsoft Office365, Básico e Avançado, sendo 1 ofertado no primeiro semestre e o outro ofertado no segundo semestre.	2 cursos de Internet e Microsoft Office365, Básico e Avançado, sendo 1 ofertado no primeiro semestre e o outro ofertado no segundo semestre.	2 cursos de Internet e Microsoft Office365, Básico e Avançado, sendo 1 ofertado no primeiro semestre e o outro ofertado no segundo semestre.	2 cursos de Internet e Microsoft Office365, Básico e Avançado, sendo 1 ofertado no primeiro semestre e o outro ofertado no segundo semestre.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado

Quadro 40 - Continuidade no fornecimento de SIM CARDS aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e a interlocução da Uema com a comunidade local e internacional				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes vulneráveis nas atividades acadêmicas; - Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos Cursos de Graduação e Pós-graduação; - Redução das taxas de retenção e evasão; - Incentivo à permanência dos discentes vulneráveis financeiramente nas atividades acadêmicas do Ensino de Graduação. - Contribuição para a promoção da inclusão social pela educação.				
TÍTULO DO PROJETO	Continuidade no fornecimento de SIM CARDS aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica			**ODS**	1, 4, 9 e 10
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae e Proinfra				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	1.247 SIM CARDS, com 20 GB de dados mensais, com valor unitário de R$18,00	1.310 SIM CARDS, com 20 GB de dados mensais, com valor unitário de R$18,90, tendo acréscimo de 5% em relação ao valor em 2021	1.376 SIM CARDS, com 20 GB de dados mensais, com valor unitário de R$19,85, tendo acréscimo de 5% em relação ao valor em 2022	1.445 SIM CARDS, com 20 GB de dados mensais, com valor unitário de R$20,85, tendo acréscimo de 5% em relação ao valor em 2023	1518 SIM CARDS, com 20 GB de dados mensais, com valor unitário de R$21,90, tendo acréscimo de 5% em relação ao valor em 2024
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$22.446,00	R$24.759,00	R$27.313,60	R$30.128,25	R$48.424,20

Quadro 41 - Resumo dos Projetos Estratégicos do Tópico Políticas de Assistência Estudantil

ORD.	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA
1	Ampliação dos Auxílios Alimentação, Creche, Moradia e Bolsa Permanência	Proexae, Proinfra, Proplad e Uemanet	2021-2025	R$12.020.720,00
2	Ampliação do Auxílio Refeição para os Campi que dispõem de Restaurante Popular em seu Município	Proexae, Proinfra e Proplad	2021-2025	R$2.253.450,00
3	Implantação do Auxílio Transporte Universitário para estudantes dos Campi como forma de assegurar o deslocamento do aluno migrante	Proexae, Proinfra e Proplad	2022-2025	R$3.739.056,00
4	Implantação da Bolsa de Apoio ao Estudante com Deficiência	Proexae, Proinfra, Prog, Proplad e NAU	2022-2025	R$514.344,00
5	Serviço gratuito no Restaurante Universitário para os estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica	Proexae, Proinfra e Proplad	2022-2025	R$79.928,00
6	Auxílio para a apresentação de trabalhos em eventos nacionais e internacionais	Proexae e Proplad	2022-2025	R$2.613.000,00
7	Publicação dos trabalhos apresentados em eventos acadêmicos no formato E-book	Proexae, PPG e Proplad	2023-2025	Não há custo associado
8	Apresentação dos editais do Programa de Assistência Estudantil em formato bilíngue e falado	Proexae, Prog, NAU e SRI	2022-2025	Não há custo associado
9	Ampliação da divulgação das ações do Programa de Assistência Estudantil	Proexae e Ascons	2022-2025	Não há custo associado
10	Implementação de cursos on-line gratuitos de línguas estrangeiras aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica	Proexae, Prog e UemaNet	2022-2025	Eixo temático do Plano de oferta de cursos
11	Implementação do Programa de Inclusão Digital aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica	Proexae, Proinfra e UemaNet	2022-2025	R$153.071,05
TOTAL			**R$21.373.569,05**	

5.2 ACOLHIDA ACADÊMICA

5.2.1 Descrição

A Acolhida Acadêmica é organizada a cada semestre pela Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE). A programação conta com a fala do Reitor, Pró-reitores e representantes de setores da Universidade, bem como dos estudantes. São realizadas palestras, atividades artísticas e premiações. Paralelamente, alguns outros campi e muitos cursos organizam atividades de acolhimento individualmente. A acolhida concentra-se nos primeiros dias de chegada dos ingressantes, geralmente durante apenas algumas horas.

5.2.2 Diagnóstico

As atividades de Acolhimento foram transmitidas através da internet durante o período de atividades remotas provocado pela Pandemia da Covid-19. No canal de transmissão foram registradas 357 e 229 pessoas que participaram em cada um dos dois últimos semestres. Anteriormente, durante o período de atividades presenciais, os públicos eram estimados em, aproximadamente, 300 pessoas.

Na oitiva realizada por nossa Comissão, percebeu-se a necessidade de ampliar o período de realização da Acolhida e envolver os diversos Campi da Uema, fortalecendo o sentimento de comunhão. Levantou-se, também, a necessidade de tornar as atividades acessíveis para todos e ampliar os conteúdos apresentados aos ingressantes, contemplando as políticas institucionais.

Apreendeu-se, ainda, que o estudante precisa de acolhimento ao longo de toda sua jornada acadêmica, necessidade que será ampliada pelas consequências das situações vivenciadas durante o período pandêmico.

5.2.3 Política Institucional

O ingresso em um Curso Superior é uma conquista dos alunos que representa o resultado do comprometimento e dedicação aos estudos. Acolher os calouros reverte-se de um sentido de conquista e ao mesmo tempo facilita ambientação ao meio acadêmico.

É imprescindível que os nossos alunos conheçam a Uema, saibam sobre os recursos que estão disponíveis e tirem dúvidas sobre a vida acadêmica, bem como conheçam as oportunidades oferecidas pelo curso escolhido.

O Acolhimento pressupõe empatia, atenção, valorização e respeito. Quem acolhe motiva, compartilha e apoia aquele que chega. Dessa forma, considera-se que a Acolhida Acadêmica deve ser fortalecida no momento de recepção dos ingressantes e, também, ampliar-se para além desse momento, constituindo uma prática cotidiana que acompanhe o discente ao longo de sua graduação. Para atender as necessidades acima expostas, propõe-se 2 projetos estratégicos.

5.2.4 Projetos Estratégicos

Semana do Acolhimento Acadêmico

O Projeto consistirá no planejamento e execução de atividades integradoras que propiciem uma convivência cordial entre todos da Universidade. Busca-se recepcionar com alegria e integrar de forma carinhosa os novos estudantes à vida universitária. Para além, conectar os estudantes ingressantes e veteranos dos vários Campi da Uema.

A Acolhida terá a duração de uma semana em cada Campus. Os diretores deverão organizar as atividades coletivamente entre os Diretores dos Cursos e acadêmicos veteranos, apoiados pela Coordenação de Assuntos Estudantis. As atividades poderão ser organizadas em forma de feiras, seminários ou outros tipos de apresentação. Na Acolhida, deve-se propiciar condições para todos os alunos terem acessibilidade física e comunicacional.

Quadro 42 - Semana do Acolhimento Acadêmico

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional; - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos; - Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária; - Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e a educação flexível em todos os Cursos; - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- A acolhida acadêmica deve ser fortalecida no momento de recepção dos ingressantes, como também, ampliar-se para além desse momento, constituindo uma prática cotidiana que acompanhe o discente ao longo de sua Graduação.				
TÍTULO DO PROJETO	Semana do Acolhimento Acadêmico			**ODS**	4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	Realizar a Semana nos 20 Campi a cada semestre; obter 1 aplicativo no primeiro se-mestre e atualizar 1 aplicativo no segundo semestre.	Realizar a semana nos 20 campi a cada semestre; atualizar 1 aplicativo a cada semestre.	Realizar a semana nos 20 campi a cada semestre; atualizar 1 aplicativo a cada semestre.	Realizar a semana nos 20 campi a cada semestre; atualizar 1 aplicativo a cada semestre.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$125.000,00	R$125.000,00	R$125.000,00	R$125.000,00

Memória de cálculo: Instalações para evento – R$70.000,00 (distribuição de acordo com a necessidade de cada Campus); Combustível – R$5.000,00 (distribuição de acordo com a necessidade de cada Campus); Kit sustentável no valor unitário de R$10,00 para os 5000 ingressantes – R$50.000,00 (pode ser incluído no orçamento de ações da SGA).

Projeto Caminhar: Programa de Mentoria para os Estudantes da Uema

O Programa de Mentoria para os Estudantes da Uema é uma proposta de acompanhamento e de apoio aos discentes desde seu ingresso na Universidade até a conclusão de sua Graduação. Centra-se no processo de acolhimento e propõe intervir em situações individuais e coletivas que influenciam no desempenho acadêmico durante a permanência do aluno na Universidade, assim como em sua qualidade de vida. Sendo assim, ampara e potencializa o desempenho dos estudantes, visando diminuir os índices de evasão e retenção universitária, bem como melhorar a inserção no mercado de trabalho após a conclusão do Curso.

A proposta considera o acompanhamento de todos os acadêmicos da Uema, a considerar suas necessidades e peculiaridades no decorrer do processo docente-educativo. É importante mencionar que a Proexae, por meio da Coordenadoria de Assuntos Estudantis, já vem desenvolvendo programas, benefícios e ações de Assistência Estudantil e de acesso aos direitos de cidadania direcionados à comunidade universitária.

O Programa de Mentoria aproximará os discentes da Coordenadoria de Assuntos Estudantis e de suas políticas, bem como dos demais setores da Universidade que se façam necessários. Um dos objetivos é desenvolver e promover o protagonismo dos estudantes no processo ensino-aprendizagem para uma educação de qualidade e para sua formação enquanto sujeito de sua própria história na Universidade. Tem também como objetivo amparar o corpo discente nas questões desencadeadas pela pandemia, visando diminuir os índices de evasão.

Para a execução do Projeto de Mentoria, será criado um grupo de trabalho composto por: um docente e um discente em cada Curso (escolhidos pelo Colegiado), um coordenador da mentoria em cada Centro (indicado pelo Diretor de Centro) e um Coordenador Geral (ligado à Coordenação de Assuntos Estudantis da Proexae). Os docentes responsáveis pelo programa em cada curso poderão registrar essa atividade em seus planos e relatórios de atividades (PAD e RAD). O participante discente receberá certificação pela participação.

O grupo sistematizará o acompanhamento, que deverá ser iniciado na recepção dos estudantes através da verificação dos dados socioeconômicos (questionário do Módulo Assistência Estudantil do SigUema), acompanhamento de desempenho, reuniões e atendimentos individuais. Criará estratégias que aperfeiçoem a comunicação com os estudantes referente

a toda e qualquer ação sobre os cursos, divulgação de atividades do Campus, inclusive dos cursos e divulgará sistematicamente informações sobre os programas de apoio ao estudante. Apoiará o acesso dos estudantes às tecnologias. Atuará promovendo a conexão entre os discentes e a Assistência Estudantil, SOPP, NAU, Núcleos de Saúde, Pró-Reitorias, SRI e outras.

Orçamento: Bolsa para um Coordenador em cada Centro e um Coordenador Geral – R$1.200,00 (valor mensal da bolsa).

Quadro 43 - Projeto Caminhar: Programa de Mentoria para os Estudantes da Uema

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional; - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos; - Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária; - Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e a educação flexível em todos os Cursos; - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Educação flexível, Internacionalização, Sustentabilidade e Inovação				
TÍTULO DO PROJETO	Caminhar: Programa de Mentoria para os Estudantes da Uema			**ODS**	4 e 5
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Campi e Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	Implantar a Mentoria nos 5 maiores Campi da Uema (6 bolsas)	Ampliar a Mentoria para mais 5 Campi da Uema, abrangendo os 10 maiores Campi (11 bolsas)	Ampliar a Mentoria para mais 5 Campi da Uema, abrangendo os 15 maiores Campi (16 bolsas)	Ampliar a mentoria para os demais Campi da Uema, abrangendo os 23 Campi (23 bolsas)
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$86.400,00	R$158.400,00	R$230.400,00	R$331.200,00

Quadro 44 - Resumo dos Projetos Estratégicos do Tópico Acolhida Acadêmica

ORD.	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA
1	Semana do Acolhimento Acadêmico	Proexae	2022-2025	R$500.000,00
2	Caminhar: Programa de Mentoria para os Estudantes da Uema	Campi e Proexae	2022-2025	R$806.400,00
TOTAL			**R$1.306.400,00**	

5.3 ORGANIZAÇÃO DAS ENTIDADES ESTUDANTIS

5.3.1 Descrição

A Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE), por meio da Coordenação de Assuntos Estudantis, realiza o cadastro das entidades estudantis e disponibiliza assistência jurídica para fins de regularização das referidas entidades.

Entidades estudantis são organizações formadas e estruturadas por estudantes movidos por um objetivo comum, muitas vezes voltadas para trabalhos sociais e atividades para o mercado de trabalho. A participação é voluntária e traz uma vivência para além da sala de aula.

O Diretório Central dos Estudantes (DCE) é a entidade estudantil que representa todos os estudantes da Uema. Encontra-se em situação regularizada e com renovação periódica de sua diretoria. O Diretório Acadêmico (DA) é uma entidade estudantil que representa todos os estudantes de um respectivo Centro. O Centro Acadêmico (CA) é uma entidade estudantil que representa todos os estudantes de um Curso.

5.3.2 Diagnóstico

De acordo com uma consulta realizada no período de março a abril de 2021, por meio de um formulário on-line disponibilizado a toda a comunidade universitária, bem como a partir do Relatório de Autoavaliação Institucional, alguns pontos foram considerados como necessários e de grande urgência de implementação, destacando-se: DCE, que dispõe de espaço físico, porém com estrutura inadequada para a realização de suas atividades. Os Campi Acadêmicos organizam-se em espaços físicos localizados nos respectivos Cursos, porém, sem regulamentação para o uso desses espaços. Alguns não apresentam sequer esses espaços para a realização de suas atividades. Quanto ao processo eletivo dos CAs, destaca-se que as eleições ocorrem em períodos diversos para cada curso, ao longo do ano.

No Relatório de Acompanhamento do PDI (2016-2020), verifica-se como atividade não implementada deste tópico a regulamentação do uso dos espaços pelas entidades estudantis, bem como a unificação do processo eletivo para formação da Diretoria.

5.3.3 Política Institucional

- *Apoio no processo de legalização das entidades estudantis, por meio da assistência jurídica;*
- *Regularização do processo eleitoral das entidades estudantis.*

5.3.4 Projetos Estratégicos

Revitalização das instalações da "Casa do DCE" para acomodação das entidades estudantis

O Diretório Central dos Estudantes da Uema está alocado em uma instalação, denominada "Casa do DCE", com localização próxima à Associação dos Professores da Uema (APRUEMA), no Campus Paulo VI. Mediante uma visita à casa, constatou-se que as instalações são precárias, com fiações elétricas em desconformidade com as normas, além disso, algumas portas estão em péssimo estado de conservação e os banheiros a necessitar de reparos. O prédio também apresenta infiltrações e manchas. Por outro lado, os Campi Acadêmicos organizam-se em espaços físicos localizados nos respectivos cursos, porém, sem regulamentação para o uso destes espaços. Alguns não apresentam sequer esses espaços para a realização de suas atividades.

Nessa perspectiva, torna-se importante a adoção de medidas, visando à revitalização da "casa" de forma a reunir num único espaço todas as entidades estudantis, objetivando proporcionar àquele ambiente a realização de atividades voltadas para a representatividade estudantil.

O detalhamento aprofundado deste Projeto encontra-se no capítulo de Infraestrutura Física e Tecnológica.

Programa de Assistência jurídica às Entidades Estudantis

A Proexae, por meio da Coordenação de Assuntos da Comunidade Estudantil, realiza o cadastramento das entidades estudantis e presta assistência jurídica às respectivas entidades. O cadastramento é feito por meio de um formulário, disponível no site da Uema, link da Proexae. Ocorre anualmente e tem por objetivo manter todas as informações referentes aos membros da Diretoria, período de gestão e acompanhamento das atividades.

A partir do levantamento do número de entidades estudantis cadastradas na Proexae, verificou-se que a maioria não se encontra em situação regular. A regularização das entidades envolve procedimentos de elaboração de documentos, dentre os quais o estatuto, o que requer a necessidade de orientação jurídica. Por outro lado, por ser um modelo de organização com alta rotatividade devido à troca de gestão, entende-se que pode ser difícil a formalização e a regulamentação da sua

entidade, principalmente pela falta de documentação por parte da equipe. Cabe ressaltar, que não se pode esquecer que a entidade registrada gera horas complementares para seu bacharelado ou licenciatura, certificando pela ata de eleição todos os diretores como legítimos e tomando as horas devidas pela participação na entidade.

A partir deste diagnóstico, foi criada a assistência jurídica gratuita às entidades estudantis na PROEXAE, com o objetivo de garantir orientações jurídicas na criação, consolidação e registro de todas as entidades que constituem os cursos de graduação da Uema. Atualmente, apenas o DCE, 2 CAs do CCSA e 1 CA do CECEN estão registrados. Considerando a situação atual de pandemia, propõe-se a ampliação da assistência jurídica para todas as entidades estudantis, a partir do ano de 2022, com previsão de atendimento inicial/por Centro, alcançando em 2025 a totalidade de todos os 23 Campi e as respectivas entidades de seus Cursos.

Quadro 45 - Programa de Assistência jurídica às Entidades Estudantis

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Apoio no processo de legalização das entidades estudantis por meio da assistência jurídica.				
TÍTULO DO PROJETO	Programa de Assistência jurídica às Entidades Estudantis		**ODS**	4 e 16	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae, Proplad e Progep				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	6 Campi, sendo CCSA, CECEN, CCA, CCT, Bacabal e Balsas	6 Campi, sendo Barra do Corda, Caxias, Codó, Coelho Neto, Colinas e Coroatá	6 Campi, sendo Grajaú, Itapecuru-Mirim, São João dos Patos, Lago da Pedra, Pedreiras e Pinheiro	5 Campi, sendo, Presidente Dutra, Santa Inês, Bacabal, Timon e Zé Doca
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado

Unificação dos processos eletivos das entidades estudantis

A Proexae, por meio da Coordenação de Assuntos da Comunidade Estudantil, realiza o cadastro das entidades estudantis, anualmente. O cadastramento é feito por meio de um formulário, disponível no site da Uema, link da Proexae, e tem como objetivo manter todas as informações referentes aos membros da Diretoria, período de gestão, processo eletivo e acompanhamento das atividades.

A partir do cadastramento das entidades estudantis, verificou-se que as eleições para a formação da Diretoria ocorrem ao longo do ano de forma desordenada, o que dificulta o acompanhamento das atividades, o cadastramento e o conhecimento dos membros das respectivas entidades. A partir de uma consulta aos representantes das entidades, verificou-se que há o interesse na unificação das eleições. Portanto, propõe-se a inclusão no Calendário Universitário de data única para as eleições, com início previsto para 2022, de forma que ao final de 2025, a unificação do processo seja concluída em todos os Campi, nos respectivos cursos.

Quadro 46 - Unificação dos processos eletivos das entidades estudantis

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Apoio no processo de legalização das entidades estudantis por meio da assistência jurídica; - Regularização do processo eleitoral das entidades estudantis.				
TÍTULO DO PROJETO	Unificação dos processos eletivos das entidades estudantis		**ODS**		16
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae e Prog				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	6 Campi, sendo CCSA, CECEN, CCA, CCT, Bacabal e Balsas	6 Campi, sendo Barra do Corda, Caxias, Codó, Coelho Neto, Colinas e Coroatá	6 Campi, sendo Grajaú, Itapecuru-Mirim, São João dos Patos, Lago da Pedra, Pedreiras e Pinheiro	5 Campi, sendo, Presidente Dutra, Santa Inês, Bacabal, Timon e Zé Doca
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado	Não há custo associado

Quadro 47 - Resumo dos Projetos Estratégicos do Tópico Organização das Entidades Estudantis

ORD.	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA
1	Adequação das instalações das entidades estudantis	Proinfra	2022-2025	Eixo Temático de Infraestrutura Física e Tecnológica
2	Programa de Assistência Jurídica às Entidades Estudantis	Proexae, Proplad e Progep	2022-2025	Não há custo associado
3	Unificação dos processos eletivos das entidades estudantis	Proexae e Prog	2022-2025	Não há custo associado

5.4 AÇÕES DE NATUREZA CULTURAL, SAÚDE E LAZER

Ações Culturais

5.4.1 Descrição

O desenvolvimento, registro e circulação de atividades artísticas e culturais nos diversos Campi da Uema estão entre os principais objetivos da Bolsa Cultura. O ensino e a pesquisa nas áreas de artes e cultura, também são possibilitados por meio desta bolsa. Nessa proposição, fomenta-se a formação de agentes culturais, a educação para diversidade e a formação de um público de cultura.

Além do Bolsa Cultura, o Programa Campus Cultural tem como ações resgatar o **Ciclo de Eventos da Uema**, retomando ações como a Quinta Cultural (música, teatro e poesia); FESTUMP (Festival Universitário de Música Popular), SARAUEMA (Recital Poético); fortalecer o Arraial da Uema; Hórus (Concurso de Fotografia da Uema); e o FESTMACPU (Festival Maranhense de Contos e Poesia da Uema).
O Projeto "FESTUMP" Festival Universitário de Música Popular e o Projeto SARAUEMA, que foi lançado em 2011/2014, contou com a participação de professores, estudantes e servidores, tendo como formato a música e recital de poesia. Não obstante, a partir desses projetos, foi-se aprendendo, amadurecendo e adquirindo conhecimentos que resultaram em mais outra ação em 2015: a elaboração e execução do Projeto FESTMACPU (Festival Maranhense de Contos e Poesia da Uema). Nas suas três edições, estimulou a literatura, o gosto pela leitura e o seu fazer literário.

O Festival de Fotografia aconteceu em 2017, e teve como objetivo principal estimular o desenvolvimento da criatividade e do sentido estético por meio da arte da fotografia, além de revelar os olhares dos que vivem a Universidade.

O Festival Universitário de Cinema de Bolso, realizado em 2019, foi uma iniciativa que objetivou estimular e despertar o interesse nos estudantes, professores e servidores de Instituições Públicas de Ensino Superior pelas produções audiovisuais e, ainda, revelar novos talentos e incluir no calendário oficial das atividades culturais da Uema um evento desta natureza.

5.4.2 Diagnóstico

Atualmente, a Uema não possui uma política cultural que envolva toda a comunidade acadêmica, isto é, todos os Campi da Instituição. O Programa Campus Cultural foi instituído em 06 de dezembro de 2016 pelas Resoluções n.º 1226/2016-CEPE/UEMA e a Resolução n.º 960/2016-CONSUN/UEMA, e está atrelado a projetos vinculados a demandas individuais dos docentes efetivos da Universidade e, desse modo, não alcança todos os Campi da Instituição, visto que não há docentes nessa categoria em toda a Uema e, além disso, são ofertadas apenas 48 bolsas. Além da falta de abrangência, estes eventos não possuem regularidade.

A Resolução n.º 7, de 18 de dezembro de 2018, estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei n.º 13.005/2014, segundo o Art. 8º da referida Resolução, a curricularização da extensão pode ser implementada mediante programas, projetos e eventos. Nesse sentido, propõem-se eventos que incentivem a promoção da memória social e a cultura local.

Ações de Atenção à Saúde

5.4.3 Descrição

A Assistência à Saúde da Universidade Estadual do Maranhão é uma das ações que se articula à Política de Apoio aos Discentes na perspectiva de inclusão social, melhoria do desempenho acadêmico e de qualidade de vida.

Neste sentido, o Campus Paulo VI dispõe de um Centro Social e Médico que realiza atendimentos emergenciais para toda a comunidade universitária. Somam-se a esses serviços, as atividades realizadas pelo Núcleo de Esporte e Lazer (NEL) e o Departamento de Artes e Educação Física (DAEF), os quais possuem potencial para atendimento de todas as demandas referentes à prática de atividades esportivas com fins de garantir maior permanência, menor evasão, manutenção da saúde e democratização do Ensino Superior por meio da participação dos discentes em atividades artísticas, culturais e esportivas.

5.4.4 Diagnóstico

O resultado da 2ª enquete para o PDI 2021-2025 que trata das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, apresentou o fator social (qualidade de vida) como principal oportunidade para a Uema, apontado por 34,50% dos participantes.

Ações de Lazer

5.4.5 Descrição

Desde a interdição do Centro de Convenções, todas as atividades físicas e de lazer, principalmente dos esportes coletivos em quadra indoor foram suspensas. Passou-se a contar somente com os Campos de Futebol, Quadra de Vôlei de Praia e as instalações do NEL, desenvolvendo as atividades da Academia de Ginástica com o Projeto Resgate da Cidadania, em que foram incluídos as atividades físicas e recreativas, treinamento funcional, ginástica laboral, ginástica aeróbica e localizada. Semestralmente, eram oferecidas 32 (trinta e duas) turmas, totalizando em média a participação de 800 (oitocentos) inscritos. E para as modalidades coletivas indoor, firmou-se convênio com a Secretaria de Estado de Esportes e Lazer - SEDEL.

O Campeonato das Atléticas da UEMA/UEMASUL – CAU ocorreu em 2019 e teve por finalidade aumentar a participação em atividades esportivas, promovendo e fomentando a prática do esporte universitário com fins educativos e competitivos.

Por meio dos Jogos Culturais On-line, a CAU – Campeonato das Atléticas da Uema, competição realizada entre os alunos de diferentes Associações Atléticas Acadêmicas (A.A.As) da Uema, foi realizado em 2020 na modalidade de e-Sports (on-line), devido a pandemia do Coronavírus. Ainda direcionado às Atléticas da Uema, a Coordenação de Cultura promoveu lives para que os alunos pudessem conhecer as Atléticas.

5.4.6 Diagnóstico

Quando a LDB-93/94 deixou a critério das IES para manter ou não a disciplina Educação Física de caráter obrigatório, o DEF aprovou junto ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), que a disciplina passaria a ser facultativa e fazer parte do rol das disciplinas do Núcleo Livre nos Cursos de Graduação da Uema. Logo após, criou-se o Núcleo de Esportes e Lazer para desenvolver ações de forma coerente e integrada com as tendências socioeducativas, especialmente na valorização das atividades física e lazer, como instrumento de melhoria da saúde e da qualidade de vida. Por meio da Resolução n.º 1377/19-CEPE/UEMA, o DEF foi renomeado para Departamento de Artes e Educação Física (DAEF).

São beneficiados pelas ações do NEL os estudantes, professores e técnicos administrativos da Uema, além de integrantes da sociedade civil, não fazendo distinção de classe social, pois o objetivo principal é promover a integração e a inclusão social através do esporte e de ações de lazer.

Cabe ressaltar que uma das dificuldades enfrentadas pelos estudantes é a realização dos exames cardiológicos, como Teste Ergométrico, Rolter, etc., visto que, trata-se de uma exigência do Centro Médico. Tal cobrança dificulta a participação ampla dos estudantes, já que muitos deles não têm condições de apresentar tais exames.

5.4.7 Política Institucional

- *I Fomento do Ensino, Pesquisa e Extensão voltados para as artes, culturas e patrimônio da Uema;*
- *II Integração entre a Universidade, comunidade e grupos artísticos no desenvolvimento das atividades/ações/eventos culturais nos Campi;*
- *III Promoção da saúde, da qualidade de vida e do bem-estar individual e coletivo;*
- *IV Compreensão do esporte e lazer como possibilidade de aprendizagem e de desenvolvimento cognitivo, psicomotor e afetivo.*

5.4.8 Projetos Estratégicos

Bolsa Cultura

O Bolsa Cultura é regido por editais anuais lançados pela Proexae. Atualmente, está em vigência o Edital n.º 2/2021-PROEXAE/UEMA, com 48 bolsas, no valor de R$400,00. Esta é uma política institucionalizada na Uema que atende aos indicadores estratégicos de ações que promovam a memória cultural e a produção artística, objetivando contribuir para a diminuição dos índices de evasão dos Cursos.

A partir de 2022, propõe-se o acréscimo de 5 (cinco) bolsas para 2022, 2023 e 2024, e 7 (sete) em 2025, chegando a 70 bolsas ofertadas. É preferível que aumente o número de bolsas para que mais alunos tenham acesso ao Programa do que aumentar o valor da Bolsa.

Quadro 48 - Bolsa Cultura

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Fomento a projetos culturais e de extensão nos campi da Uema (Política Transversal - Educação Flexível) - Fomento do Ensino, Pesquisa e Extensão voltados para as artes, culturas e patrimônio da Uema; - Integração entre a Universidade, comunidade e grupos artísticos no desenvolvimento das atividades/ações/eventos culturais nos Campi;				
TÍTULO DO PROJETO	Bolsa Cultura do Programa Campus Cultural			**ODS**	4, 8 e 11
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	48 bolsas	53 bolsas (Aumento de 10%)	58 bolsas (Aumento de 10%)	63 bolsas (Aumento de 10%)	70 bolsas (Aumento de 12%)
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$230.400,0	R$254.400,00	R$278.400,00	R$302.400,00	R$336.000,00

Realização de Eventos Culturais que contemplem as manifestações folclóricas e da cultura popular do Maranhão

Serão realizados Eventos em cada um dos Campi da Uema, pois atualmente eventos deste tipo concentram-se no Campus Paulo VI. A partir de 2022, esses eventos abordarão aspectos do folclore e da cultura popular maranhense, tendo como indicadores estratégicos ações que promovam a memória cultural e a produção artística. Já a partir de 2023, até completar o ciclo deste PDI em 2025, considerando o Calendário Acadêmico da IES, sugere-se a realização de um evento em cada Campi a constar no Calendário Acadêmico anual, com a possibilidade de realização de mais eventos organizados por um ou mais Campi, levando em conta os aspectos regionais e as suas condições de infraestrutura para que, com isso, contribuam para intercâmbio de saberes e conhecimentos sobre as produções regionais do Maranhão. Cabe destacar que, no Relatório de Recredenciamento da Uema, expedido pelo Conselho Estadual de Educação (CEE) em 2017, no indicador Programas de Apoio à Realização de Eventos Internos, Externos e à Produção Discente, obteve-se nota 3. Tal nota enseja que se aumente o nível de eventos que reforcem a participação dos acadêmicos.

Quadro 49 - Realização de Eventos Culturais que contemplem as manifestações folclóricas e da cultura popular do Maranhão

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Ampliação e divulgação de eventos artísticos e culturais e dos acervos de cultura e extensão (Educação flexível); - Fomento do Ensino, Pesquisa e Extensão voltados para as artes, culturas e patrimônio da Uema; - Integração entre a Universidade, comunidade e grupos artísticos no desenvolvimento das atividades/ações/eventos culturais nos Campi.				
TÍTULO DO PROJETO	Realização de eventos culturais que contemplem as manifestações folclóricas e da cultura popular do Maranhão.			**ODS**	4, 8 e 11
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	20 Eventos, a ser realizado um em cada Campi da Uema	22 Eventos, a serem mantidos um em cada Campus, isto é, os 20 eventos propostos para 2022 e tendo a possibilidade de acorrer mais dois eventos que aglutinem demandas regionais. Aumento de 10%	24 Eventos, a serem mantidos um em cada Campus, isto é, os 20 eventos propostos para 2022 e tendo a possibilidade de acorrer mais quatro eventos que aglutinem demandas regionais. Aumento de 10%	26 Eventos, a serem mantidos um em cada Campus, isto é, os 20 eventos propostos para 2022 e tendo a possibilidade de acorrer mais seis eventos que aglutinem demandas regionais. Aumento de 10%
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$50.000,00	R$55.000,00	R$60.000,00	R$65.000,00

Memória de cálculo: (2022) - Premiação – R$10.000,00; Som, iluminação e palco – R$40.000,00. (2023) - Premiação – R$10.000,00; Som, iluminação e palco – R$45.000,00. (2024) - Premiação – R$10.000,00; Som, iluminação e palco – R$50.000,00. (2025) - Premiação – R$10.000,00; Som, iluminação e palco – R$55.000,00. Observação: Vídeo e E-book dos eventos (sem custo) - CTIC, UemaNet, EdUema.

Realização de Festivais Culturais que contemplem as quatro linguagens artísticas (artes visuais, dança, música e teatro)

Esta proposta foi indicada por meio de consulta à comunidade acadêmica, via formulário do Google. Vale ressaltar que são eventos com naturezas e objetivos diferentes do Projeto 2, que estão atrelados às manifestações folclóricas e da cultura popular do Maranhão, conforme indicado no plano anterior. Neste projeto, cada Campus realizará um evento anual que promova as produções artísticas envolvendo as quatro linguagens, isto é: artes visuais, dança, música e teatro. A partir de 2022, dependendo do Calendário Acadêmico e das articulações entre os Campi, há a possibilidade de realização de mais dois eventos a cada ano que envolvam e socializem as produções regionais dos Campi da Uema, tendo como objetivo estratégico ações que promovam a produção artística. Cabe destacar que no Relatório de Recredenciamento da Uema, expedido pelo Conselho Estadual de Educação (CEE) em 2017, no indicador Programas de Apoio à Realização de Eventos Internos, Externos e à Produção Discente, obteve-se nota 3. Tal nota enseja que se aumente o nível de eventos que reforcem a participação dos acadêmicos

Quadro 50 - Realização de Festivais Culturais que contemplem as quatro linguagens artísticas (artes visuais, dança, música e teatro)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Ampliação e divulgação de eventos artísticos e culturais e dos acervos de cultura e extensão (Educação Flexível); - Fomento do Ensino, Pesquisa e Extensão voltados para as artes, culturas e patrimônio da Uema; - Integração entre a Universidade, comunidade e grupos artísticos no desenvolvimento das atividades/ações/ eventos culturais nos Campi.				
TÍTULO DO PROJETO	Realização de Festivais Culturais que contemplem as quatro linguagens artísticas			**ODS**	4, 8 e 11
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	20 Eventos, a ser realizado um em cada Campi da Uema	22 Eventos, a serem mantidos um em cada Campus, isto é, os 20 eventos propostos para 2022 e tendo a possibilidade de acorrer mais dois eventos que agluti-nem demandas regionais. Aumento de 10%	24 Eventos, a serem mantidos um em cada Campus, isto é, os 20 eventos propostos para 2022 e tendo a possibilidade de acorrer mais quatro eventos que aglutinem demandas regionais. Aumento de 10%	26 Eventos, a serem mantidos um em cada Campus, isto é, os 20 eventos propostos para 2022 e tendo a possibilidade de acorrer mais seis eventos que aglutinem demandas regionais. Aumento de 10%
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$50.000,00	R$55.000,00	R$60.000,00	R$65.000,00

Memória de cálculo: (2022) - Premiação – R$10.000,00; Som, iluminação e palco – R$40.000,00. (2023) - Premiação – R$10.000,00; Som, iluminação e palco – R$45.000,00. (2024) - Premiação – R$10.000,00; Som, iluminação e palco – R$50.000,00. (2025) - Premiação – R$10.000,00; Som, iluminação e palco – R$55.000,00. Observação: Vídeo e E-book dos eventos (sem custo) - CTIC, UemaNet, EdUema.

Implantação de Núcleos de Atenção à Saúde

O PDI do ciclo anterior, 2016-2020, no oitavo eixo, considerava fundamental a articulação de ações assistenciais, entre as quais estava a saúde, para melhoria do desempenho acadêmico. Com base nisso, os Campi de Bacabal, Balsas, Santa Inês, Colinas, Coroatá e Grajaú oferecem o curso de Enfermagem e possuem em seu quadro profissionais da área de saúde capazes de desenvolver procedimentos de Atenção Básica, com possibilidade de extensão à sociedade. A implantação de Núcleos de Atenção à Saúde nesses Campi beneficiará em mais de 4 mil membros da comunidade acadêmica, além de possibilitar a ampliação do campo de práticas. Os serviços a serem prestados nesses Núcleos serão: consultas médicas e de enfermagem (Pré-Natal, Puericultura, Saúde da Mulher); coleta de materiais biológicos para realização de exames (Glicemia Capilar, Material Citopatológico, etc.); outros procedimentos (Aferição de Pressão Arterial, Oximetria, pequenos curativos, entre outros), podendo estes contarem com a parceria das Gestões Municipais. Para efeito de planejamento docente, serão contabilizadas 2 horas semanais de atividades de extensão para cada participante, nos termos da Resolução n.º 284/2019-CAD/UEMA.

Quadro 51 - Implantação de Núcleos de Atenção à Saúde

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Promoção da saúde, da qualidade de vida e do bem-estar individual e coletivo; - Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão (Política de Extensão); - Impacto na formação do estudante (Política de Extensão); - Impacto e transformação social (Política de Extensão).				
TÍTULO DO PROJETO	Implantação de Núcleos de Atenção à Saúde			**ODS**	3, 4 e 5
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	Implantação de 2 Núcleos de Atenção à Saúde	Implantação de 4 Núcleos de Atenção à Saúde	Implantação de 6 Núcleos de Atenção à Saúde	Implantação de 6 Núcleos de Atenção à Saúde
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$20.000,00	R$40.000,00	R$60.000,00	R$60.000,00

Estabelecimento de Convênio com Clínica Médica

Diante da falta de Especialista em Cardiologia ou Medicina Desportiva, necessita-se estabelecer um convênio com uma clínica médica para realização de exames cardiológicos mensais em atletas, alunos e professores da Universidade.

Quadro 52 - Convênio com Clínica Médica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Promoção da saúde, da qualidade de vida e do bem-estar individual e coletivo; - Compreensão do esporte e lazer como possibilidade de aprendizagem e de desenvolvimento cognitivo, psicomotor e afetivo.				
TÍTULO DO PROJETO	Convênio com clínica médica			**ODS**	3 e 4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	NEL, DAEF, Progep e Proplad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	100 Exames, a serem realizados nos primeiros três meses do início de cada semestre.	120 Exames, a serem realizados nos primeiros três meses do início de cada semestre.	150 Exames, a serem realizados nos primeiros três meses do início de cada semestre.	200 Exames, a serem realizados nos primeiros três meses do início de cada semestre.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$15.000,00	R$18.000,00	R$22.500,00	R$30.000,00

Auxílio para Representação em Eventos Esportivos

Diante da situação em que um estudante/atleta for campeão de alguma modalidade esportiva e, neste caso, for convocado pela Federação Acadêmica Maranhense de Esportes (FAME), para participar dos Jogos Universitários Brasileiros (JUBs), propõe-se a concessão de um auxílio no valor de R$600,00 para representar a Universidade.

A Uema participou de todos os Jogos Universitários Maranhenses (JUMs) e dos JUBs, com relevante desempenho e várias conquistas, mesmo diante da carência de instalações físicas.

Quadro 53 - Auxílio para Representação em Eventos Esportivos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Promoção da saúde, da qualidade de vida e do bem-estar individual e coletivo; - Compreensão do esporte e lazer como possibilidade de aprendizagem e de desenvolvimento cognitivo, psicomotor e afetivo.				
TÍTULO DO PROJETO	Auxílio para Representação em Eventos Esportivos			**ODS**	3 e 4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	NEL, DAEF e Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	10 auxílios para representação em Eventos Nacionais, podendo variar conforme as conquistas estaduais.	15 auxílios para representação em Eventos Nacionais, podendo variar conforme as conquistas estaduais.	20 auxílios para representação em Eventos Nacionais, podendo variar conforme as conquistas estaduais.	30 auxílios para representação em Eventos Nacionais, podendo variar conforme as conquistas estaduais.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$6.000,00	R$9.000,00	R$12.000,00	R$18.000,00

Realização de Eventos Esportivos

Realização de eventos esportivos como JUMs, JUBs, Olimpíadas e Corridas. Convém ressaltar que mesmo diante das dificuldades financeiras e com a precariedade das instalações físicas, sempre conta-se com parcerias para realização de todos os eventos, com exceção das Olimpíadas que foram suspensas desde o ano de 2021, com previsão de resgate para 2023.

Quadro 54 - Realização de Eventos Esportivos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Promoção da saúde, da qualidade de vida e do bem-estar individual e coletivo; - Compreensão do esporte e lazer como possibilidade de aprendizagem e do desenvolvimento cognitivo, psicomotor e afetivo.				
TÍTULO DO PROJETO	Realização de Eventos Esportivos			**ODS**	3 e 4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	NEL, DAEF e Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	2 eventos esportivos	3 eventos esportivos	4 eventos esportivos	5 eventos esportivos
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$0,00	R$80.000,00	R$100.000,00	R$120.000,00	R$200.000,00

Memória de cálculo: - XVIII Torneio Esportivo, com previsão de participação mínima de 1.000 (mil) atletas, com 14 modalidades, restrito ao Campus – R$49.600,00. - Jogos Universitários Maranhenses – R$20.000,00. - Jogos Universitários Brasileiros – R$12.000,00. - IV Corrida e Caminhada – R$43.500,00. - XIII – Olimpíadas, com a participação de todos os Campi – R$97.480,00. - Convêm ressaltar que a Uema está, atualmente, em posse de um Certificado do Mérito Esportivo no valor de R$200.000,00.

Programa Auxílio Atleta

Propõe-se a concessão deste Auxílio para os estudantes/atletas que se encontram em situação de vulnerabilidade socioeconômica quando forem convocados para treinamento de determinadas modalidades para representar a Instituição nas competições Estaduais e Nacionais, objetivando a complementação com despesas de transporte e alimentação. O auxílio será concedido por um período de 06 (seis) meses por ano, no valor de R$200,00.

Quadro 55 - Programa Auxílio Atleta

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Promoção da saúde, da qualidade de vida e do bem-estar individual e coletivo; - Compreensão do esporte e lazer como possibilidade de aprendizagem e de desenvolvimento cognitivo, psicomotor e afetivo.				
TÍTULO DO PROJETO	Programa Auxílio Atleta			**ODS**	3 e 4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	DAEF, NEL, Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	10 auxílios	15 auxílios	18 auxílios	20 auxílios
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$12.000,00	R$18.000,00	R$21.600,00	R$24.000,00

Implantação de Academias ao Ar livre

A implantação de academias ao ar livre é uma ação transversal que, para além de aspectos recreativos, contemplará a comunidade acadêmica da Uema com o desenvolvimento de ações que visam a inclusão social, a melhoria do desempenho acadêmico e a qualidade de vida. A ação beneficiará aproximadamente 20 (vinte) mil estudantes, com possibilidade de extensão às comunidades do entorno que veem nas universidades a possibilidade de compartilhamento de espaços inclusivos para garantia de saúde e bem-estar, em todas as idades e situações.

Quadro 56- Implantação de Academias ao Ar livre

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Sustentabilidade: Promoção da qualidade de vida no ambiente acadêmico. - Promoção da saúde, da qualidade de vida e do bem-estar individual e coletivo; - Compreensão do esporte e lazer como possibilidade de aprendizagem e de desenvolvimento cognitivo, psicomotor e afetivo.				
TÍTULO DO PROJETO	Implantação de Academias ao ar livre			**ODS**	3,4 e 11
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Direção dos Campi, Proexae e Proinfra				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	0	4 Academias ao ar livre	4 Academias ao ar livre	4 Academias ao ar livre	5 Academias ao ar livre
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	0	R$320.000,00	R$320.000,00	R$320.000,00	R$400.000,00

Quadro 57 - Resumo dos Projetos Estratégicos do Tópico Ações de Natureza Cultural, Saúde e Lazer

ORD.	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA
1	Bolsa Cultura do Programa Campus Cultural	PROEXAE	2021-2025	R$1.401.600,00
2	Realização de Eventos Culturais que contemplem as manifestações folclóricas e da cultura popular do Maranhão	PROEXAE	2022-2025	R$230.000,00
3	Realização de Festivais Culturais que contemplem as quatro linguagens artísticas	PROEXAE	2022-2025	R$230.000,00
4	Implantação de Núcleos de Atenção à Saúde	Diretores dos Campi que oferecem o curso de Enfermagem, Proexae	2022-2024	R$180.000,00
5	Estabelecimento de convênio com clínica médica	NEL, DAEF, Progep e Proplad	2022-2025	R$85.500,00
6	Auxílio para Representação em Eventos Esportivos	NEL, DAEF e Proexae	2022-2025	R$45.000,00
7	Realização de Eventos Esportivos	NEL, DAEF e Proexae	2022-2025	R$500.000,00
8	Programa Auxílio Atleta	DAEF, NEL, Proexae	2022-2025	R$75.600,00
9	Implantação de Academias ao ar livre	Diretores dos Campi, Proexae e Proinfra	2022-2025	R$1.360.000,00
TOTAL			**R$4.107.700,00**	

ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

EIXO 6

EIXO 6

ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

6.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL
6.1.1 Descrição
6.1.2 Diagnóstico
6.1.3 Política Institucional
6.1.4 Projetos Estratégicos

6.2 AUTONOMIA INSTITUCIONAL
6.2.1 Descrição
6.2.2 Diagnóstico
6.2.2 Projetos Estratégicos

6.3 POLÍTICA DE GESTÃO
6.3.1 Gestão de Processos Internos
6.3.1.1 Descrição
6.3.1.2 Diagnóstico
6.3.1.3 Política Institucional
6.3.1.4 Projetos Estratégicos

6.4 POLÍTICA DE OUVIDORIA
6.4.1 Descrição
6.4.2 Diagnóstico
6.4.3 Política Institucional
6.4.4 Projetos Estratégicos

6.5 POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO
6.5.1 Descrição
6.5.2 Diagnóstico
6.5.3 Política Institucional
6.5.4 Projetos Estratégicos

6.6 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO
6.6.1 Descrição
6.6.2 Diagnóstico
6.6.3 Políticas Institucional
6.6.4 Projetos Estratégicos
6.6.5 Política de Cerimonial e Eventos
6.6.5.1 Descrição
6.6.5.2 Diagnóstico
6.6.5.3 Políticas Institucional
6.6.5.4 Projetos Estratégicos

6.7 POLÍTICA DE INOVAÇÃO
6.7.1 Descrição
6.7.2 Diagnóstico
6.7.3 Política Institucional
6.7.4 Projetos Estratégicos

6.8 POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
6.8.1 Descrição
6.8.2 Responsabilidade Socioambiental
6.8.3 Diagnóstico
6.8.4 Política Institucional
6.8.5 Projetos Estratégicos

6.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

6.1.1 Descrição

A Universidade Estadual do Maranhão foi criada em 1981, por força da Lei n.º 4.400, de 30 de dezembro de 1981, a partir da Federação das Escolas Superiores do Maranhão - FESM, esta criada pela Lei n.º 3.260, de 22 de agosto de 1972, para coordenar e integrar as quatro escolas isoladas de ensino superior do Maranhão então existentes (Escola de Administração, Escola de Engenharia, Escola de Agronomia e Faculdade de Caxias). A Uema teve seu funcionamento autorizado pelo Decreto Federal n.º 94.143, de 25 de março de 1987, na modalidade multicampi, instalados em São Luís, Caxias e Imperatriz.

O ano de 1994 foi marcado pelo estabelecimento de uma nova estrutura organizacional, com a aprovação da Lei n.º 5.921, de 15 de março de 1994, que criou os seguintes Centros de Ciências no Campus Paulo VI: o Centro de Ciências Agrárias (CCA), o Centro de Ciências Tecnológicas (CCT), o Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) e o Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN). No interior foram criados o Centro de Estudos Superiores de Caxias (CESC), o Centro de Estudos Superiores de Balsas (CESBA) e o Centro de Estudos Superiores de Bacabal (CESB), além da aprovação do Plano de Carreiras, Cargos e Salários da Uema. No mesmo ano, foi editada a Lei n.º 5931, que aprova o Plano de Carreiras, Cargos e Salários da Universidade Estadual do Maranhão.

Em 31 de janeiro de 2003, por força da Lei n.º 7.844, o Estado promoveu uma reorganização estrutural, quando da criação do Sistema Estadual de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, do qual a Uema passou a fazer parte, vinculando-se, na oportunidade, à Gerência de Estado da Ciência, Tecnologia, Ensino Superior e Desenvolvimento Tecnológico (GECTEC), hoje, Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI).

As alterações na estrutura da Uema seguiram com a criação de novos Centros de Estudos Superiores, conforme elencado a seguir: Centro de Estudos Superiores de Santa Inês (CESSIN) - Lei n.º 6.947, de 15 de julho de 1997; Centro de Estudos Superiores de Grajaú (CESGRA) - Lei n.º 7.786, de 19 de novembro de

2002 e Decreto 21.277, de 17 de junho de 2005; Centro de Estudos Superiores de São João dos Patos (CESJP) - Lei n.º 8.034, de 15 de dezembro de 2003; Centro de Estudos Superiores de Barra do Corda (CESBAC) - Lei n.º 8.035, de 15 de dezembro de 2003; Centro de Estudos Superiores de Codó (CESCD) - Lei n.º 8.057, de 30 de dezembro de 2003; Centro de Estudos Superiores de Pedreiras (CESP) - Lei n.º 8.058, de 30 de dezembro de 2003; Centro de Estudos Superiores de Timon (CESTI) - Lei n.º 8.111, de 06 de maio de 2004; Centro de Estudos Superiores de Zé Doca (CESZD) - Lei n.º 8.315, de 29 de novembro de 2005 e Decreto n.º 22.238 de 26 de junho de 2006; Centro de Estudos Superiores de Colinas (CESCO) - Lei n.º 8.316, de 29 de novembro de 2005; Centro de Estudos Superiores de Pinheiro (CESPI) - Lei n.º 8.336, de 23 de dezembro de 2005; Centro de Estudos Superiores de Presidente Dutra (CESPD) - Lei n.º 8.337, de 23 de dezembro de 2005; Centro de Estudos Superiores de Coelho Neto (CESCN) - Lei n.º 8.338, de 23 de dezembro de 2005; Centro de Estudos Superiores de Itapecuru-Mirim (CESITA) - Lei n.º 8.339, de 23 de dezembro de 2005; Centro de Estudos Superiores de Lago da Pedra (CESLAP) - Lei n.º 8.370, de 10 de abril de 2006.

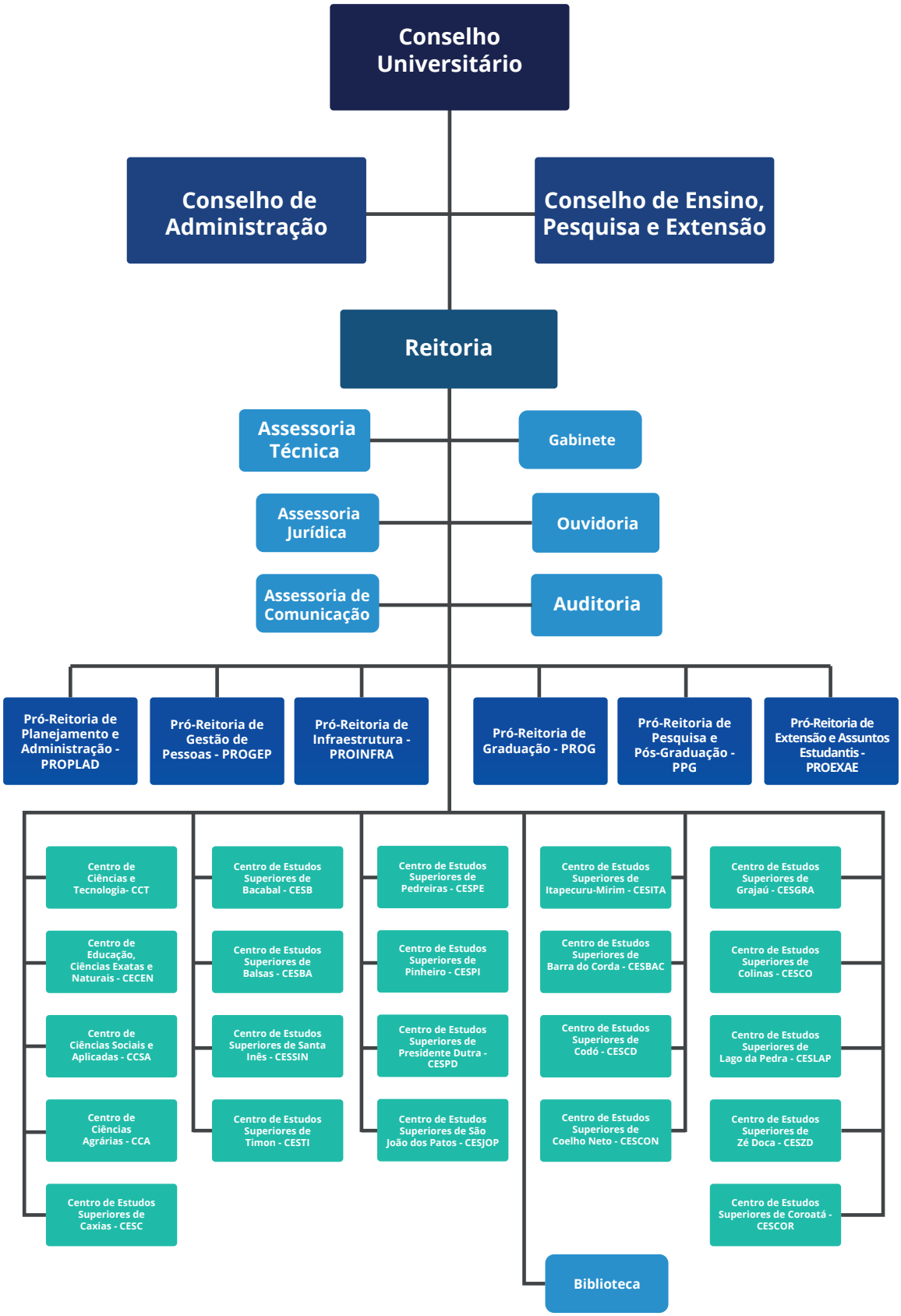
A Universidade Estadual do Maranhão conta atualmente com 20 campi instalados no Estado, já utilizada a atual nomenclatura, quais sejam: São Luís, Caxias, Bacabal, Balsas, Santa Inês, Grajaú, São João dos Patos, Barra do Corda, Codó, Pedreiras, Timon, Zé Doca, Colinas, Pinheiro, Presidente Dutra, Coelho Neto, Itapecuru-Mirim e Lago da Pedra, além do Campus de Coroatá, criado pela Lei n.º 9.750, de 31 de dezembro de 2012, e do recém criado pela Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020 o Campus de São Bento.

Ressalta-se que a criação do Campus de São Bento ocorreu de forma planejada, haja vista já encontrar infraestrutura física adequada, acervo bibliográfico e cursos aprovados e com processo seletivo de acesso a estudantes, ao contrário de grande parte dos demais campi, cuja criação ocorria por força de lei estadual, sem qualquer trabalho de prospecção, inclusive quanto a demandas locais, infraestrutura mínima e corpo docente. Cabe ressaltar que esta ameaça do ambiente externo foi detectada no PDI anterior, uma vez que era prática usual a ingerência política na criação de centros, o que não ocorreu nos últimos anos. Exceto nos Centros de Estudos Superiores de Imperatriz e de Açailândia, que deixaram de pertencer à estrutura da Uema, passando em 1° de janeiro de 2017 à Universidade Estadual da Região Tocantina (UEMASUL), criada pela Lei n.º 10.525/2016.

A Uema conta hoje com unidades de suporte operacional que antes figuravam como setores de outras Pró-Reitorias, como a responsável pela gestão de pessoas e a de infraestrutura, passando a figurar em sua nova estrutura com as seguintes Pró-Reitorias: Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE); Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP); Pró-Reitoria de Graduação (PROG); Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA); Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PPG); Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD).

Outras foram também as unidades criadas, realocadas ou desmembradas de setores já existentes, como a Assessoria de Gestão Ambiental criada em 2015, passando a ser denominada Superintendência de Gestão Ambiental pela Lei n.º 11.372/20, como exemplo emblemático de novas demandas criadas pelo ambiente externo, haja vista a assinatura, em 18 de setembro de 2015, do Termo de Adesão à Agenda Ambiental da Administração Pública do Ministério do Meio Ambiente. Por sua vez, desde 2015, a Superintendência de Concursos e Seletivos já havia saído da estrutura da PROG para se tornar uma unidade suplementar, a gerir processos seletivos e vestibulares, concursos públicos para o magistério superior e processos seletivos de contratação temporária de docentes. Ainda, a Superintendência de Relações Internacionais, com foco nas cooperações internacionais incluindo aí a mobilidade docente e discente. Outras unidades suplementares foram criadas ao longo do tempo, como o Núcleo de Acessibilidade (NAU), o Núcleo de Esporte e Lazer (NEL), o Núcleo de Tecnologias para Educação (UemaNet) e a Agência de Inovação e Empreendedorismo (MARANDU). Percebe-se, nesse breve histórico, as profundas mudanças na estrutura da Universidade com a criação de diversos campi, sem que houvesse uma adequação em sua organização administrativa, bem como criação e provimento dos cargos necessários ao funcionamento da Instituição. Somente em 2020 foi editada nova lei a tratar da organização administrativa da Universidade, Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020, portanto, 26 anos após as Leis n.º 5.921 e n.º 5.931, no intuito de reorganizar a Universidade tanto em sua estrutura interna quanto de cargos.

ORGANOGRAMA DA UEMA



6.1.2 Diagnóstico

A Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020, ao dispor sobre a organização administrativa da Uema, tanto se refere a nova estrutura da Instituição, dedicando seu Capítulo II, quanto altera totalidade, nomenclaturas e unidades administrativas dos cargos comissionados. Assim sendo, considera-se atualizada a estrutura organizacional da Instituição, conforme demanda criada ao longo de quase três décadas de expansão e alterações ocorridas nos âmbitos interno e externo, porém criando a demanda por cargos de diretor de curso, por exemplo, e de chefes de laboratório e gestores de núcleos.

Sendo assim, faz-se necessário atualizar o normativo relativo ao regime jurídico das carreiras do magistério superior, permitindo que normas atualizadas que alcancem o quadro técnico-administrativo de servidores, com novo dimensionamento, na totalidade de vagas de cargo público da carreira do magistério superior.

Com a nova organização administrativa, é imprescindível a atualização das normas internas da Universidade, a começar pelo seu Estatuto, aprovado há 24 anos pelo Decreto Estadual n.º 15.581, de 30 de maio de 1997, portanto quando de uma situação fática diversa da atual. Como consequência, a Uema carece também de novos Regimentos para a Reitoria, as Pró-Reitorias, os Campi e os órgãos colegiados, assim como da definição das atribuições das novas unidades e das competências, atribuições, funcionamento e composições dos Órgãos Colegiados Superiores.

6.1.3 Políticas Institucionais

O Artigo 27 do Estatuto da Uema, presente no Capítulo I que trata da Administração, no Título III - Da Estrutura Universitária, prescreve que "para os efeitos de sua administração, conta com Órgãos Deliberativos, Normativos, Executivos, suplementares e Complementares", tendo eles as seguintes atribuições:

- *De acordo com o Regimento próprio, os Órgãos Deliberativos e Normativos têm por finalidade decidir e legislar, sob forma colegiada, em matéria de ensino, pesquisa, extensão e administração.*
- *O Conselho Universitário é o órgão superior deliberativo, normativo e recursal da Uema em matéria de ensino, pesquisa, extensão e administração, cuja competência está prevista no Artigo 34.*
- *O Conselho de Administração é o órgão deliberativo e normativo em matéria técnica relativa à administração de pessoal, de material, patrimonial, orçamentária e financeira, com competência fixada no Artigo 40.*
- *O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão deliberativo e normativo da Uema, em matéria técnica relativa a ensino, pesquisa e extensão, com competência trazida pelo artigo 46 do Estatuto.*
- *Os Conselhos de Centro são órgãos deliberativos e consultivos dos Centros.*
- *Os Colegiados de Curso são órgãos deliberativos e consultivos dos Cursos.*
- *As Assembleias Departamentais são órgãos deliberativos e consultivos dos Departamentos.*
- *O Regimento Interno apresenta um conjunto de normas estabelecidas para regulamentar a organização e o funcionamento da Uema, detalhando os diversos níveis hierárquicos, as respectivas competências das unidades existentes e os seus relacionamentos internos e externos.*

As competências e composição dos órgãos deliberativos, normativos e consultivos encontram-se no Estatuto da Uema e no Regimento dos Órgãos Deliberativos e Normativos.

6.1.4 Projetos Estratégicos

Atualizar o normativo relativo ao regime jurídico das carreiras do magistério superior - Estatuto Uema, permitirá contar com normas atualizadas que alcancem o quadro técnico/administrativo de servidores; instituir e regulamentar a classe de Professor Associado; atualizar o dimensionamento na totalidade de vagas de cargo público da carreira do magistério superior; definir competência ao Reitor para autorizar viagens e afastamentos aos integrantes da carreira do magistério superior e do quadro técnico específico; promover competência ao Reitor para nomear aprovados em concursos públicos para cargos efetivo do magistério superior e do quadro técnico específico; e ampliar os poderes do Reitor para leiloar bens inservíveis.

Quadro 58 - Projeto Atualização do Estatuto da Uema

OBJETIVO ESTRATÉGICO	10 - Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	O Estatuto da Uema prescreve que "para os efeitos de sua administração, conta com Órgãos Deliberativos, Normativos, Executivos, Suplementares e Complementares".				
TÍTULO DO PROJETO	Atualização do Estatuto da Uema			**ODS**	4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Pró- Reitoria de Graduação				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Formar grupos de trabalho; Fixar estratégias de ação para consolidar competências de cada unidade administrativa; Fixar cronograma de trabalho.	Formar grupo de trabalho e/ou aproveitar grupo de trabalho já consolidado no âmbito da gestão acadêmica para fins similares ao proposto no presente Projeto; Levantar todas as propostas de qualificação docente; Revisar os disciplinamentos da norma existente; Produzir minuta de proposta de lei de alteração do Estatuto. Promover o encaminhamento da minuta de Projeto ao Poder Executivo Estadual.	Considerando que a efetivação da alteração do Estatuto Uema depende do Poder Executivo e do Poder legislativo, não há como prever a consolidação/ implantação.	Considerando que a efetivação da alteração do Estatuto Uema depende do Poder Executivo e do Poder legislativo, não há como prever a consolidação/ implantação.	Considerando que a efetivação da alteração do Estatuto Uema depende do Poder Executivo e do Poder legislativo, não há como prever a consolidação/ implantação.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

*A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

O projeto a seguir visa adequar os regimentos internos à estrutura de gestão administrativa, de modo a assegurar que as ações de cada setor/unidade da IES estejam alinhadas, possibilitando o alcance dos objetivos estratégicos da Uema. Nessa proposta, tem-se a implantação dos disciplinamentos da Nova Lei de Licitações.

Quadro 59 - Projeto de Atualização Regimental de Competências Internas

OBJETIVO ESTRATÉGICO	10 - Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	O Regimento Interno apresenta um conjunto de normas estabelecidas para regulamentar a organização e o funcionamento da Uema, detalhando os diversos níveis hierárquicos, as respectivas competências das unidades existentes e os seus relacionamentos internos e externos.				
TÍTULO DO PROJETO	Atualização Regimental de Competências Internas			**ODS**	4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, com contribuição de todos os órgãos/setores/unidades da Uema.				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Formar grupos de trabalho; Fixar estratégias de ação para consolidar competências de cada unidade administrativa; Fixar cronograma de trabalho.	Compilar as competências das unidades/setores da IES; Consolidar fluxogramas; Promover o encaminhamento dos normativos e fluxogramas para pauta de reunião do Conselho Universitário; Implantação dos regimentos.	Avaliar a eficácia dos regimentos/ competências implantados e ponderar se há necessidade de aperfeiçoamento.	-	-
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Quadro 60 - Resumo dos Projetos Estratégicos

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
1	Atualização do Estatuto da Uema	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, Progep, Prog e Proplad.	2021 - 2025	Sem custo
2	Atualização Regimental de Competências Internas.	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, com contribuição de todos os órgãos/setores/unidades da Uema.	2022 - 2023	Sem custo

6.2 AUTONOMIA INSTITUCIONAL

6.2.1 Descrição

A Uema é regida pela Constituição da República Federativa do Brasil, pela Constituição do Estado do Maranhão, pela legislação ordinária aplicável, por seu Estatuto, Regimentos, Resoluções dos Órgãos Superiores e dos demais órgãos que a integram, e por atos do Reitor. Consta em seu Estatuto, no Artigo 8º, que o Governo do Estado do Maranhão é a entidade mantenedora da Uema, em conformidade com o parágrafo único do Artigo 272 da Constituição Estadual.

Durham (2003) expressa que, em regra geral, a autonomia universitária é compreendida como a capacidade de reger-se por leis próprias. Entretanto, por se tratar de uma instituição pública, não se deve entender a autonomia universitária como uma fonte ilimitada de poderes, vez que está presa na estrutura burocrática do Estado com seu sistema de freios e contrapesos e órgãos de controle externo, portanto, sem lhe conferir liberdade absoluta.

Assim, para a autora, "a autonomia da instituição é sempre relativa e deve ser definida como o reconhecimento de sua capacidade de reger-se por suas próprias normas no cumprimento das finalidades sociais às quais se destina", atendendo às demandas sociais, ao Estado de Direito e ao controle burocrático estatal.

O conceito, como visto, suscita reflexão quanto à sua finalidade e abrangência, tendo sido discutido no 52º Fórum Nacional de Reitores (ABRUEM), ocorrido no início do mês de outubro de 2015, cujo tema central foi intitulado "A contribuição e importância das universidades no desenvolvimento do país: os desafios da autonomia".

Nessa oportunidade, o professor Júlio Cezar Durigan, da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP), destacou as principais características de uma universidade que possui "liberdade para fazer opções e tomar decisões", são elas: a acadêmica e científica, política, cultural, social, patrimonial, disciplinar, financeira e administrativa. Sendo as duas últimas indispensáveis para que uma universidade possa, dentre outras coisas, gerenciar seus recursos, formular políticas e aumentar orçamentos, e, como afirmou o Reitor, ser uma instituição com "luz própria".

Dessa forma, a autonomia de que dispõe a Uema em relação à entidade mantenedora, qual seja, o Governo do Estado do Maranhão, é relativa visto tratar-se de pessoa jurídica de direito público, pertencente à administração pública indireta, portanto, regida pelas leis vigentes e sob a fiscalização de órgãos de controle externo.

A autonomia da Uema está contida em seu Estatuto, Título I, Capítulo II, Artigo 3º, que preceitua que a Uema goza de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial, dentro dos limites que lhe são fixados pela legislação em vigor. A autonomia didático-científica consiste no exercício de competência privativa para estabelecer a sua política e os seus programas de ensino, pesquisa e extensão, criar, modificar, fundir ou extinguir cursos e currículos plenos, conferir graus, expedir diplomas e certificados, assim como outorgar bolsas, prêmios, títulos e outras dignidades universitárias (Art. 4º).

A autonomia administrativa consiste no exercício de competência privativa para elaborar e reformular o seu Estatuto, normas a este complementares, baixar seus regimentos e manuais, dispor sobre o pessoal dos seus quadros, prover os cargos comissionados e as funções gratificadas, contratar obras e serviços de que necessitar, propor ao Chefe do Poder Executivo seus planos de cargos e salários e respectivas alterações, assim como escolher e indicar àquela autoridade nomes para o exercício dos cargos de Reitor e Vice-Reitor (Art. 5º).

A autonomia de gestão financeira e patrimonial consiste no exercício de competência para gerar e captar recursos, incorporar bens e recursos ao seu patrimônio, dispor dos mesmos, elaborar e administrar seus orçamentos e planos de trabalho, manter em suas contas os saldos anuais dos respectivos recursos, contabilizando-os, como Receita Patrimonial, para o exercício seguinte (Art. 6º).

A autonomia disciplinar consiste na competência privativa para aplicar aos corpos docente, técnico-administrativo e discente as regras do seu Estatuto, do Estatuto dos Servidores Civis do Estado do Maranhão e do seu Regimento Interno; estabelecer normas de conduta pessoal, coletiva e de segurança a serem, obrigatoriamente, observadas em todos os campi da Universidade (Art. 7º).

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 trata da autonomia universitária em seu Artigo 207, como segue: "as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão".

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, dedica o Artigo 53 ao rol de atribuições para o exercício da autonomia, tais como: criar, organizar e extinguir, em sua sede, cursos e programas de educação superior previstos nesta Lei, obedecendo às normas gerais da União e, quando for o caso, do respectivo sistema de ensino; fixar os currículos dos seus cursos e programas, observadas as diretrizes gerais pertinentes; estabelecer planos, programas e projetos de pesquisa científica, produção artística e atividades de extensão; aprovar e executar planos, programas e projetos de investimentos referentes a obras, serviços e aquisições em geral, bem como administrar rendimentos conforme dispositivos institucionais, dentre outras. Especificamente quanto à Uema, a Constituição do Estado do Maranhão, por sua vez, preceitua em seu Artigo 272 que a Universidade Estadual do Maranhão goza de autonomia didático-científico, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerá ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

6.2.2 Diagnóstico

Nesse cenário se faz imprescindível a garantia do repasse constitucional em cotas regulares, como ponto inicial a permitir que a Universidade tenha uma gestão com foco no resultado, aperfeiçoando a gestão de patrimônio sob o prisma da economicidade e eficiência, assegurando a total implantação dos disciplinamentos da Nova Lei de Licitações com um efetivo planejamento das aquisições e contratações para o ano subsequente, de modo a dar maior previsibilidade das demandas com vistas à eficiência e qualidade do gasto público e mapear potenciais riscos, garantindo, inclusive e principalmente, maior transparência e controle dos gastos públicos, com contratações seguramente alinhadas às necessidades da IES, contribuindo para o alcance de seus objetivos estratégicos. Cabe ressaltar que uma maior autonomia para o Reitor nomear aprovados em concursos públicos para cargos efetivos do magistério superior e do quadro técnico, reverberaria em uma dinâmica adequada aos preceitos da gestão universitária. Sendo assim, trata-se não de um desejo, mais sim, de um elemento fundamental para celeridade do processo de nomeação, visto que possibilita ampliar a previsibilidade e melhora da tomada de decisão no âmbito departamental.

Em resumo, com o intuito de melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos, e partindo da realidade consolidada de sua nova organização administrativa, é preciso retomar o debate sobre a autonomia da Instituição e a atualização de suas Normas Internas e a imprescindível ampliação dos poderes do Reitor, em consonância com as políticas institucionais a serem implantadas.

6.2.3 Projetos Estratégicos

O Projeto almeja ampliar os poderes do Reitor para leiloar bens inservíveis, aperfeiçoando assim, a gestão patrimonial, visando economicidade, agilidade e eficiência.

Quadro 61 - Projeto Aperfeiçoamento da Gestão Patrimonial

OBJETIVO ESTRATÉGICO	9 - Aprimorar as práticas de sustentabilidade no âmbito interno 10 - Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	De acordo com o seu Estatuto, a Uema goza de autonomia de gestão financeira e patrimonial consiste no exercício de competência para gerar e captar recursos, incorporar bens e recursos ao seu patrimônio, dispor dos mesmos, elaborar e administrar seus orçamentos e planos de trabalho, manter em suas contas os saldos anuais dos respectivos recursos, contabilizando-os, como Receita Patrimonial, para o exercício seguinte.				
TÍTULO DO PROJETO	Aperfeiçoamento da gestão patrimonial			**ODS**	12
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, Pró-Reitoria de Planejamento e Administração.				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Formar grupos de trabalho; Fixar estratégias de ação para consolidar competências de cada unidade administrativa; Fixar cronograma de trabalho.	Formar grupo de trabalho; Revisar os disciplinamentos no âmbito do executivo estadual para fixar uma estratégia de trabalho; Produzir minuta de proposta no âmbito do patrimônio público, inserindo disciplinamentos quanto aos leilões de bens móveis inservíveis.	Considerando que a efetivação do projeto depende do Poder Executivo e do Poder legislativo, não há como prever a consolidação/ implantação.	Considerando que a efetivação do projeto depende do Poder Executivo e do Poder legislativo, não há como prever a consolidação/ implantação.	Considerando que a efetivação do projeto depende do Poder Executivo e do Poder legislativo, não há como prever a consolidação/ implantação.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Este projeto visa ampliar o debate sobre autonomia em torno das seguintes diretrizes: garantia do caráter público e do financiamento estável, com alocação transparente de recursos baseados na indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão; avaliação institucional; critérios objetivos de desempenho institucional; compromissos assumidos com a sociedade; auto-organização no que concerne à administração dos recursos humanos e execução orçamentária.

Bem como, estabelecer garantias ao exercício da autonomia, conforme preconizado no art. 207 da Constituição Federal. A partir das estratégias consolidadas das diretrizes citadas, promover uma articulação institucional destinada a dar conta dos desafios de expansão do sistema público de ensino superior e de pesquisa, mantendo e desenvolvendo indicadores de qualidade e de produtividade acadêmica e científica, que permitam um processo de implantação de autonomia plena.

Quadro 62 - Projeto A Efetiva Implantação da Autonomia da Universidade

OBJETIVO ESTRATÉGICO	3 - Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	A Uema goza de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial, dentro dos limites que lhe são fixados pela legislação em vigor.				
TÍTULO DO PROJETO	A efetiva implantação da autonomia da Universidade.			**ODS**	2, 9, 4 e 16
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, Proplad.				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	-	Estabelecer estratégias de ação a partir das diretrizes elencadas	Consolidar instrumento como proposta de formalização da autonomia universitária a ser apresentada ao Poder Executivo Estadual.		
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	–	–	–	–	–

Quadro 63 - Resumo dos Projetos Estratégicos

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
1	Aperfeiçoamento da gestão patrimonial	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, PROPLAD.	2022 - 2025	Sem custo
2	A efetiva implantação da autonomia da Universidade	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, PROPLAD.	2022 - 2023	Sem custo

6.3 POLÍTICA DE GESTÃO

A Uema, com o objetivo de adotar uma gestão focada na estratégia e com fins de promover melhores resultados, iniciou em 2015, por meio da equipe de assessores da Pró-Reitoria de Planejamento, o processo de implementação do novo modelo de gestão. Este modelo permite que a instituição adeque sua gestão à visão e missão, alinhando às suas estratégias e aferindo-as por meio de indicadores tangíveis e intangíveis.

Nessa proposição, o Plano de Gestão Anual (PGA) se constitui no instrumento que consolida as ações a serem realizadas anualmente em cada unidade estratégica e tática da Uema. Esse instrumento tem a capacidade de detalhar os planos de ações balizados por indicadores e metas, de acordo com os objetivos de cada Unidade. Estes, por sua vez, estão alinhados às diretrizes e objetivos estratégicos contidos no PDI.

No contexto do modelo de gestão adotado, percebeu-se a necessidade de trabalhar a gestão dos processos, com vistas a consolidar as rotinas que dão sustentação às atividades meio e finalísticas da Instituição. Nesta perspectiva, os denominados sistemas de informação gerencial são grandes aliados; no caso da Uema, adotou-se o Pacote de Software de Gestão Acadêmica e Administrativa (PSGAA). Este sistema propiciou maior agilidade, confiabilidade e flexibilidade aos usuários nos níveis acadêmicos e administrativos.

6.3.1 Gestão de Processos Internos

Os processos constituem-se em um conjunto de atividades logicamente interrelacionadas que visam agregar valor e produzir resultados, envolvendo para tal, pessoas, equipamentos, procedimentos, tecnologias e informações (MPF/PGR, 2013). Desta forma, na Instituição entende-se que o caminho mais adequado será a evolução dos macroprocessos. Nessa dinâmica, elegeram-se alguns macroprocessos que envolvem mais de uma função organizacional e que promoveram um impacto significativo no modo como a organização funciona. Para tanto, pode-se citar: Macroprocesso de elaboração do Plano de Gestão Anual; Pagamento de despesas de exercícios anteriores pessoas físicas, Matrículas, Protocolo, Comunicação Interna. Cabe ressaltar, que esses macroprocessos assim foram eleitos e tratados como como projetos pilotos. Tendo em vista que, posteriormente, outros macroprocessos, considerados críticos, serão mapeados.

6.3.1.1 Descrição

No ano de 2015, a Universidade Estadual do Maranhão, com o intuito de aperfeiçoar a gestão de processos, adquiriu uma solução de software caracterizada como um Pacote de Software de Gestão Acadêmica e Administrativa (PSGAA) e a prestação de serviços técnicos de Tecnologia da Informação para atender as demandas referentes à implantação, sustentação e customização dos sistemas licenciados.

Com a implantação do software, que passou a ser denominado SigUema, nota-se que alguns processos se tornaram mais céleres e menos burocráticos (a saber matrículas, comunicação interna, protocolo, etc.).

Em contrapartida ainda, há processos que seguem estruturados em um modelo que já não mais atende aos preceitos impostos pelos novos modelos de gestão e tecnologia (requisição de material permanente, contratos, pagamentos, etc.).

Atualmente, está em andamento um projeto piloto de mapeamento de processos liderado pela Proplad, que tem por objetivo a melhoria e padronização dos processos internos da Uema, com vistas a aumentar celeridade, evitar erros e retrabalhos na tramitação, bem como reduzir riscos e custos.

6.3.1.2 Diagnóstico

Evidencia-se que, como todo processo de gestão, a Instituição apresenta algumas disfunções gerenciais que necessitam de atenção, oriundos de uma restruturação em andamento que ainda carece de instrumentos normativos e regimentais atualizados. Agregado a isto, observa-se que, conforme apontado no Eixo 7, a Instituição necessita de um contingente administrativo adequado à nova realidade percebida. Cabe também registrar que existem, pontualmente, algumas resistências enraizadas em questões culturais. Tais asserções apresentadas também estão registradas no Diagnóstico Institucional do PDI 2016-2020. Esses elementos por si só, já reforçam que a velocidade das mudanças propostas não está no ritmo almejado.

Para reverter esse quadro apresentado, a Administração Superior, por meio das Pró-Reitorias de Planejamento e Administração (PROPLAD) e Infraestrutura (PROINFRA), vêm intensificando o aperfeiçoamento da Gestão de Processos Administrativos da Uema. Desse modo, pretende-se ao final desta ação ter como produto final um Manual de todas as rotinas que envolvam os procedimentos para cada processo administrativo interno da Uema.

Com base na identificação, dentro do SigUema, dos processos mais céleres e daqueles que mostraram ter algum tipo de problema, optou-se por trabalhar inicialmente com aqueles com baixa resposta às exigências impostas por uma demanda cada vez maior. Assim, o início dos trabalhos se deu a partir do mapeamento de todos os processos que estão relacionados ao dispêndio financeiro (Processos relacionados a Contratos), com o intuito de padronizar o fluxograma de tramitação e implementação de melhorias nos processos.

Realizou-se um levantamento de informações inerentes aos processos, classificação e elaboração do cronograma de execução das atividades do projeto de mapeamento. Foram relacionados 88 processos distintos que tinham como conteúdos a solicitação de pagamento, contratação ou aquisição. Fez-se a validação dos fluxogramas de tramitação, baseados em propostas de melhoria de tempo e percurso destes processos.

Assim, um Manual para Contratos foi apresentado, discutido e concluído por uma comissão designada para esse fim, e por último, aprovado ad referendum pelo Magnífico Reitor com posterior ratificação em reunião dos Órgãos Colegiados Superiores. Atualmente, os procedimentos contidos no Manual, estão sendo aplicados, em testes pilotos, onde os servidores dos setores envolvidos estão sendo treinados. Registra-se que esta metodologia deve, ainda na vigência deste PDI, ser aplicada no Mapeamento de Processos considerados chave para a realização da sua Missão Institucional.

6.3.1.3 Política Institucional

- *A gestão dos processos internos obedecerá aos princípios da legalidade, igualdade, finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência.*
- *A norma administrativa deve ser interpretada e aplicada da forma que melhor atenda a realização do fim público a que se dirige.*
- *O desenvolvimento de métodos de trabalho deverá simplificar, facilitar e padronizar a execução das atividades administrativas.*
- *Os processos internos deverão, majoritariamente, incorporar meios e tramitações eletrônicos com o intuito de atender às políticas de desenvolvimento sustentável da Instituição.*

6.3.1.4 Projetos Estratégicos

Aperfeiçoamento do Fluxo dos Processos Internos da Uema

Este projeto tem por objetivo melhorar os fluxos de tramitação dos processos internos, com vistas à simplificação e padronização das atividades administrativas.

Quadro 64 - Projeto Aperfeiçoamento do Fluxo dos Processos Internos da Uema

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	- Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	A gestão dos processos internos obedecerá aos princípios da legalidade, igualdade, finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência. A norma administrativa deve ser interpretada e aplicada da forma que melhor atenda a realização do fim público a que se dirige. O desenvolvimento de métodos de trabalho deverá simplificar, facilitar e padronizar a execução das atividades administrativas. Os processos internos deverão, majoritariamente, incorporar meios e tramitações eletrônicos com o intuito de atender às políticas de desenvolvimento sustentável da Instituição.				
TÍTULO DO PROJETO	Aperfeiçoamento do Fluxo dos Processos Internos da Uema.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proplad, Proinfra e Progep.				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	-	25% dos processos da mapeados e validados; 30% dos servidores envolvidos treinados	50% dos processos da mapeados e validados; 60% dos servidores envolvidos treinados	75% dos processos da mapeados e validados; 80% dos servidores envolvidos treinados	100% dos processos da mapeados e validados; 100% dos servidores envolvidos treinados
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

Articulação e Gerenciamento de Rotinas para as Contratações Públicas (UEMA)

Este projeto visa um alinhamento estratégico com ações promovidas pelo Governo do Estado no que se refere ao planejamento anual de compras. Tem por objetivo propiciar uma gestão com foco no resultado, com maior eficiência nos procedimentos internos administrativos, garantindo maior fluidez às contratações públicas. Tendo como premissa: estabelecer instrumentos de governança que permita à Uema compor o Plano Anual de Compras do Executivo Estadual (Decreto Estadual n.º 36.161/20) alinhando-o à real necessidade da IES, contribuindo para o alcance dos objetivos estratégicos; realizar o planejamento das aquisições e contratações para o ano subsequente de modo a elaborar o cronograma anual de licitações a agenda anual de registro de preços conforme catalogo de bens constante no Decreto Estadual n.º 36.184/20, por conseguinte, dar maior previsibilidade das demandas com vistas à eficiência e qualidade do gasto público e mapear potenciais riscos; garantir maior transparência e controle dos gastos públicos, promovendo o repasse constitucional em cotas regulares; gerenciar o cumprimento dos prazos e responsabilidades pactuadas no Plano Anual de Compras Públicas.

O Projeto também visa suprir pendências quanto à

ampliação dos poderes do Reitor objetivando maior celeridade nos procedimentos administrativos para definir maior limite para licitar bens de interesse da Universidade e à ampliação dos poderes do Reitor para garantir o repasse constitucional em cotas regulares, apontadas no PDI 2016-2020.

Consolidar, por meio de Portaria Normativa, o plano anual de estratégias para contratações públicas.

Quadro 65 - Projeto Articulação e Gerenciamento de Rotinas para as Contratações Públicas (UEMA).

OBJETIVO ESTRATÉGICO	10 - Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	A gestão dos processos internos obedecerá aos princípios da legalidade, igualdade, finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência. A norma administrativa deve ser interpretada e aplicada da forma que melhor atenda a realização do fim público a que se dirige. O desenvolvimento de métodos de trabalho deverá simplificar, facilitar e padronizar a execução das atividades administrativas. Os processos internos deverão, majoritariamente, incorporar meios e tramitações eletrônicos com o intuito de atender às políticas de desenvolvimento sustentável da Instituição.				
TÍTULO DO PROJETO	Articulação e gerenciamento de rotinas para as contratações públicas (UEMA).		**ODS**	8	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, CSL e Proplad.				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Formar grupo de trabalho e definir estratégias de ação para implementação do Plano Anual de Compras públicas para 2022/2025.	Implementação de normas e/ou rotinas administrativas para consolidação do Plano Anual de Compras Públicas (UEMA); Consolidar o cronograma anual de licitações a agenda anual de registro de preços para o exercício 2023.	Consolidar o cronograma anual de licitações à agenda anual de registro de preços para o exercício 2024.; Avaliar a eficácia das compras realizadas em 2023.	Consolidar o cronograma anual de licitações à agenda anual de registro de preços para o exercício 2025; Avaliar a eficácia das comprar realizadas em 2024.	Consolidar o cronograma anual de licitações à agenda anual de registro de preços para o exercício 2026; Avaliar a eficácia das comprar realizadas em 2025.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	–	–	–	–	–

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Intensificação do uso de TICs para tramitação dos Processos Internos

Este projeto corresponde a adoção de ações e procedimentos da TIC, mediante o uso de ferramentas e soluções tecnológicas que permitam a execução das atividades de forma mais célere e sem a necessidade do uso de processos físicos.

Este projeto estratégico é detalhado no quadro a seguir.

Quadro 66 - Projeto Intensificação do Uso de TICs para Tramitação dos Processos Internos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	10 - Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	A gestão dos processos internos obedecerá aos princípios da legalidade, igualdade, finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência. A norma administrativa deve ser interpretada e aplicada da forma que melhor atenda a realização do fim público a que se dirige. O desenvolvimento de métodos de trabalho deverá simplificar, facilitar e padronizar a execução das atividades administrativas. Os processos internos deverão, majoritariamente, incorporar meios e tramitações eletrônicos com o intuito de atender às políticas de desenvolvimento sustentável da Instituição.				
TÍTULO DO PROJETO	Intensificação do uso de TICs para tramitação dos Processos Internos				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proinfra, Proplad e Assessoria Jurídica da Uema.				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	–	Operacionalização de todos os módulos do SigUema.	Validação jurídica dos documentos	Institucionalização do sistema	Tramitação de todos os processos administra-tivos pelo SigUema
INDICADORES		Módulos integrados	Resoluções aprovadas	Resolução aprovada	Sistema funcionando
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	–	–	–	–	–

Quadro 67 - Resumo dos Projetos Estratégicos Quadro XX - Resumo dos Projetos Estratégicos

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
1	Aperfeiçoamento da gestão patrimonial	Proplad, Proinfra e Progep.	2022 - 2025	Sem custo
2	Articulação e gerenciamento de rotinas para as contratações públicas (UEMA)	Assessoria Técnica da Reitoria, Assessoria Jurídica, CSL e Proplad.	2021-2025	Sem custo
3	Projeto Intensificação do Uso de TICs para Tramitação dos Processos Internos	Proinfra, Proplad e Assessoria Jurídica da Uema.	2022 - 2025	Sem custo

6.4 POLÍTICA DE OUVIDORIA

6.4.1 Descrição

A Ouvidoria foi instituída, inicialmente, em 2015, por meio da Resolução n.º 890/2015-CONSUN/UEMA e, posteriormente, ratificada na Lei 11.372, de 10 de dezembro de 2020, como uma Unidade de Assessoramento Direta do Reitor, em consonância com os princípios norteadores do Artigo 37 da Constituição Federal de 1988. A Ouvidoria é um veículo de comunicação entre a comunidade interna e externa e os órgãos da estrutura organizacional da instituição, contribuindo para o exercício da cidadania e visando o aprimoramento institucional de maneira democrática e participativa. Ela não tem caráter administrativo, judicial ou deliberativo, exercendo papel mediador nas suas relações institucionais envolvendo seus membros e os cidadãos. Suas diretrizes, objetivos e competência encontram-se em seu Regimento Interno, ainda pendente de aprovação.

A Ouvidoria trata, essencialmente, das seguintes manifestações:

Reclamação: comunicação verbal ou escrita que relata insatisfação em relação às ações da Uema, sem conteúdo de requerimento

Sugestão: comunicação verbal ou escrita cuja ação é considerada útil à melhoria do sistema de trabalho da Uema

Dúvidas: solicitações diversas de informações sobre processos e procedimentos que não possam ser enquadrados em nenhum dos demais tipos de manifestações, presentes neste item

Denúncia: comunicação verbal ou escrita que indica irregularidade ou indício de irregularidade na administração e/ou no atendimento realizado pela Uema

Elogio: comunicação verbal ou escrita que demonstra satisfação ou agradecimento pelo serviço prestado pela UEMA.

O acesso da comunidade acadêmica e da sociedade em geral se dá por meio do link: *https://www.uema.br/ouvidoria* Para o ano de 2019, último relatório disponibilizado, foram registradas 809 manifestações, detalhadas no gráfico a seguir:

Gráfico 01 - Demandas por Tipo de Manifestação, 2019

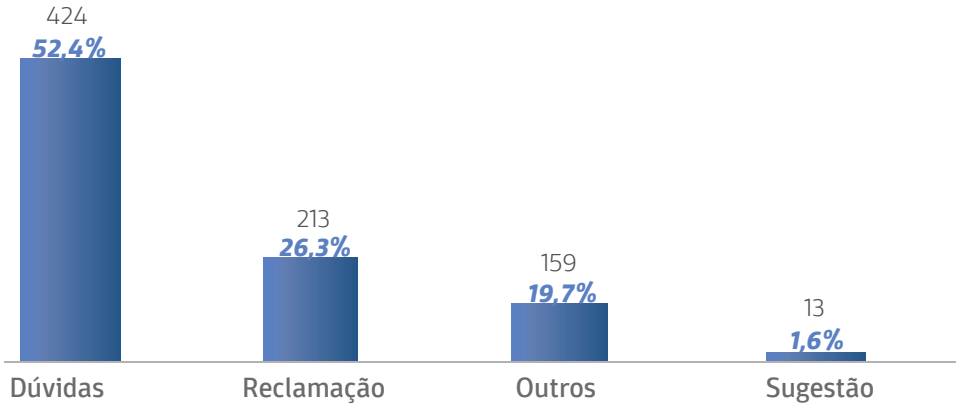
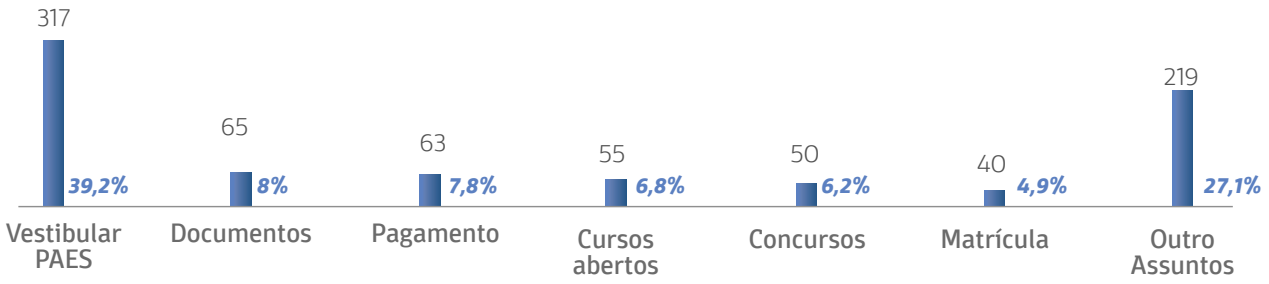


Gráfico 02 - Assuntos mais Demandados



6.4.2 Diagnóstico

Até o ano de 2020 o setor era composto por três servidores, sendo um chefe e duas secretárias. Atualmente por quatro colaboradores, um chefe, e três secretárias. Essa equipe é treinada e considerada adequada para desempenho das funções, conforme declaração própria. No ano de 2019 foi feita atualização no sistema da Ouvidoria, realizado pela Coordenação de Sistemas de Informação. O novo módulo da Ouvidoria foi implementado diretamente na plataforma SigUema, com o intuito de melhorar e agilizar o trabalho prestado. Os dados das manifestações são quantificados e apresentados em relatório anual. O setor hoje está realizando planejamento para melhorias na resolução das manifestações, do serviço e plataformas.

6.4.3 Políticas Institucionais

A Ouvidoria se insere no PDI, atendendo às Políticas Institucionais, em especial às transversais de Sustentabilidade e Inovação, com o Objetivo Estratégico de "Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional".

- *Fomentar a participação da comunidade acadêmica e a sociedade civil organizada na busca da solução de problemas não resolvidos pelos canais usuais da Uema, assegurando o direito à informação e à transparência dos serviços prestados, com atuação ética, equânime e isenta, por meio da escuta imparcial das partes envolvidas, preservando o direito de livre expressão e julgamento dos interessados.*
- *Estar presente em diversas mídias como forma de tornar a ouvidoria acessível à comunidade acadêmica e à sociedade, usando instrumentos de gestão para acompanhamento e melhoria da efetividade das ações.*

- *Os relatórios anuais deverão ser disponibilizados, em locais de fácil acesso viabilizados pela tecnologia da informação, à comunidade interna e externa para dar transparência e subsídios à melhoria da qualidade institucional.*

6.4.4 Projetos Estratégicos

Ouvidoria nas Mídias

Trata-se de um projeto com a finalidade de ampliar o alcance da Ouvidoria, em especial entre a classe dos candidatos aos cursos da Uema, os atuais alunos e os egressos. Isto se dará mediante a incorporação de novos canais de comunicação em diversas mídias sociais.

Quadro 68 - Projeto Ouvidoria nas Mídias

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Fomentar a participação da comunidade acadêmica e a sociedade civil organizada na busca da solução de problemas não resolvidos pelos canais usuais da Uema, assegurando o direito à informação e à transparência dos serviços prestados, com atuação ética, equânime e isenta, por meio da escuta imparcial das partes envolvidas, preservando o direito de livre expressão e julgamento dos interessados. Estar presente em diversas mídias como forma de tornar a ouvidoria acessível à comunidade acadêmica e à sociedade, usando instrumentos de gestão para acompanhamento e melhoria da efetividade das ações. Os relatórios anuais deverão ser disponibilizados, em locais de fácil acesso viabilizados pela tecnologia da informação, à comunidade interna e externa para dar transparência e subsídios à melhoria da qualidade institucional.				
TÍTULO DO PROJETO	Ouvidoria nas mídias			**ODS**	16
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Ouvidoria, CTIC, Ascom				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	100% dos novos canais implantados (WhatsApp, Instagram, Facebook, Twitter)	-	-	-	-
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

Relatório Anual da Ouvidoria

É um projeto que visa a consolidação, tabulação e estudo dos dados advindos da comunidade, disponibilizando-os para os setores envolvidos e fornecer informações para a Administração da Uema e comunidade em geral, ajudando na solução de alguns de seus problemas. Estas informações serão apresentadas em Relatório Anual que visa atender a Lei de Acesso à Informação.

Quadro 69 - Projeto Relatório Anual da Ouvidoria

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Fomentar a participação da comunidade acadêmica e a sociedade civil organizada na busca da solução de problemas não resolvidos pelos canais usuais da Uema, assegurando o direito à informação e à transparência dos serviços prestados, com atuação ética, equânime e isenta, por meio da escuta imparcial das partes envolvidas, preservando o direito de livre expressão e julgamento dos interessados. Estar presente em diversas mídias como forma de tornar a ouvidoria acessível à comunidade acadêmica e à sociedade, usando instrumentos de gestão para acompanhamento e melhoria da efetividade das ações. Os relatórios anuais deverão ser disponibilizados, em locais de fácil acesso viabilizados pela tecnologia da informação, à comunidade interna e externa para dar transparência e subsídios à melhoria da qualidade institucional.				
TÍTULO DO PROJETO	Relatório Anual da Ouvidoria			**ODS**	16
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Ouvidoria, CTIC, Ascom				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	–	Implantação de 100% das métricas apontadas pela Lei de Acesso à Informação (LEI n.º 12.527/2011). Publicação de Relatório Anual	Publicação de Relatório Anual	Publicação de Relatório Anual	Publicação de Relatório Anual
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	–	Sem custos	Sem custos	_	_

Conhecendo a Ouvidora

É preciso que a comunidade acadêmica e a sociedade tenham pleno conhecimento do papel desempenhado pela Ouvidoria e conheçam suas responsabilidades legais sobre a prestação de informações e serviços. Assim, faz-se necessário que a Ouvidoria, de forma sistemática, disponha-se a divulgar sua atuação, conscientizando os demais órgãos da Uema.

Quadro 70 - Projeto Conhecendo a Ouvidora

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Fomentar a participação da comunidade acadêmica e a sociedade civil organizada na busca da solução de problemas não resolvidos pelos canais usuais da Uema, assegurando o direito à informação e à transparência dos serviços prestados, com atuação ética, equânime e isenta, por meio da escuta imparcial das partes envolvidas, preservando o direito de livre expressão e julgamento dos interessados. Estar presente em diversas mídias como forma de tornar a ouvidoria acessível à comunidade acadêmica e à sociedade, usando instrumentos de gestão para acompanhamento e melhoria da efetividade das ações. Os relatórios anuais deverão ser disponibilizados, em locais de fácil acesso viabilizados pela tecnologia da informação, à comunidade interna e externa para dar transparência e subsídios à melhoria da qualidade institucional.				
TÍTULO DO PROJETO	Conhecendo a Ouvidora			**ODS**	16
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Ouvidoria, ASCOM				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	–	100% dos trabalhos divulgados em massa por ano	100% dos trabalhos divulgados em massa por ano	100% dos trabalhos divulgados em massa por ano	100% dos trabalhos divulgados em massa por ano
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	Sem custos	Sem custos	Sem custos	Sem custos

Quadro 71 - Resumo dos Projetos Estratégicos

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
1	Ouvidoria nas mídias	Ouvidoria, CTIC, Ascom	2021	Sem custo adicional
2	Relatório Anual da Ouvidoria	Ouvidoria, CTIC, Ascom	2022-2025	Sem custo adicional
3	Conhecendo a Ouvidoria	Ouvidoria, Ascom	2022-2025	Sem custo adicional

6.5 POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

6.5.1 Descrição

No Plano de Desenvolvimento Institucional (2016-2020), a internacionalização da Uema surge como um novo desafio, cujo enfrentamento ainda dava seus passos iniciais. No ano anterior, fora criada a Assessoria de Relações Internacionais (ARI), transformada em 2020 na Superintendência de Relações Internacionais (SRI), com o propósito de desenvolver, orientar e promover a internacionalização da instituição. Sobre as ações previstas, o PDI anunciava o intuito de firmar convênios com instituições públicas e privadas no campo internacional, para atender às demandas do pessoal docente e discente, referentes ao ensino, pesquisa e extensão.

Desde então, a SRI desenvolve um conjunto de ações, não apenas vinculadas a protocolos internacionais de cooperação técnica e acadêmica (regulamentados pela Resolução n.º 306/2019 – CAD/UEMA). A saber:

1. Promoção de eventos com o intuito de fomentar uma cultura de internacionalização na Uema;

2. Coordenação da área internacional do Programa de Mobilidade Acadêmica Internacional e Nacional para Discentes dos cursos de graduação e pós-graduação Stricto Sensu (PROMA) - Resolução n.º 1219/2016 CEPE/UEMA);

3. Filiação ou interlocução com importantes organismos de cooperação acadêmica internacional, como a Associação Brasileira de Educação Internacional (FAUBAI), Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras (GCUB), Associação Brasileira de Universidades Estaduais e Municipais (ABRUEM), e Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão (REINTER);

4. Participação em programas internacionais de mobilidade e/ou pesquisa, como: Fundação Ford, ERASMUS, Ibero-americano Santander e Fullbright Commission;

5. Inauguração do primeiro Escritório Regional do Education USA no Estado do Maranhão, parte de uma rede global de escritórios de orientação do Departamento de Estado Americano para auxiliar pessoas interessadas em estudar nas instituições de ensino superior localizadas nos Estados Unidos da América;

6. Assistência e oferta de cursos de língua estrangeira (MyEnglishOnline (MEC) / EADUEMA English Course) e de exames de proficiência (TOEFL-IPT).

EAD UEMA English Course e de exames de proficiência (TOEFL-IPT).

Ademais, outras iniciativas institucionais têm contribuído para esse processo inicial de internacionalização.

Em 2019, foi criado o Núcleo de Línguas da Uema (NUCLIN), vinculado ao Departamento de Letras, do Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN). O Núcleo oferece teste de proficiência em inglês, francês e espanhol, a partir de editais regularmente abertos, três vezes por ano. Até março de 2021, 785 pessoas se submeteram ao teste, especialmente voltado para o ingresso em programas de pós-graduação, e 658 obtiveram a certificação. O Núcleo ainda oferece cursos de inglês técnico para redação científica, voltados para alunos de pós-graduação e cursos de inglês em diferentes níveis, voltados para alunos de graduação e para a comunidade; além da oferta de curso de Língua Portuguesa para estrangeiros. Até 2020, 1.180 pessoas obtiveram a certificação.

A oferta de cursos de idiomas também foi assumida pelo Núcleo de Tecnologias para Educação (UemaNet). Entre 2016 e 2018, o Núcleo ofereceu cursos de inglês, com a oferta de 1.295 vagas, das quais 883 foram ocupadas; 594 pessoas obtiveram a certificação. Atualmente o Núcleo oferece curso de inglês instrumental pela Plataforma Eskada, e conta com mais de 30.000 alunos matriculados.

Todas essas ações foram acompanhadas pela criação de um arcabouço institucional, composto por resoluções e portarias, que normatiza e fomenta práticas voltadas para a internacionalização da Uema. Além das resoluções já citadas, destaque para:

Resolução n.º 1297/2017 – CEPE/UEMA (Revalidação de diplomas de graduação e reconhecimento de diplomas de pós-graduação stricto sensu, expedidos por instituições estrangeiras de ensino superior);

Portaria Normativa n.º 32/2019 – GR/UEMA (Instituição do Comitê de Internacionalização da UEMA);

Resolução n.º 307/2019 – CAD/UEMA (Institui e regulamenta a concessão de auxílio financeiro para moradia e alimentação aos estudantes de outros países em intercâmbio acadêmico na Uema);

Resolução n.º 1033/2019 – CONSUN/UEMA (Institui, no âmbito da Uema, o ano de 2020 como o ano de Internacionalização);

Resolução n.º 1445/2020 – CEPE/UEMA (Aprova o Plano de Internacionalização da Universidade Estadual do Maranhão).

6.5.2 Diagnóstico

Esse conjunto inicial de ações voltadas para uma política de internacionalização da Uema, descrito no item anterior, recebe agora suas primeiras avaliações. Cabe salientar que a inexistência dessa política no PDI anterior – momento em que era apenas um desejo – implica a ausência de um plano institucional, a ser avaliado nesse momento. Ainda assim, no diagnóstico institucional produzido com o intuito de subsidiar o PDI (2021-2025), a internacionalização aparece como um "ponto fraco" da instituição; no mesmo diagnóstico, também é concebida como "oportunidade", expressão de certa

expectativa quanto aos benefícios que um ambiente geral de internacionalização, se bem capitalizado, pode trazer para o fomento da prática na Uema.

Em outro documento, o Relatório de Acompanhamento do PDI (2016-2020), a internacionalização surge como objeto de avaliação pontual, sob três aspectos: internacionalização da pesquisa (RUF/Capes); parcerias institucionais com IES estrangeiras; e testes de proficiência em língua estrangeira.
Sobre o primeiro aspecto, cabe salientar que os critérios utilizados pelo Ranking Universitário Folha (RUF), para avaliar a internacionalização das universidades, atém-se a dois pontos: impacto internacional dos artigos acadêmicos publicados e coautoria internacional nesses artigos. Por esses critérios, houve uma redução na nota da Uema, de 0,82 em 2016, para 0,62 em 2018, queda de 24%[1]. Nos dois casos, esses indicadores referem-se muito mais à atuação individual dos pesquisadores e a estrutura de que dispõem em seus núcleos de pesquisa, que a uma política de internacionalização da IES tomada em sentido amplo, embora essas instâncias dialoguem de algum modo. Sobre a internacionalização dos programas de pós-graduação, fator determinante para a obtenção e manutenção dos conceitos 6 e 7, a Uema não possui nenhum programa com esses conceitos, mas a avaliação das práticas de internacionalização, descritas anualmente pelos programas na Plataforma Sucupira, pode subsidiar políticas de fomento à internacionalização da pesquisa.

O segundo aspecto, parcerias institucionais com IES estrangeiras, aparece no Relatório como ação em andamento, mas ainda não captada pelas avaliações internas e externas. Possivelmente, além de se tratar de uma política de médio/longo prazo, tal fato se deva à sua característica de ação-meio, viabilizadora de práticas de gestão, ensino, pesquisa e extensão. Atualmente, a Uema possui vinte e sete protocolos de Cooperação Internacional, vigentes ou em tramitação, com instituições de treze países.

Por fim, como ação emergente, o Relatório destaca a transformação da Uema em centro aplicador dos testes de proficiência TOEFL-ITP, do Programa Idioma sem Fronteiras (IsF/MEC). De fato, entre 2015 e 2020, a UEMA ofertou 1.529 vagas para aplicação do exame TOEFL-ITP e aplicou 431 testes (28,1% das vagas ofertadas), percentual que sugere o vigor da oferta, mas também aponta para uma demanda a ser incrementada nos próximos anos.

Cabe acrescentar aqui, outro item do Relatório de Acompanhamento, denominado Análise Retrospectiva das Oportunidades. Nesse item, o documento faz referência ao Programa Ciência sem Fronteiras, que entre 2015 e 2018 envolveu 146 alunos da Uema; salienta também, em proporção muito menor, a participação dos nossos alunos em programas como o Cidadão do Mundo (13), Santander Universidade (3) e Erasmus Mundus (3).

Sobre o Programa Ciência sem Fronteira, descontinuado nos anos seguintes, cabe salientar, para além de todos os benefícios propiciados aos alunos, a sua importância institucional. Coube ao Programa o papel de propulsor de demandas que aceleraram o enfrentamento do desafio da internacionalização, papel compartilhado por alguns pesquisadores/programas de pós-graduação da UEMA, que começaram a demandar ações institucionais de parcerias para o desenvolvimento de pesquisas; quanto aos demais programas, é tarefa institucional ampliar a participação dos nossos alunos nos próximos anos.

Entre as avaliações externas, que o Conselho Estadual de Educação, no Parecer de Renovação do Recredenciamento da Uema (2017), considerou a Internacionalização, avaliada quanto à coerência entre o PDI e as ações institucionais, como MUITO BOA, atribuindo-lhe o conceito 4. O Parecer destacou o cumprimento da diretriz, expressa no PDI, de estimular relações de cooperação com instituições públicas e privadas, nacionais e internacionais; destacou ainda a criação da Assessoria de Relações Internacionais; a vigência de alguns acordos de cooperação; e o fato de docentes e discentes estarem em mobilidade acadêmica internacional.

Contudo, a Uema subiu três posições nesse ranking de Internacionalização, fato que sugere uma queda geral nas notas das IES ou mudanças nos critérios de avaliação.

6.5.3 Política Institucional

- *Internacionalização para busca de tecnologias, por meio do estabelecimento de missões, relações de cooperação e aquisição de tecnologia com países, regiões estratégicas e áreas de excelência estabelecidas no Plano de Relações Internacionais da Uema.*
- *Fortalecimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, na graduação e pós-graduação, com a adoção de medidas que favoreçam a mobilidade internacional docente e discente, e cursos com dupla titulação.*
- *Integração dos temas relacionados à internacionalização aos conteúdos abordados em disciplinas dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema.*[2]
- *Os fluxos processuais referentes aos recursos externos deverão primar pela agilidade e efetividade, em tempo adequado à proposta do projeto.*
- *A captação de recursos internacionais para investimento em ações de pesquisa será intermediada pela SRI.*
- *Incentivo à aprendizagem de línguas estrangeiras direcionado a docentes e técnicos da Uema.*
- *Fomento à participação de candidatos de outras nacionalidades a editais de contratação efetiva de docentes e pessoal técnico-administrativo.*
- *A área de Internacionalização demanda a contratação de profissionais qualificados e experientes.*
- *As informações relativas à Internacionalização deverão ser organizadas e disponibilizadas por meio de um sistema único de dados.*
- *Monitoramento e avaliação das ações de internacionalização da Uema obedecerão às áreas estratégicas prospectadas.*

[1] Projetos a serem elaborados pelas respectivas Pró-Reitorias. | [2] Idem. | [3] Sob responsabilidade da PPG.

6.5.4 Projetos Estratégicos

Site Institucional Bilíngue (Português/Inglês)

Elaboração do conceito e da política de atualização do site institucional bilíngue.

Quadro 72 - Projeto Site Institucional Bilíngue (Português/Inglês)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Internacionalização para busca de tecnologias, por meio do estabelecimento de missões, relações de cooperação e aquisição de tecnologia com países, regiões estratégicas e áreas de excelência estabelecidas no Plano de Relações Internacionais da Uema.				
TÍTULO DO PROJETO	Site institucional bilíngue (português/inglês)			**ODS**	4, 17
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proinfra, SRI e Ascom				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	+20% de acessos ao site em inglês	+ 30% de acessos ao site em inglês	+ 40% de acessos ao site em inglês	+ 50% de acessos ao site em inglês	+ 60% de acessos ao site em inglês
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem compras/ contratação	Sem compras/ contratação	Sem compras/ contratação	Sem compras/ contratação	Sem compras/ contratação

Projeto A Uema em Mobilidade Internacional

Implementação da Resolução n. 1445/2020 CEPE/UEMA no que respeita a política de cooperação e intercâmbio.

Quadro 73 - Projeto A Uema em Mobilidade Internacional

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Internacionalização para busca de tecnologias, por meio do estabelecimento de missões, relações de cooperação e aquisição de tecnologia com países, regiões estratégicas e áreas de excelência estabelecidas no Plano de Relações Internacionais da Uema.				
TÍTULO DO PROJETO	A Uema em mobilidade internacional				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	SRI, Proplad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	10 protocolos vigentes e em funcionamento.	10 protocolos vigentes e em funcionamento.	15 protocolos vigentes e em funcionamento.	20 protocolos vigentes e em funcionamento.	25 protocolos vigentes e em funcionamento.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação

Ciclo de Eventos: Cultura de Internacionalização da Uema

Formar um comitê organizador dos eventos a serem realizados no período, composto por representantes da gestão, graduação, pesquisa e extensão, para definição de uma política de eventos regulares.

Quadro 74 - Projeto Ciclo de Eventos: Cultura de Internacionalização da Uema.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Internacionalização para busca de tecnologias, por meio do estabelecimento de missões, relações de cooperação e aquisição de tecnologia com países, regiões estratégicas e áreas de excelência estabelecidas no Plano de Relações Internacionais da Uema.				
TÍTULO DO PROJETO	Ciclo de eventos: Cultura de internacionalização da Uema.			**ODS**	4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	SRI, ASCEV				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Público total de 500 participantes	Público total de 600 participantes	Público total de 700 participantes	Público total de 850 participantes	Público total de 1000 participantes
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem compras/ contratação	Sem compras/ contratação	Sem compras/ contratação	Sem compras/ contratação	Sem compras/ contratação

Cursos de Línguas da Uema

Implementação da Resolução n.º 1445/2020 CEPE/UEMA no que respeita a oferta de cursos voltados para a Internacionalização.

Quadro 75 - Projeto Cursos de Línguas da Uema

OBJETIVO ESTRATÉGICO	5. Adequar a oferta de cursos às vocações e potencialidades regionais.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Incentivo à aprendizagem de línguas estrangeiras direcionado a docentes e técnicos da Uema. Fortalecimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, na graduação e pós-graduação, com a adoção de medidas que favoreçam a mobilidade internacional docente e discente, e cursos com dupla titulação.				
TÍTULO DO PROJETO	Cursos de línguas da Uema.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	SRI, PPG, Prog, Proexae, Nuclin				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Público atendido (docentes, discentes e comunidade) 200 pessoas	Público atendido (docentes, discentes e comunidade) 200 pessoas	Público atendido (docentes, discentes e comunidade) 250 pessoas	Público atendido (docentes, discentes e comunidade) 300 pessoas	Público atendido (docentes, discentes e comunidade) 350 pessoas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação

Mobilidade Internacional Uema

Implementação da Resolução n.º 1445/2020 CEPE/UEMA no que respeita a mobilidade docente e discente.

Quadro 76 - Projeto Mobilidade Internacional Uema

OBJETIVO ESTRATÉGICO	6. Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Fortalecimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, na graduação e pós-graduação, com a adoção de medidas que favoreçam à mobilidade internacional docente e discente, e cursos com dupla titulação.				
TÍTULO DO PROJETO	Mobilidade Internacional Uema				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	SRI, PPG, Prog e Proexae				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Público atendido (docentes e discentes) 50 pessoas	Público atendido (docentes e discentes) 50 pessoas	Público atendido (docentes e discentes) 80 pessoas	Público atendido (docentes e discentes) 120 pessoas	Público atendido (docentes e discentes) 160 pessoas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação

A Internacionalização da Uema em Números

Formação de um grupo de trabalho com representantes dos setores responsáveis pelo projeto, para definição de indicadores de desempenho relativos a cada setor. Assim como, estabelecer processos de acompanhamento e análise dos dados sistematizados, de modo a subsidiar tomada de decisões.

Quadro 77 - Projeto A Internacionalização da Uema em Números

OBJETIVO ESTRATÉGICO	10. Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos. 11. Utilizar os resultados da avaliação do desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	As informações relativas à Internacionalização deverão ser organizadas e disponibilizadas por meio de um sistema único de dados. Monitoramento e avaliação das ações de internacionalização da Uema obedecerão às áreas estratégicas prospectadas.				
TÍTULO DO PROJETO	A internacionalização da Uema em números				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proplad, Progep, Prog, PPG, Proexae, SRI, Nuclin, Assessoria de Concursos				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	50% do projeto implementado	100% do projeto implementado	Disponibilizar relatório anual	Disponibilizar relatório anual	Disponibilizar relatório anual
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação

Internacionalização em Casa

Mapeamento das diferentes potencialidades de internacionalização interna à Uema, de acordo com distintas realidades de gestão, ensino, pesquisa e extensão. De modo a implementar o Plano de Internacionalização, criado pela Resolução n.º 1445/2020 CEPE/UEMA. Elaboração do Plano de Internacionalização das estruturas da Uema, preparando-a para os desafios globais desse processo. Execução de ações de internacionalização nas diferentes unidades administrativas da Uema, de acordo com a particularidade das demandas e o horizonte da política institucional.

Quadro 78 - Projeto Internacionalização em Casa

OBJETIVO ESTRATÉGICO	14. Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender às necessidades educativas da contemporaneidade.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Internacionalização para busca de tecnologias, por meio do estabelecimento de missões, relações de cooperação e aquisição de tecnologia com países, regiões estratégicas e áreas de excelência estabelecidas no Plano de Relações Internacionais da Uema. Fortalecimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, na graduação e pós-graduação, com a adoção de medidas que favoreçam a mobilidade internacional docente e discente, e cursos com dupla titulação. Integração dos temas relacionados à internacionalização aos conteúdos abordados em disciplinas dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema. Os fluxos processuais referentes aos recursos externos deverão primar pela agilidade e efetividade, em tempo adequado à proposta do projeto. A captação de recursos internacionais para investimento em ações de pesquisa será intermediada pela SRI. Incentivo à aprendizagem de línguas estrangeiras direcionado a docentes e técnicos da Uema. Fomento à participação de candidatos de outras nacionalidades a editais de contratação efetiva de docentes e pessoal técnico-administrativo. A área de Internacionalização demanda a contratação de profissionais qualificados e experientes. As informações relativas à Internacionalização deverão ser organizadas e disponibilizadas por meio de um sistema único de dados. Monitoramento e avaliação das ações de internacionalização da Uema obedecerão às áreas estratégicas prospectadas.				
TÍTULO DO PROJETO	Internacionalização em casa				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proplad, SRI				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Público atendido (docentes e discentes) 500 pessoas	Público atendido (docentes e discentes) 600 pessoas	Público atendido (docentes e discentes) 720 pessoas	Público atendido (docentes e discentes) 860 pessoas	Público atendido (docentes e discentes) 1030 pessoas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação	Sem compras / contratação

Quadro 79 - Resumo dos Projetos Estratégicos

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
1	Site institucional bilíngue (português/inglês)	Proinfra, SRI, Ascom	2021-2025	Sem compras /contratação
2	A Uema em mobilidade internacional	SRI, Proplad	2021-2025	Sem compras /contratação
3	Ciclo de eventos: Cultura de internacionalização da UEMA	SRI, Proplad	2021-2025	Sem compras /contratação
4	Cursos de línguas da Uema	SRI, PPG, Prog, Proexae, Nuclin	2021-2025	Sem compras /contratação
5	Mobilidade Internacional Uema	SRI, PPG, Prog, Proexae	2021-2025	Sem compras /contratação
6	A internacionalização da UEMA em números	Proplad, Progep, Prog, PPG, Proexae, SRI, Nuclin, Assessoria de Concursos	2021-2025	Sem compras /contratação
7	Internacionalização em casa	Proplad, SRI	2021-2025	Sem compras /contratação

6.6 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

6.6.1 Descrição

A Assessoria de Comunicação (ASCOM) é o setor responsável pela promoção e gestão da Política de Comunicação da Universidade Estadual do Maranhão e deve assessorar, coordenar, executar, acompanhar, controlar e avaliar os assuntos pertinentes à comunicação institucional para os públicos interno e externos da instituição, assim como formadores de opinião. Suas ações devem ser direcionadas para o fortalecimento da imagem institucional, levando em consideração o caráter multi campi da Universidade.

A Ascom preconiza como valores: a comunicação integrada, a inovação, o comprometimento, a qualidade dos conteúdos produzidos e a intensa busca de satisfação dos interesses institucionais e do público em geral. Sua estrutura é composta por profissionais das áreas da Comunicação, nos segmentos Jornalismo, Radialismo, Publicidade e Propaganda; e também da área da Administração, para o atendimento de necessidades estratégicas de planejamento e gestão administrativa do setor.

O trabalho da Ascom segue o Planejamento Estratégico da Comunicação, intitulado **Comunica Uema**, elaborado pela equipe da Assessoria, com ações e projetos elaborados para os períodos de 2015 a 2018, tendo sido atualizado em 2019 para ser aplicado até o término de 2022. Os projetos e atividades desenvolvidas no escopo desse plano, dentro do espaço temporal citado, contribuíram para alavancar a comunicação institucional e posicionar a Universidade como uma das melhores Instituições de Ensino Superior do Estado do Maranhão.

Para tanto, estabelece como objetivos os seguintes propósitos:

> Fortalecer a imagem institucional da Uema junto ao corpo docente, discente e órgãos da administração pública federal, estadual e municipal;
>
> Promover a identidade coorporativa para os colaboradores internos e externos da Uema;
>
> Criar ferramentas para promover a integração da comunicação institucional em todos os polos e campi da universidade;
>
> Estabelecer canais diretos de comunicação com as assessorias e superintendências de comunicação do governo estadual, governos municipais e suas secretarias;
>
> Divulgar as potencialidades em pesquisa e pós-graduação da Uema disponíveis para a sociedade;
>
> Melhorar a comunicação interna, adotando soluções administrativas e tecnológicas para maior agilidade, qualidade do processo e redução de custos;
>
> Aprimorar a comunicação externa, de modo a garantir, perante a opinião pública, uma efetiva divulgação institucional.

Para o atendimento dessas expectativas, a Ascom, no âmbito de suas atribuições, estruturou-se em 2015 para atuar estrategicamente nas seguintes áreas: **Marketing Institucional, Assessoria de Imprensa, Relações Públicas e Cerimonial, e Rádio e Audiovisual.** Na configuração de 2019, houve a saída da área de Cerimonial e Eventos, que passou a ser contemplada em uma assessoria específica, a ASCEV. Assim, com a mudança de gestão na ASCOM, uma nova configuração foi desenhada para contemplar o período de 2019 a 2022, tendo seu escopo de atuação distribuído nas seguintes áreas: **Marketing Institucional e Publicidade, Assessoria de Imprensa e Jornalismo, Comunicação Audiovisual e Radialismo e Mídias Sociais Digitais.**

6.6.2 Diagnóstico

A análise da situação atual da Ascom, considera sua operacionalização e resultados alcançados no período de 2016 a 2020, configurando um cenário de grandes avanços na Política de Comunicação Institucional da Uema, visto o fortalecimento da sua imagem no cenário da educação no Estado do Maranhão, considerando as atividades de ensino, pesquisa, extensão inovação e internacionalização. Esse fortalecimento institucional, tem ocorrido gradativamente, ano a ano, com a realização de ações e projetos constantes Comunica Uema.

Considerando os resultados obtidos, no período inicial, muitos desses projetos conseguiram expressivos números em termos de alcance e transmissão de mensagens ao público, superando as metas estabelecidas. De acordo com o ranking especial elaborado para o monitoramento das redes sociais digitais utilizadas pelas Secretarias e Autarquias do Governo do Estado do Maranhão, publicado em 16 de junho de 2021, a UEMA apresenta os seguintes resultados:

Número de Seguidores no Twitter – **6.234 (2° Lugar)**
Número de Seguidores no Facebook – **40.592 (1° Lugar)**
Número de Seguidores no Instagram – **104.555 (2° Lugar)**
Ranking de ganho de seguidores (Soma de seguidores nas redes) – **2° lugar**

A seguir apresentam-se os aspectos relevantes no contexto de uma Análise SWOT, relativos a pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças identificadas em relação à comunicação institucional. A partir das ações realizadas no período de vigência do PDI 2016-2020, foram alcançados alguns resultados positivos: Ampla divulgação da missão, visão e valores da Uema, conforme relatório do Conselho Estadual de Educação (CEE); Boa avaliação da Comunicação Institucional pelo CEE, considerando os indicadores relacionados à comunicação da instituição com a comunidade externa, a Comunicação da instituição com a comunidade interna e a utilização de Recursos de Tecnologias de informação e Comunicação, obtendo a nota 4; Fortalecimento da comunicação institucional por meio das redes sociais digitais; Promoção das atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio da publicação de edições de jornais e revistas no ambiente digital; Criação de programas especiais em formato digital para a promoção das atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação e internacionalização; Relacionamento fortalecido com todos os Campi da instituição no Estado do Maranhão; Boa interação com a Secretaria de Comunicação do Estado do Maranhão, possibilitando uma rede de conexões com a imprensa em geral; Eficaz gerenciamento de redes sociais por meio da utilização de programa específico que permite a programação sistêmica das publicações e seu monitoramento nas redes sociais oficiais da instituição; Boa interação e engajamento da comunidade universitária com os conteúdos publicados no site e redes sociais digitais, considerando o número de visualizações, curtidas, comentários e compartilhamentos; Melhoria da percepção da comunidade sobre as atividades desenvolvidas pela universidade, passando do conceito Regular para Boa, conforme Relatório do Conselho Estadual de Educação; e Equipe qualificada, criativa e segmentada de profissionais de comunicação, envolvendo jornalistas, assessores de imprensa, publicitários, social medias, relações públicas, fotógrafos, cinegrafistas editores de vídeos e profissionais de marketing.

Porém, há também alguns aspectos que demandam atenção e devem ser melhorados: Falta melhor estruturação e fortalecimento de rotinas para a Comunicação Interna da Instituição; Necessidade de melhorar a compreensão sobre a utilização de marcas na Universidade; Baixa publicação de conteúdos da Uema em outros estados e outros países; Pouca utilização de interprete de libras nos materiais audiovisuais produzidos; Inexistência de materiais impressos em Braile e de um sistema de audioleituras nos ambientes digitais para atendimentos das necessidades de informação de pessoas com deficiência visual.

No contexto surgem algumas oportunidades que podem potencializar as ações de comunicação da Uema e contribuir com a sua melhoria: Expansão mundial de temáticas que a Uema tem expertise, como a Educação a Distância; Surgimento e avanço de novas tecnologias de informação, comunicação e gestão; Demanda por formação, pesquisa e extensão, alinhada ao desenvolvimento local; Crescente interesse e acesso de redes sociais digitais no mundo, em busca de oportunidades de formação, qualificação, atualização, troca de experiências e aquisição de produtos e serviços; Instituições da Região Nordeste buscando parcerias para a promoção integrada de projetos de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas por instituições da região; IES do Estado do Maranhão unindo esforços para desenvolvimento de projeto coletivo para divulgação de iniciativas nas áreas de ensino, pesquisa e extensão no estado; Possibilidades de parcerias com o setor privado. Assim como, podem ser apontadas algumas situações que são capazes de comprometer o desenvolvimento da comunicação: Falta de acesso à internet por parte da população do Estado do Maranhão; e Extensão do cenário de pandemia, comprometendo atividades presencias nas instituições de ensino.

6.6.3 Política Institucional

Em observância às Perspectivas e Diretrizes institucionais estabelecidas, propõe-se Políticas de Comunicação inovadoras, voltadas para a maximização e fortalecimento da imagem institucional e suas relações com governos e a sociedade.

Uma Política de Comunicação é um instrumento de gestão que estabelece princípios, diretrizes, procedimentos e posturas em comunicação que devem ser adotados uniformemente pelas instâncias de uma organização, com o intuito de dar coerência e consistência a todas as ações, projetos e programas desenvolvidos pela Universidade, tendo em vista seu relacionamento com os diversos públicos de interesse, o fortalecimento da identidade e da imagem da universidade, a atuação uniforme e integrada, a promoção do diálogo e o atendimento de anseios e demandas da comunidade universitária e da sociedade.

A compreensão do fenômeno da comunicação apresenta proximidade com a perspectiva da comunicação pública, adotada por esta Política, preocupada com o diálogo, o interesse público, a participação, a cidadania, o direito à informação e à expressão e a responsabilidade social. A Política de Comunicação da Uema vem também considerar o respeito a um conjunto de valores, como:

Ética: garantia da fidedignidade das informações;

Interesse público: priorização do interesse público frente ao particular;

Qualidade e Excelência: melhoria contínua dos serviços e produtos de comunicação para a satisfação da sociedade;

Legalidade e Transparência: respeito à legislação vigente e disponibilização da informação institucional;

Impessoalidade e Isonomia: tratamento imparcial e igualitário;

Democracia e Cidadania: respeito à pluralidade de ideias e aos direitos dos cidadãos;

Acessibilidade e Universalidade: informação acessível a todos os públicos.

Consoante esse conjunto de valores, a sistematização das políticas de comunicação visa garantir o estabelecimento de padrões de execução das atividades e um fluxo simétrico de informações. Dessa forma, a Política de Comunicação da Uema tem como diretrizes:

- *Estabelecer uma comunicação estratégica que atenda à missão, visão e valores da instituição;*
- *Planejar ações, estratégias e a promoção dos produtos desenvolvidos no âmbito da universidade;*
- *Estabelecer diagnósticos pautados na pesquisa e no levantamento científico de dados;*
- *Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse;*
- *Fortalecer a identidade e a imagem da universidade;*
- *Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade;*
- *Identificar necessidades de informação e comunicação junto à sociedade;*
- *Disponibilizar informações que permitam a obtenção dos dados e a interação entre públicos e instituição;*
- *Estimular a comunicação integrada entre os diversos setores da Uema e desses com seus públicos;*
- *Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público;*
- *Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade;*
- *Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação;*
- *Garantir práticas de comunicação que auxiliem o exercício da cidadania no âmbito da Uema;*
- *Respeitar a cultura brasileira e a norma culta escrita da língua portuguesa;*
- *Orientar a utilização de marcas institucionais, suas aplicações e utilizações em documentos, plataformas eletrônicas e redes sociais digitais;*
- *Propiciar acesso à informação para pessoas portadoras de necessidades especiais, tornando as informações acessíveis a todos os públicos;*
- *Considerar as relações de internacionalização da Uema, promovendo a integração e respeitando as diversidades culturais e linguísticas nos processos comunicacionais desenvolvidos com instituições parceiras.*

6.6.4 Projetos Estratégicos

Os projetos estratégicos são unidades do planejamento estabelecidos para atender as principais necessidades de comunicação da universidade, em conformidade com suas perspectivas. Assim, são apresentados nos quadros que seguem uma descrição dos projetos estabelecidos para a realização da política de comunicação da instituição, considerando as perspectivas e diretrizes institucionais, além dos objetivos de cada um.

Quadro 80 - Projetos Estratégicos de Marketing Institucional e Publicidade

Projeto	Perspectiva	Diretriz	Objetivo
Planejamento de Marketing	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Estabelecer objetivos, estratégias e mecanismos de controle e avaliação na implementação de ações que fortaleçam a identidade e a imagem institucional.
Planejamento Publicitário	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Definir estratégias para a realização de campanhas e suporte promocional dos projetos, por meio de peças gráficas e estratégias de divulgação dos produtos da Universidade.
Manual de Identidade Visual	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Preservar os padrões da identidade da marca institucional, orientando sobre a sua correta aplicação, divulgação e propagação, estabelecendo também diretrizes para a criação de marcas no ambiente institucional.
Aqui tem Uema	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Marcar a presença física e importância estratégica da Universidade nos municípios onde possui campus.
Comunica Uema	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Desenvolver e estruturar processos comunicacionais voltados para a informação e conscientização do público interno da instituição, proporcionando maior integração e troca de informações institucionais.
Orgulho de Ser Uema	Sociedade	Fortalecimento das políticas para valorização da ciência, dos direitos humanos, de inclusão e da diversidade.	Resgatar o orgulho da comunidade acadêmica de ser e fazer parte da Uema.

Quadro 81 - Projetos Estratégicos de Assessoria de Imprensa e Jornalismo

Projeto	Perspectiva	Diretriz	Objetivo
Jornal Uema Notícias	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Maximizar a propagação das atividades de ensino, pesquisa e extensão para o público interno e externo.
Revista UEMA	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Auxiliar o trabalho dos profissionais da imprensa na busca por fontes qualificadas em diversas temáticas e proporcionar a divulgação de pesquisas e trabalhos realizados na Universidade Estadual do Maranhão.
Clipping Comunica	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Monitorar notícias e analisar as publicações e conteúdos jornalísticos publicados sobre a Universidade.
Guia de Fontes	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Auxiliar o trabalho dos profissionais da imprensa na busca por fontes qualificadas em diversas temáticas e proporcionar a divulgação de pesquisas e trabalhos realizados na Universidade Estadual do Maranhão.
E aí Uema, como faz?	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Responder as principais demandas de dúvidas e orientações acadêmicas aos discentes.
Minuto Uema	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Apresentar programa semanal de 1 minuto destacando os principais eventos ocorridos na Universidade durante a semana.
Uema Pesquisa	Academia	Articulação entre projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação para obtenção de recursos com incentivo para desenvolver projetos integrados.	Promover as pesquisas acadêmicas realizadas na Universidade.
Uema Extensão	Academia	Articulação entre projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação para obtenção de recursos com incentivo para desenvolver projetos integrados.	Auxiliar o trabalho dos profissionais da imprensa na busca por fontes qualificadas em diversas temáticas e proporcionar a divulgação de pesquisas e trabalhos realizados na Universidade Estadual do Maranhão.

Quadro 81 - Projetos Estratégicos de Assessoria de Imprensa e Jornalismo (Cont.)

Projeto	Perspectiva	Diretriz	Objetivo
Uema Inovação	Academia	Articulação entre projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação para obtenção de recursos com incentivo para desenvolver projetos integrados.	Promover as atividades, ações e projetos relacionados às políticas de inovação desenvolvidas na Universidade.
Uema Internacionalização	Academia	Articulação entre projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação para obtenção de recursos com incentivo para desenvolver projetos integrados.	Promover as atividades e projetos relacionados à política de internacionalização da Uema.

Quadro 82 - Projetos Estratégicos de Mídias Sociais Digitais

Projeto	Perspectiva	Diretriz	Objetivo
Site www.uema.br	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover a comunicação institucional na web na forma de hipertextos, documentos, vídeos, sons e imagens
Instagram @uemaoficial	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover a comunicação integrada, buscando a interação, integração e maximização da produção e publicação de conteúdos no ambiente digital.
Facebook @uemaoficial	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover a comunicação integrada, buscando a interação, integração e maximização da produção e publicação de conteúdos no ambiente digital.
Twitter @uemaoficial	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover a comunicação integrada, buscando a interação, integração e maximização da produção e publicação de conteúdos no ambiente digital.
Youtube @uemaoficial	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover a comunicação integrada, buscando a interação, integração e maximização da produção e publicação de conteúdos no ambiente digital.

Quadro 83 - Projetos Estratégicos de Comunicação Audiovisual e Radialismo

Projeto	Perspectiva	Diretriz	Objetivo
Programa Uema Podcast	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover a comunicação institucional na web na forma de hipertextos, documentos, vídeos, sons e imagens
Programa Fica a Dica	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover dicas sobre atividades e eventos disponíveis ao público no âmbito dos cursos e setores.
Programa Vida Acadêmica	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover conteúdos jornalísticos no ambiente digital sobre as ações do cotidiano acadêmico da instituição, construindo um modelo de comunicação convergente e interativa.
Boletins Informativos	Gestão	Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Informar resultados periódicos sobre projetos e temáticas específicas da Universidade.
Rádio Web Uema		Implementação de novas tecnologias, métodos e processos que promovem o aperfeiçoamento e a modernização da gestão acadêmica e administrativa.	Promover dicas sobre atividades e eventos disponíveis ao público no âmbito dos cursos e setores.

Alinhamento e detalhamento dos Projetos Estratégicos

Os projetos estratégicos estabelecidos devem estar alinhados com as Diretrizes e Objetivos apresentados no Eixo 2 – Planejamento estratégico, deste documento. Dessa forma, apresenta-se nos quadros que seguem o detalhamento dos projetos.

Projetos Estratégicos de Marketing Institucional e Publicidade

Promover a realização de campanhas institucionais e ações de suporte promocional para os produtos e serviços da Universidade, por meio do gerenciamento de estratégias mercadológicas, criação de projetos gráficas, produção de manuais e definição de ações de divulgação.

Quadro 84 - Marketing Estratégico da Uema

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional. Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Planejar ações, estratégias e a promoção dos produtos desenvolvidos no âmbito da universidade; Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse; Fortalecer a identidade e a imagem da universidade; Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade; Disponibilizar informações que permitam a obtenção dos dados e a interação entre públicos e instituição; Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público; Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade; Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação; Considerar as relações de internacionalização da Uema, promovendo a integração e respeitando as diversidades culturais e linguísticas nos processos comunicacionais desenvolvidos com instituições parceiras.				
TÍTULO DO PROJETO	MARKETING ESTRATÉGICO DA UEMA				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	ASCOM - Setor de Marketing Institucional e Publicidade				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Atualizar 01 Plano de Marketing; Realizar 04 Campanhas Institucionais; Atualizar 01 Manual de Identidade Visual da Marca Institucional; Desenvolver 01 sistema de comunicação interna. **Indicadores de avaliação:** Ações executadas do Plano de Marketing; Alcance das campanhas; Nível de integração setorial e tramitação de informações.	Realizar 05 Campanhas Institucionais. **Indicadores de avaliação:** Ações executadas do Plano de Marketing Alcance das campanhas; Nível de integração setorial e tramitação de informações.	Realizar 05 Campanhas Institucionais. **Indicadores de avaliação:** Ações executadas do Plano de Marketing Alcance das campanhas; Nível de integração setorial e tramitação de informações.	Realizar 05 Campanhas Institucionais. **Indicadores de avaliação:** Ações executadas do Plano de Marketing Alcance das campanhas; Nível de integração setorial e tramitação de informações.	Realizar 05 Campanhas Institucionais. **Indicadores de avaliação:** Ações executadas do Plano de Marketing Alcance das campanhas; Nível de integração setorial e tramitação de informações.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$40.000,00	R$44.000,00	R$48.000,00	R$52.000,00	R$56.000,00

Fonte: Elaborado pela Ascom, 2021.

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Projetos Estratégicos de Assessoria de Imprensa e Jornalismo

Promover as atividades de ensino, pesquisa e extensão da Uema por meio de publicação impressa e digital, que contribua para o avanço do conhecimento e das práticas educacionais desenvolvidas na instituição.

Quadro 85 - Detalhamento dos projetos agrupados de Assessoria de Imprensa e Jornalismo

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional; Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Planejar ações, estratégias e a promoção dos produtos desenvolvidos no âmbito da universidade; Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse; Fortalecer a identidade e a imagem da universidade; Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade; Disponibilizar informações que permitam a obtenção dos dados e a interação entre públicos e instituição; Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público; Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade; Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação; Considerar as relações de internacionalização da Uema, promovendo a integração e respeitando as diversidades culturais e linguísticas nos processos comunicacionais desenvolvidos com instituições parceiras.				
TÍTULO DO PROJETO	COMUNICA UEMA				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	ASCOM - Setor de Assessoria de Imprensa e Jornalismo				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Publicar 04 edições do Jornal Uema Notícias em formato digital; Publicar 01 Revista Uema em formato digital; Produzir 30 edições do Clipping Uema; Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital; Produzir 12 edições Programas "E aí, Uema, como faz?"; Produzir 40 edições do Programa Minuto Uema. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e Quantidade de visualizações e alcance de público; Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.	Publicar 04 edições do Jornal Uema Notícias em formato digital; Publicar 01 Revista Uema em formato digital; Produzir 30 edições do Clipping Uema; Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital; Produzir 12 edições Programas "E aí Uema, como faz?"; Produzir 48 edições do Programa Minuto Uema. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e Quantidade de visualizações e alcance de público; Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.	Publicar 04 edições do Jornal Uema Notícias em formato digital; Publicar 01 Revista Uema em formato digital; Produzir 30 edições do Clipping Uema; Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital; Produzir 12 edições Programas "E aí Uema, como faz?"; Produzir 48 edições do Programa Minuto Uema. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e quantidade de visualizações e alcance de público; Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.	Publicar 04 edições do Jornal UEMA Notícias em formato digital; Publicar 01 Revista Uema em formato digital; Produzir 30 edições do Clipping Uema; Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital; Produzir 12 edições Programas "E ai Uema, como faz?". Produzir 48 edições do Programa Minuto Uema **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e quantidade de visualizações e alcance de público; Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.	Publicar 04 edições do Jornal Uema Notícias em formato digital; Publicar 01 Revista Uema em formato digital; Produzir 30 edições do Clipping Uema; Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital; Produzir 12 edições Programas "E aí Uema, como faz?". Produzir 48 edições do Programa Minuto Uema. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e Quantidade de visualizações e alcance de público; Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$4.000,00	R$4.300,00	R$4.600,00	R$4.900,00	R$5.200,00

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Projeto PEIN – Pesquisa, Extensão, Inovação e Internacionalização

Promover as atividades de ensino, pesquisa e extensão da Uema por meio de publicação impressa e digital, que contribua para o avanço do conhecimento e das práticas educacionais desenvolvidas na instituição.

Quadro 86 - Detalhamento dos projetos agrupados de Assessoria de Imprensa e Jornalismo

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional; Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Planejar ações, estratégias e a promoção dos produtos desenvolvidos no âmbito da universidade; Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse; Fortalecer a identidade e a imagem da universidade; Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade; Disponibilizar informações que permitam a obtenção dos dados e a interação entre públicos e instituição; Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público; Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade; Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação; Considerar as relações de internacionalização da Uema, promovendo a integração e respeitando as diversidades culturais e linguísticas nos processos comunicacionais desenvolvidos com instituições parceiras.				
TÍTULO DO PROJETO	PROJETO PEIN: PESQUISA, EXTENSÃO, INOVAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO				
RESPONSÁVEL	ASCOM - Setor de Assessoria de Imprensa e Jornalismo				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Publicar 08 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo; Publicar 08 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo; Publicar 04 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo; Publicar 04 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público	Publicar 12 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público	Publicar 12 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público	Publicar 12 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público	Publicar 12 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo; Publicar 12 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo. **Indicadores de avaliação:** Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$5.000,00	R$5.500,00	R$6.000,00	R$6.500,00	R$7.000,00

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Projetos Estratégicos de Mídias Sociais Digitais

Desenvolver a comunicação institucional de forma integrada utilizando plataformas multicanais no ambiente digital.

Quadro 87 - Detalhamento dos projetos agrupados de Mídias Sociais Digitais

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional. Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Planejar ações, estratégias e a promoção dos produtos desenvolvidos no âmbito da universidade. Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse; Fortalecer a identidade e a imagem da universidade; Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade; Disponibilizar informações que permitam a obtenção dos dados e a interação entre públicos e instituição; Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público; Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade; Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação; Considerar as relações de internacionalização da UEMA, promovendo a integração e respeitando as diversidades culturais e linguísticas nos processos comunicacionais desenvolvidos com instituições parceiras.				
TÍTULO DO PROJETO	MÍDIAS SOCIAIS INTEGRADAS				
RESPONSÁVEL	ASCOM - Setor de Mídias Sociais Digitais				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Ampliar em 100% os indicadores mensuráveis do site e redes sociais oficias da Uema (Instagram, Facebook, Twitter e Youtube). **Indicadores de avaliação:** Quantidade de conteúdos publicados, visualizados, curtidos compartilhados e comentados; Nível do alcance de audiência (público)	Ampliar em 100% os indicadores mensuráveis do site e redes sociais oficias da Uema (Instagram, Facebook, Twitter e Youtube). **Indicadores de avaliação:** Quantidade de conteúdos publicados, visualizados, curtidos compartilhados e comentados; Nível do alcance de audiência (público)	Ampliar em 100% os indicadores mensuráveis do site e redes sociais oficias da Uema (Instagram, Facebook, Twitter e Youtube). **Indicadores de avaliação:** Quantidade de conteúdos publicados, visualizados, curtidos compartilhados e comentados; Nível do alcance de audiência (público)	Ampliar em 100% os indicadores mensuráveis do site e redes sociais oficias da Uema (Instagram, Facebook, Twitter e Youtube). **Indicadores de avaliação:** Quantidade de conteúdos publicados, visualizados, curtidos compartilhados e comentados; Nível do alcance de audiência (público)	Ampliar em 100% os indicadores mensuráveis do site e redes sociais oficias da Uema (Instagram, Facebook, Twitter e Youtube). **Indicadores de avaliação:** Quantidade de conteúdos publicados, visualizados, curtidos compartilhados e comentados; Nível do alcance de audiência (público)
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$2.000,00	R$2.500,00	R$3.000,00	R$3.500,00	R$4.000,00

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Projetos Estratégicos de Comunicação Audiovisual e Radialismo

Projeto Vida Acadêmica, Promover conteúdos jornalísticos de áudio e vídeo no ambiente digital sobre ações cotidianas e projetos acadêmicos da universidade.

Quadro 88 - Detalhamento dos projetos agrupados de Comunicação Audiovisual e Radialismo

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional. Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Planejar ações, estratégias e a promoção dos produtos desenvolvidos no âmbito da universidade. Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse; Fortalecer a identidade e a imagem da universidade; Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade; Disponibilizar informações que permitam a obtenção dos dados e a interação entre públicos e instituição; Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público; Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade; Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação; Considerar as relações de internacionalização da UEMA, promovendo a integração e respeitando as diversidades culturais e linguísticas nos processos comunicacionais desenvolvidos com instituições parceiras.				
TÍTULO DO PROJETO	VIDA ACADÊMICA				
RESPONSÁVEL	ASCOM - Setor de Comunicação Audiovisual e Jornalismo				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Produzir 32 programas UEMA Podcast em formato de áudio; Produzir 16 Programas “Fica a Dica” em formato de vídeo; Produzir 10 Programas Vida Acadêmica em formato de vídeo; Produzir 10 Boletins Informativos, em formato de vídeos. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência	Produzir 44 programas UEMA Podcast em formato de áudio; Produzir 20 Programas “Fica a Dica” em formato de vídeo; Produzir 20 Programas Vida Acadêmica em formato de vídeo; Produzir 24 Boletins Informativos, em formato de vídeos. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência (público)	Produzir 44 programas UEMA Podcast em formato de áudio; Produzir 20 Programas “Fica a Dica” em formato de vídeo; Produzir 20 Programas Vida Acadêmica em formato de vídeo; Produzir 24 Boletins Informativos, em formato de vídeos. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência (público)	Produzir 44 programas UEMA Podcast em formato de áudio; Produzir 20 Programas “Fica a Dica” em formato de vídeo; Produzir 20 Programas Vida Acadêmica em formato de vídeo; Produzir 24 Boletins Informativos, em formato de vídeos. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência (público)	Produzir 44 programas UEMA Podcast em formato de áudio; Produzir 20 Programas “Fica a Dica” em formato de vídeo; Produzir 20 Programas Vida Acadêmica em formato de vídeo; Produzir 24 Boletins Informativos, em formato de vídeos. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência (público)
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$ 4.000,00	R$ 4.500,00	R$ 5.000,00	R$ 5.500,00	R$ 6.000,00

Fonte: Elaborado pela Ascom, 2021. A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Projeto Radio Web Uema

Implantar uma web radio, buscando maximizar o alcance da comunicação com os diversos públicos da Universidade no estado, para a promoção e difusão de conteúdos acadêmicos resultantes das atividades ligadas ao ensino, a pesquisa e a extensão.

Quadro 89 - Detalhamento do Projeto Radio Web Uema - Comunicação Audiovisual e Radialismo

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional. Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Planejar ações, estratégias e a promoção dos produtos desenvolvidos no âmbito da universidade. Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse; Fortalecer a identidade e a imagem da universidade; Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade; Disponibilizar informações que permitam a obtenção dos dados e a interação entre públicos e instituição; Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público; Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade; Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação; Considerar as relações de internacionalização da UEMA, promovendo a integração e respeitando as diversidades culturais e linguísticas nos processos comunicacionais desenvolvidos com instituições parceiras.				
TÍTULO DO PROJETO	RADIOWEB UEMA				
RESPONSÁVEL	ASCOM - Setor de Comunicação Audiovisual e Jornalismo				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Implantar a rádio web até o mês de dezembro de 2021; Iniciar o projeto com 10 programas na grade semanal. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de Programas exibidos Nível de alcance de audiência (público) Nível de interação com o público Nível de participação e envolvimento dos setores institucionais	Produzir e exibir 49 programas semanais com repetição na grade de programação, totalizando 98 programas semanais, 392 programas mensais e 4704 programas no ano. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de Programas produzidos e exibidos Nível de alcance de audiência (público) Nível de interação com o público. Nível de participação e envolvimento dos setores institucionais	Produzir e exibir 49 programas semanais com repetição na grade de programação, totalizando 98 programas semanais, 392 programas mensais e 4704 programas no ano. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de Programas produzidos e exibidos Nível de alcance de audiência (público) Nível de interação com o público. Nível de participação e envolvimento dos setores institucionais	Produzir e exibir 49 programas semanais com repetição na grade de programação, totalizando 98 programas semanais, 392 programas mensais e 4704 programas no ano. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de Programas produzidos e exibidos Nível de alcance de audiência (público) Nível de interação com o público; Nível de participação e envolvimento dos setores institucionais	Produzir e exibir 49 programas semanais com repetição na grade de programação, totalizando 98 programas semanais, 392 programas mensais e 4704 programas no ano. **Indicadores de avaliação:** Quantidade de Programas produzidos e exibidos Nível de alcance de audiência (público) Nível de interação com o público; Nível de participação e envolvimento dos setores institucionais
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$48.376,00	R$20.500,00	R$15.000,00	R$15.000,00	R$15.000,00

Fonte: Elaborado pela Ascom, 2021. A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Resumo dos Projetos Estratégicos

O Quadro 89, que segue, ilustra o resumo dos Projetos estratégicos da Ascom, distribuídos em seus núcleos de atuação e políticas institucionais estabelecidas.

Quadro 90 - Resumo dos Projetos Estratégicos da ASCOM

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
01	Planejamento Publicitário Uema	ASCOM - Setor de Marketing Institucional e Publicidade	2021-2025	R$240.000,00
02	COMUNICA UEMA	ASCOM - Setor de Assessoria de Imprensa e Jornalismo	2021-2025	R$23.000,00
03	Projeto PEIN Pesquisa, Extensão, Inovação e Internacionalização	ASCOM - Setor de Assessoria de Imprensa e Jornalismo	2021-2025	R$30.000,00
04	Mídias Sociais Integradas	ASCOM - Setor de Mídias Sociais Digitais	2021-2025	R$15.000,00
05	Vida Acadêmica	ASCOM - Setor de Comunicação Audiovisual e Jornalismo	2021-2025	R$19.500,00
06	RADIOWEB UEMA	ASCOM - Setor de Comunicação Audiovisual e Jornalismo	2021-2025	R$113.876,00
TOTAL				**R$441.376,00**

Fonte: Elaborado pela Ascom, 2021.

6.6.5 Política de Cerimonial e Eventos

6.6.5.1 Descrição

O Cerimonial é uma ferramenta importante e fundamental para o planejamento e andamento de eventos, tornando o momento de um ato solene extremamente agradável, construindo uma imagem positiva e de prestígio para a Universidade, a partir de procedimentos bem finalizados, organizados de forma a otimizar os momentos de destaque.

A equipe de Cerimonial da Uema atua na Instituição desde o início do ano de 2015, quando ainda estava vinculada à Assessoria de Comunicação Institucional (ASCOM). Em fevereiro de 2019, com base na divisão de setores ocorrida por determinação da Gestão Superior, a equipe de Cerimonial tornou-se Assessoria de Cerimonial e Eventos (ASCEV).

As atribuições da Ascev estão atreladas à execução do protocolo dos eventos oficiais da Universidade, de acordo com os seguintes critérios:

a) Eventos que têm como realizadora a Universidade Estadual do Maranhão, destinando-se à comunidade interna ou ao público externo, tais como: posses, colações de grau, acolhida acadêmica, celebrações de datas comemorativas, congressos, simpósios, semanas, feiras, jornadas, exposições, inaugurações, homenagens e premiações.

b) A Ascev planeja, promove, organiza e orienta os eventos demandados pela reitoria e aqueles nos quais o Reitor ou representante designado, presida a sessão de abertura.

Dentre os vários trabalhos realizados desde 2015, quando ainda era ligada à Ascom, destaca-se na vertente de formação e instrução das equipes de apoio dos Campi e Centros de Estudos, a elaboração do Manual de Outorga de Grau e o Minicurso de Cerimonial nos campi da Uema, destinado aos servidores e colaboradores.

6.6.5.2 Diagnóstico

Ao longo deste período de sua existência, a Ascev se deparou com questões que demandam atenção para possibilitar a prestação de um melhor serviço, e no geral, qualificar os eventos institucionais. Entre elas, destaca-se:

Logística das becas: o atual procedimento de aluguel de becas pela Ascev tendo como destino os gestores dos Campi causa gastos excessivos e contratempos.

Auditórios: falta de estrutura adequada em vários auditórios indicados para sediar o evento. Equipamentos como tribuna, datashow, notebook, sonorização e mínimo de 03 (três) microfones sem fio, são essenciais para a condução de um bom evento.

Centro de Convenções: os grandes eventos do Campus Paulo VI carecem de um local amplo e adequado para sua realização. A busca destes espaços fora da Universidade traz inconveniências como alto custo, indisponibilidade nas datas requeridas e descaracterização da imagem da Universidade.

Prazo: a solicitação dos serviços do cerimonial deve atender a prazos compatíveis com a realização do evento para que se possam tomar as medidas necessárias para a melhor realização do mesmo.

6.6.5.3 Política Institucional

Consoante com a política de comunicação estabelecida no tópico anterior, destacam-se as seguintes diretrizes:

- *Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse;*
- *Fortalecer a identidade e a imagem da Universidade;*
- *Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade;*
- *Estimular a comunicação integrada entre os diversos setores da Uema e desses com seus públicos;*
- *Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público;*
- *Mobilizar os públicos de interesse da Universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade;*
- *Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação;*
- *Respeitar a cultura brasileira e a norma culta escrita da língua portuguesa;*
- *Propiciar acesso para pessoas portadoras de necessidades especiais, tornando as informações acessíveis a todos os públicos;*
- *Considerar as relações de internacionalização da Uema, promovendo a integração e respeitando as diversidades culturais e linguísticas nos processos comunicacionais desenvolvidos com instituições parceiras.*

6.6.5.4 Projetos Estratégicos

A partir do diagnóstico, surgem algumas oportunidade de melhoria: Mudança no sistema de realização das colações de grau, a fim de garantir a redução de custos estruturais, de maneira que as colações de grau sejam realizadas separadamente nos Centros (CCA, CECEN, CCT E CCSA), em horários diferenciados, dentro do Campus Paulo VI; Elaboração do "Manual de Eventos da Uema", para orientação da comunidade acadêmica quanto ao protocolo institucional; Melhoria nas tecnologias para realização dos eventos virtuais, com disponibilização de computadores equipados com webcam e microfones, além de plataforma que atenda à demanda do número de participantes (pontos disponíveis) para cada evento; e Adequação da estrutura física da Assessoria às necessidades no cenário atual, como a implantação de janelas e grade de proteção na porta de entrada.

Projeto Capacitação Continuada para Realização de Eventos Presenciais e Remotos

Quadro 91 - Projeto Capacitação Continuada para Realização de Eventos Presenciais e Remotos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	14. Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender as necessidades educativas da contemporaneidade.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse; Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade; Estimular a comunicação integrada entre os diversos setores da Uema e desses com seus públicos; Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público; Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade; Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação;				
TÍTULO DO PROJETO	Capacitação Continuada de Gestores, Servidores e Colaboradores para Realização de Eventos Presenciais e Remotos		**ODS**	4 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	ASCEV				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Elaboração Minicurso EAD	Realização Minicurso com 200 participantes	Realização Minicurso com 100 participantes	Realização Minicurso com 100 participantes	Realização Minicurso com 50 participantes
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$5.000,00	R$2.500,00	R$2.500,00	R$2.500,00	R$2.500,00

Projeto Infraestrutura Eventos Presenciais e Remotos

Quadro 92 - Projeto Infraestrutura Eventos Presenciais e Remotos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	15. Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse; Fortalecer a identidade e a imagem da universidade; Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade; Estimular a comunicação integrada entre os diversos setores da Uema e desses com seus públicos; Respeitar a cultura brasileira e a norma culta escrita da língua portuguesa; Propiciar acesso para pessoas portadoras de necessidades especiais, tornando as informações acessíveis a todos os públicos;				
TÍTULO DO PROJETO	Infraestrutura Eventos Presenciais e Remotos		**ODS**	4 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	ASCEV				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Projeto e Termo de Referência	Aquisição/aluguel dos Equipamentos	Utilização dos equipamentos em 300 eventos	Utilização dos equipamentos em 300 eventos	Utilização dos equipamentos em 300 eventos
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$0,00	R$350.000,00	R$10.000	R$10.000	R$10.000

Quadro 93 - Resumo dos Projetos Estratégicos da ASCOM

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
01	Capacitação Continuada de Gestores, Servidores e Colaboradores para Realização de Eventos Presenciais e Remotos	Ascev	2021-2025	R$15.000
02	Infra Eventos Presenciais e Remotos	Ascev	2021-2025	R$380.000
TOTAL				**R$395.000,00**

6.7 POLÍTICA DE INOVAÇÃO

6.7.1 Descrição

A institucionalização da cultura da inovação e do empreendedorismo nas universidades deve-se apresentar como papel e ações importantes e indispensáveis, a partir da ampliação de suas funções básicas de Ensino, Pesquisa e Extensão. Esse novo papel das IES em relação às políticas de Inovação, e em conjunto com as empresas e governo, é um dos pilares para o desenvolvimento econômico social de uma região ou de um país, tendo como finalidade transformar o conhecimento científico em inovação tecnológica. Apesar da universidade ser potencialmente um ambiente inovador, esta é resistente a processos de mudança. As maiores barreiras estão associadas ora pela atuação dos atores envolvidos no processo, ora pelas próprias dinâmicas institucionais.

Além das suas funções básicas, no campo da Pesquisa, a Uema vem realizando ações para estimular o desenvolvimento e fortalecimento da inovação. De forma sucinta estas ações foram:

Institucionalização do Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica (PIBIC) instituída pela Resolução n.º 003/1996 - CEPE/UEMA sendo apoiado por intuições de fomento, por ex. FAPEMA CNPq; Criação do Conselho Técnico-Científico, regulamentado pelo anexo da Resolução n.° 867/2008-CEPE/UEMA;
Criação do Núcleo de Inovação Tecnológica que estava vinculado à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PPG). O NIT foi instituído pela Resolução n.º 867/2008 CEPE/UEMA para ser a responsável pela gestão da política de inovação tecnológica e de proteção ao conhecimento gerado na Uema, em consonância com a Lei Federal n.º 10.973/04 (Lei de Inovação), regulamentada pelo decreto N.º 5.563/05;

Institucionalização do Programa de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PIBIT). A institucionalização foi adotada pela Resolução n.º 1137/2015 - CEPE/UEMA. As medidas, além de regulamentar a dotação de Bolsas também permite também a estimular estudantes do ensino superior ao desenvolvimento e transferência de novas tecnologias e inovação possibilitando proteção à propriedade intelectual e empreendedorismo na Uema;

Institucionalização da Política de Inovação da Uema. Foi criado pela Resolução n.º 1031/2019 CONSUN/UEMA. Esta criação foi baseada nos Princípios Legais Constitucionais no objetivo de estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo do Estado do Maranhão.

Criação da Agência de Inovação e Empreendedorismo da Uema (MARANDU) - Resolução n.º 1028/2019-CONSUN/UEMA. Estabelecidas como ações de política de inovação da Uema para dispor sobre a organização e a gestão dos processos que orientam a transferência de tecnologia e a geração de inovação.

Nesse contexto, a Agência de Inovação e Empreendedorismo da Uema, a qual incorpora o Núcleo de Inovação Tecnológica, foi estabelecida como órgão responsável pelas ações de política de inovação da Uema, e ainda para dispor sobre a organização e a gestão dos processos que orientam a transferência de tecnologia e a geração de inovação. A Agência de Inovação é um órgão suplementar e está ligado diretamente à Reitoria. A estrutura organizacional da Agência de Inovação está composta da seguinte forma:

a) Direção Executiva e sua Secretaria;

b) Assessoria Jurídica;

c) Coordenação de Propriedade Intelectual;

d) Coordenação de Empreendedorismo;

e) Coordenação de Parcerias.

São competências da Agência de Inovação e Empreendedorismo:

Implantar e gerir a política institucional de inovação no âmbito da Uema;

Coordenar, realizar e gerir os procedimentos de registro, sistematização e de pedidos de patentes e licenciamento de tecnologias;

Prospectar de forma ativa e promover o relacionamento da Uema com organizações públicas e privadas, visando: Formalização de projetos colaborativos e alianças estratégicas na busca pelo desenvolvimento conjunto de projetos de pesquisa e desenvolvimento; b) A transferência de tecnologias de titularidade da Uema; c) A criação de empresas do tipo Startup e Spin off; d) Promover parcerias estratégicas que estimulem a inovação no sistema local, regional e nacional de inovação;

Difundir e apoiar o empreendedorismo na Uema;

Gerir os ambientes inovadores para Incubação ou Aceleração de Empresas, bem como a participação da Uema em Parque Científico e Tecnológico próprio ou compartilhado com outras instituições.

6.7.2 Diagnóstico

A Universidade é um ambiente de ideias e conhecimento, buscado e construído. Com isso, os resultados e projetos criados dentro das instituições superiores de ensino devem promover a inovação, além de atender demandas da sociedade, inclusive as de mercado, fazendo com que o conhecimento possa sair das salas de aula e se concretizar em forma de produtos e serviços. Sob estes fundamentos, foram realizados os levantamentos que culminaram com as análises dos ambientes institucionais relativos à Inovação.

Inicialmente são apresentados um levantamento de ações realizadas voltadas para a política de inovação adotadas pela gestão universitária tendo como ponto de partida documentos e instrumentos de avaliação que apontam caminhos a serem seguidos. Posteriormente, apresentam-se diversas ações estratégica.

Por meio do acompanhamento do PDI vigente (2016-2020), verifica-se de forma geral, ainda que incipiente, que a Universidade promoveu ações no sentido de instituir políticas que supram lacunas e apontam oportunidade neste cenário de inovação e empreendedorismo. Contudo, verifica-se que há a necessidade de contínuas ações para estimular práticas inovadoras mediante a pesquisa aplicada, desenvolvimento tecnológico e inovação; e isto em articulação com a sociedade e o setor produtivo por meio da cooperação com instituições de pesquisa científica e tecnológica, públicas ou privadas, com foco em demandas sociais e empreendedoras.

A partir do último Relatório de Avaliação de Recredenciamento da Uema (2017) pelo Conselho Estadual de Educação à Inovação Tecnológica (quanto a coerência entre o PDI e as ações institucionais), foi avaliado como Muito Boa sendo-lhe atribuindo o conceito 4. O Relatório cita a criação do NIT como um marco legal para expandir a sua política de inovação instituindo como atividade permanente e integrada às demandas da sociedade e indústria e outras ações.

Neste caso, observa-se que apesar do Relatório sinalizar para o alinhamento entre o PDI, as políticas e as práticas de pesquisa ou iniciação científica de inovação tecnológica, ainda há a necessidade de se ter linhas de pesquisa e de trabalho transversais aos cursos ofertados e a existência de mecanismos de transmissão dos resultados para a comunidade.

Em linhas gerais, percebe-se que as seguintes ações devem assumir um caráter continuado: a) a materialização da inovação de forma intrínseca e indissociável no ensino, pesquisa e extensão, e nas diversas áreas que a universidade atua; b) a

intensificação de Programas de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação; c) promoção de formação generalizada de políticas norteadoras de inovação; d) ações acadêmico-administrativas para a pesquisa ou iniciação científica e a inovação estejam em real sintonia com as políticas estabelecidas, garantindo a sua divulgação no meio acadêmico.

Em outro documento, o Relatório de Acompanhamento do PDI (2016-2020) foi destacado algumas das ações quanto à ampliação da gestão da política de inovação tecnológica e de proteção ao conhecimento gerado na Uema. Neste, de forma global, foi apontado que houve um aumento da Propriedade Intelectual Industrial (Depósito de Patentes/Marcas), da Propriedade Intelectual Sui Generis (Registro de patente de computador), e Propriedade Intelectual Industrial (Inventor Independente: Patente e Marcas) na seguinte proporção: entre 2010 e 2014 foram 17 projetos, enquanto que entre 2015 e 2018 foram 52 projetos. Ou seja, de forma geral, houve um aumento quantitativo de registros (mais de 300%) de 2015 a 2018, em relação ao período de 2010 a 2014.

Destes resultados ficou evidente (com exceção do Inventor Independente) que a partir de 2015 houve um aumento em todos os projetos depositados na Coordenação de Propriedade Intelectual (CPI), antigo NIT. Este aumento certamente está atrelado à política de apoio e valorização institucional aos docentes, inventores e pesquisadores da Instituição em todas as etapas de planejamento, elaboração e submissão de objeto de pesquisa e inovação tecnológica à proteção da propriedade intelectual industrial e sui generis. Este fato mostra a necessidade da manutenção desta política de apoio à pesquisa, implementação de incentivos, e uso de ações e estratégias que fomentem a evolução desses projetos.

Sobre os critérios utilizados pelo Ranking Universitário Folha (RUF) para avaliar a Inovação das universidades vale salientar que este indicador considera o número de patentes depositadas e a quantidade de estudos em parceria com empresas. Em se tratando da Uema, a partir desses critérios, constata-se que houve um aumento da nota da Uema entre 2012 e 2014 passando de 1,16 para 1,62. Contudo, nos dois anos seguintes, houve uma redução de 1,54 em 2015 para 1,44 em 2016, queda de 7%. Em 2017, verificou-se que um aumento para 1,58; entretanto, uma queda acentuada em 2018 (para 1,13). E, em 2019 o índice se elevou para 1,22. Destes resultados há de destacar que este indicador externo teve bastante variação. Portanto, verifica-se a necessidade de implantação e fomentação de ações norteadoras de forma a garantir uma evolução na cultura institucional de inovação e empreendedorismo resultando na melhoria em todos os índices avaliativos.

É oportuno mencionar que em 2010 a Uema tinha em média umas 140 solicitações de protocolamentos de propriedade intelectual. Até o final de 2020 este quantitativo aumentou para 150. Neste intervalo de tempo, percebe-se que houve um baixo crescimento quando comparado com os incrementos e a dotação de políticas de incentivo à inovação. Neste particular, faz-se ainda necessário observar que alguns destes projetos de propriedade intelectual, a universidade não conseguiu revertê-los em inovações tecnológicas, uma vez que estes não se transformaram em produtos e nem chegaram ao mercado para contribuir como soluções a um conjunto de demandas originadas na sociedade.

Conquanto, esta análise mostra a exigência de se aprimorar no processo de criação de mecanismos de incentivos à produção de tecnologias inovadoras através de ações focadas e com maior investimento neste setor a fim de que todos os esforços se revertam resultados eficazes.

Ademais, será preciso, de forma contínua, estimular uma mudança de comportamento na direção da pesquisa, intensificando parcerias que resultem no aporte de recursos para o desenvolvimento de projetos junto às fontes tradicionais como também em fontes alternativas.

Em relação ao programa institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PIBITI), que estimula estudantes do ensino superior ao desenvolvimento e transferência de novas tecnologias e inovação com proteção à propriedade intelectual e empreendedorismo, conforme Relatório de Acompanhamento do PDI (2016-2020), a Uema ofereceu entre 2015 e 2018 o total de 51 bolsas para discentes, sendo que foram 12 bolsas CNPq e 39 bolsas Uema. E nos anos seguintes, foi adotada a mesma proporcionalidade de bolsas. Porém estes investimentos têm refletido pouco nos resultados gerais. Contudo, é salutar a revisão do programa e a sua ampliação, com vistas à continuidade da

formação de recursos humanos para as atividades de pesquisa aplicada, desenvolvimento tecnológico e inovação, objetivando sempre o fortalecimento da capacidade empreendedora e inovadora nos setores produtivos da sociedade.

Nesse contexto, além de fomentar culturalmente essas práticas é preciso capacitar os pesquisadores (professores e bolsistas) a entender o sentido amplo do que é inovação tecnológica, para que saibam identificar oportunidades e o que fazer com elas, quando elas aparecerem. Por exemplo, como lidar com questões relacionadas à propriedade intelectual (patentes), relacionamento com empresas, desenvolvimento tecnológico, etc., visto que estes eventos não fazem parte do dia a dia nem das aptidões de um docente acadêmico; por isso, é importante a promoção e realização de eventos e de similares relacionados à ciência, tecnologia e/ou inovação de abrangência regional, estadual e até nacional.

Uma outra questão a discutir é quanto à implementação do conteúdo de inovação e empreendedorismo no âmbito dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema. A inovação e o empreendedorismo devem ser abordados como um assunto transversal. Para que este processo possa atingir plenamente os seus objetivos é pertinente a manutenção e o incentivo destas ações de forma ampla, e por portanto, é importante a sua vinculação ao ensino, pesquisa e extensão dos cursos de graduação e de pós-graduação. Além de permear todos os níveis de atividades administrativos da instituição. Ou seja, é importante que o tema inovação e empreendedorismo seja envolvente de forma diversa, como por exemplo, nos conteúdos de cursos de graduação, nas linhas e trabalhos de pesquisas, nos conteúdos de disciplinas dos cursos de especializações, atividades teóricas e práticas e nas atividades curriculares, atividade extensionistas e aulas práticas, e não simplesmente em uma disciplina específica.

Por fim, cabe reiterar que o fomento à pesquisa e à inovação está fundamentada na valorização da pesquisa e direcionado à investigação, geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas, e neste particular é necessário aumentar a participação de docentes, servidores e alunos na realização de projetos e nas atividades científicas e tecnológicas, ampliar as parcerias com instituições públicas e privadas, valorizar os grupos de pesquisa e apoiar a participação em eventos científicos, visando à melhoria e à consolidação da posição da Uema junto à sociedade acadêmica e científica, nos âmbitos regional, nacional e internacional.

6.7.3 Política Institucional

De acordo com a Resolução n.º 1031/2019-CONSUN/UEMA a política de inovação da Uema objetiva estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo do Estado do Maranhão.

De forma geral, a política de inovação observará os seguintes princípios norteadores:

> Estimular o desenvolvimento e fortalecimento da ciência, tecnologia e inovação;
>
> Estimular a transformação do conhecimento científico e tecnológico em inovações, contribuindo, dessa forma, com o desenvolvimento científico, cultural, tecnológico, econômico e social do Estado do Maranhão;
>
> Garantir o reconhecimento da autoria de qualquer criação intelectual;
>
> Observar, em qualquer caso, a prevalência do interesse público e social sobre os retornos patrimoniais eventualmente obtidos na exploração comercial de suas criações;
>
> Assegurar que as medidas de proteção legal e sigilo da propriedade intelectual em consonância com a missão da Uema no ensino, pesquisa, geração e difusão do conhecimento, na inovação e a consequente transferência de tecnologia para a sociedade;
>
> A promoção do empreendedorismo e do cooperativismo entre a comunidade acadêmica;
>
> Promover e disseminar a capacitação contínua de recursos humanos em empreendedorismo, gestão da inovação, propriedade intelectual e transferência de tecnologia;

Estimular o empreendedorismo na Uema e a criação de empresas de base tecnológica apoiando atividade que gere Inovação às empresas, inclusive na atração, a constituição e a instalação de centros de pesquisas, desenvolvimento e inovação em parque e polo tecnológico;

Simplificar os procedimentos para a gestão de projetos de ciência, pesquisa e inovação adotando processos ágeis, transparentes e que proporcionem segurança jurídica;

Assegurar que as criações elaboradas no âmbito da Uema, com ou sem financiamento próprio, que resultem em materiais de ensino, aprendizado e pesquisa, fixados em qualquer suporte ou mídia, usem formatos técnicos e licenças abertas, facilitando o acesso, a revisão, a modificação, o reuso e a redistribuição por terceiros; etc.

As políticas institucionais são diretrizes gerais que expressam os parâmetros dentro dos quais as ações da instituição e de seus membros devem se desenvolver no cumprimento da missão para o alcance da visão. Desta feita, as políticas institucionais de inovação surgem como resposta à necessidade de auxiliar gestores a adotarem diferentes metodologias para a construção da sua política de inovação envolvendo a própria universidade, como também a sociedade, o governo, investidores, mercado, capital investidores e outros. As diretrizes institucionais se alinharão às demais políticas transversais, tais como: sustentabilidade, internacionalização e educação flexível.

Neste contexto, a política de inovação adota as seguintes diretrizes:

- *Ampla divulgação das políticas de sustentabilidade, inovação e internacionalização, por meio de tecnologias informacionais e metodologias ágeis no âmbito interno;*
- *Capacitação de toda comunidade acadêmica sobre inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia;*
- *Incentivo à interseção dos temas de sustentabilidade, inovação e internacionalização por meio de soluções inovadoras;*
- *Apoio aos processos que embasam o compartilhamento do conhecimento por meio de cooperações, licenciamentos e transferência de tecnologias às empresas nascentes de base tecnológica;*
- *Participação em fóruns e colaboração com associações e outras entidades que contribuam com a promoção das atividades científicas e tecnológicas no ambiente produtivo;*
- *Investimentos na vitrine tecnológica da Uema;*
- *Apoio às ações e estratégias de incubação e aceleração no seu âmbito interno e em parcerias com outras iniciativas públicas e privadas, tais como: mentoria, consultoria, assistência, prestação de serviço, eventos de mercado, etc.;*
- *Proporcionar meios para a transferência de tecnologia e conhecimento da Universidade para a sociedade, a partir das habilidades e das competências dos pesquisadores;*
- *Transformação das tecnologias geradas no âmbito da Uema em inovações que sejam soluções de problema da sociedade e que contribuam para o desenvolvimento econômico e social da sociedade maranhense;*
- *Incentivo, por meio de eventos, às publicações feitas entre pesquisadores da Uema e empresas públicas e privadas, melhorando o índice de avalição de impacto de publicações junto aos órgãos de avaliação da Uema.*
- *Aprofundamento das relações com os poderes públicos no sentido de conhecer as fragilidades sobre sustentabilidade e gerar as inovações que resultem em práticas sustentáveis;*
- *Simplificação dos procedimentos para a gestão de projetos de ciência, pesquisa e inovação adotando processos ágeis, transparentes e que proporcionem segurança jurídica;*
- *Garantir ao criador participação nos ganhos econômicos, auferidos pela Uema, resultantes de contratos de transferência de tecnologia e de licenciamento para outorga de direito de uso ou de exploração de criação protegida da qual tenha sido o inventor, melhorista, autor ou outras formas de autoria;*
- *Contratação de mestres e doutores da academia e com experiência de mercado por meio de concursos públicos;*
- *Compartilhamento da infraestrutura da Uema e seus laboratórios para atividades de empreendedorismo.*

6.7.4 Projetos Estratégicos

Criação e implementação de Incubadora

Este projeto é fruto da necessidade de estimular e apoiar acordos e desenvolvimento de projetos de inovação que objetivem a geração de produtos, processos e serviços inovadores. Neste caso, a criação de incubadoras é um projeto criado para estimular o surgimento de startups no âmbito da comunidade acadêmica, fomentando o processo criativo na universidade e a promoção da sustentabilidade do negócio nascido, elevando assim a contribuição da Universidade para o desenvolvimento do nosso Estado.

Quadro 94 - Projeto Criação e implementação de Incubadora

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional. Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos. Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global. Fomentar a inovação e o empreendedorismo. Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais. Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Incentivo à interseção dos temas de sustentabilidade, inovação e internacionalização por meio de soluções inovadoras; Apoio aos processos que embasam o compartilhamento do conhecimento por meio de cooperações, licenciamentos e transferência de tecnologias às empresas nascentes de base tecnológica; Apoio às ações e estratégias de incubação e aceleração no seu âmbito interno e em parcerias com outras iniciativas públicas e privadas, tais como: mentoria, consultoria, assistência, prestação de serviço, eventos de mercado, etc.; Proporcionar meios para a transferência de tecnologia e conhecimento da Universidade para a sociedade, a partir das habilidades e das competências dos pesquisadores; Transformação das tecnologias geradas no âmbito da Uema em inovações que sejam soluções de problema da sociedade e que contribuam para o desenvolvimento econômico e social da sociedade maranhense;				
TÍTULO DO PROJETO	Criação e implementação de Incubadora		**ODS**	8, 9 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Agência de Inovação Marandu				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	1. Estruturar a Equipe Técnica e o Conselho Consultivo em 100% para caracterizar a existência de sua identidade funcional e operacional nas suas relações com entes internos e externos.	1. Finalizar o Estatuto de Incubadora da UEMA em 100%; 2. Adequar o espaço físico para funcionamento da incubadora; 3. Criar a Incubadora para posicionar a Uema como entidade promovedora da inovação e elevar em 50% patentes 4.Promover 02 eventos de estímulo ao empreendedorismo e à inovação para estimular docentes e discentes à proposição de projetos empreendedores.	1. Lançar um edital de apoio a projetos potencialmente viáveis e com possibilidades mercadológicas para evidenciar demandas por serviços e estimular o empreendedorismo e inovação. 2.Promover a incubação de 5 (cinco) startups para promover 5 projetos de relevância tecnológica e elevar (para Conceito 5) a nota de no Recredenciamento; 3. Promover 2 (duas) rodas de conversa com investidores para colocação de startups no mercado para: a) capitanear recursos e convênios com entes públicos/privados; b) apoio financeiro (em 50%) no lançamento de seus Editais para fins empreendedores.	1. Fazer 2 eventos de capacitação para 100 pessoas (docentes, discentes e servidores), em cada uma para: a) implantação da cultura empreendedora em todos os níveis administrativos institucional. 2. Financiar 5 projetos das startups em até 15%, cada um para elevar em 10% o número de Egressos empreendedor da Uema e em 50% a nota do RUF.	1. Financiar mais 3 projetos de startups em até 15% cada, para: a) estimular o empreendedorismo e inovação elevando o conceito para 5 (excelente) no ato de recredenciamento; b) Elevar em 10% o número de Egressos empreendedor da Uema e em 50% a nota do RUF.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem custo	R$5.000,00	R$20.000,00	R$50.000,00	R$100.000,00

Difusão da Cultura de Inovação na Instituição

O projeto Evento de Difusão da Cultura de Inovação busca promover e ampliar o conhecimento da política de Inovação da Uema, mostrando a importância da Agência de Inovação. É necessário que a Agência faça a difusão de ações que aflore, desperte e capacite a comunidade da Uema em atividades para a inovação e empreendedorismo em todos os Campi.

Quadro 95 - Projeto Eventos Difusão da Cultura de Inovação na Instituição

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional. Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global. Fomentar a inovação e o empreendedorismo. Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais. Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Ampla divulgação das políticas de sustentabilidade, inovação e internacionalização, por meio de tecnologias informacionais e metodologias ágeis no âmbito interno; Capacitação de toda comunidade acadêmica sobre inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia; Investimentos na vitrine tecnológica da Uema; Incentivo, por meio de eventos, às publicações feitas entre pesquisadores da Uema e empresas públicas e privadas, melhorando o índice de avalição de impacto de publicações junto aos órgãos de avaliação da Uema. Aprofundamento das relações com os poderes públicos no sentido de conhecer as fragilidades sobre sustentabilidade e gerar as inovações que resultem em práticas sustentáveis.				
TÍTULO DO PROJETO	Eventos Difusão da Cultura de Inovação na Instituição		**ODS**	8, 9 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Agência de Inovação Marandu, Ascev				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Apresentação da Agência de Inovação em 100% dos Campi.	Realizar 2 (dois) eventos de valorização da cultura e inovação e empreendedora na Uema para 500 pessoas com a presença de entes público/privados	Uma Mostra de Projetos e de Laboratórios da Uema com 60% dos Laboratórios da Uema	Ofertar 1 (um) Curso de Inovação e Empreendedorismo para 400 pessoas (docentes, discentes e técnico-administrativos)	Realizar de 1 (um) Evento de Inovação e Empreendedorismo para 600 pessoas (empresas públicas, privadas e comunidade uemiana)
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	_	R$50.000,00	R$100.000,00	R$50.000,00	R$50.000,00

Implementação da Disciplina Empreendedorismo nos Cursos

A Universidade precisa ampliar a sua colaboração no desenvolvimento social e econômico de sua região. Esta Implementação da Disciplina Empreendedorismo em Cursos possibilita despertar a vocação e promover a capacitação acadêmica e profissional dos discentes para se tornarem empreendedores no mercado de trabalho. Neste caso, a inserção de disciplinas com este viés nos cursos regulares é fundamental para alcance destas ações.

Quadro 96 - Projeto de Implementação da Disciplina Empreendedorismo nos Cursos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Fomentar a inovação e o empreendedorismo na Uema.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Ampla divulgação das políticas de sustentabilidade, inovação e internacionalização, por meio de tecnologias informacionais e metodologias ágeis no âmbito interno; Capacitação de toda comunidade acadêmica sobre inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia.				
TÍTULO DO PROJETO	Implementação da Disciplina Empreendedorismo nos Cursos.		**ODS**	8, 9 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Agência de Inovação Marandu, Prog e PPG				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	1. Elaborar uma proposta de inclusão do tema de inovação e empreendedorismo no ensino, pesquisa e extensão.	1. Realizar um evento de alinhamento com a Prog, PPG e Proexae, sobre a inclusão de conteúdos da inovação e empreendedorismo no ensino, pesquisa e extensão da graduação e pós-graduação da Uema.	1. Índice de adequação do curso às vocações e potencialidades regionais no conteúdo de + 2 cursos da Uema; 2. Ofertar um evento de alinhamento para (Diretores e Coordenadores de Pós) sobre a adequação do tema inovação e empreendedorismo nos conteúdos em ATPs, ACs, ações extensionistas, etc	1. Ofertar um evento de alinhamento para (Diretores e Coordenadores de pós) sobre a adequação do tema inovação e empreendedorismo no ensino, pesquisa e extensão e nos conteúdos em ATPs, ACs, ações extensionistas, etc. 2. Índice de adequação do curso às vocações e potencialidades regionais conteúdo de + 5 cursos da Uema.	1. Ofertar um evento de alinhamento para (Diretores e Coordenadores de Pós) sobre a adequação do tema inovação e empreendedorismo no ensino, pesquisa e extensão e nos conteúdos em ATPs, ACs, ações extensionistas, etc. 2. Índice de adequação do curso às vocações e potencialidades regionais conteúdo de + 10 cursos da Uema.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	_	_	_	_	_

Rede de Divulgação e Comunicação da Agência Marandu

Este projeto objetiva divulgar a criação e ações da Agência de Inovações. Através de instrumentos eletrônicos e físicos será possível aumentar a visibilidade e promover a divulgação de ações e projetos empreendedores dentro e fora da Universidade.

Quadro 97 - Projeto Rede de Divulgação e Comunicação da Agência Marandu

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional; Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global; Fomentar a inovação e o empreendedorismo; Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais; Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Ampla divulgação das políticas de sustentabilidade, inovação e internacionalização, por meio de tecnologias informacionais e metodologias ágeis no âmbito interno; - Capacitação de toda comunidade acadêmica sobre inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia; - Investimentos na vitrine tecnológica da Uema; - Incentivo, por meio de eventos, às publicações feitas entre pesquisadores da Uema e empresas públicas e privadas, melhorando o índice de avalição de impacto de publicações junto aos órgãos de avaliação da Uema. - Aprofundamento das relações com os poderes públicos no sentido de conhecer as fragilidades sobre sustentabilidade e gerar as inovações que resultem em práticas sustentáveis.				
TÍTULO DO PROJETO	Rede de divulgação e comunicação da agência de inovação e empreendedorismo		**ODS**	8, 9 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Agência de Inovação Marandu, Ascom				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Criar um site da Agência e canais de comunicação e divulgação para comunicação interna e externa	Produzir a 1ª Edição de uma: Revista (eletrônica) Inovação e Empreendedorismo da Uema	Produzir a 2ª Edição de uma: Revista Inovação e Empreendedorismo da Uema	Produzir a 3ª Edição de uma: Revista Inovação e Empreendedorismo da Uema	Produzir a 4ª Edição de uma: Revista Inovação e Empreendedorismo da Uema
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	Sem custo	R$10.000,00	R$10.000,00	R$10.000,00	R$10.000,00

Quadro 98 - Resumo dos Projetos Estratégicos

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
1	Criação e implementação de Incubadora	Agência de Inovação Marandu	2021-2025	R$175.000,00
2	Eventos Difusão da Cultura de Inovação na Instituição	Agência de Inovação Marandu e Ascev	2021-2025	R$250.000,00
3	Implementação da Disciplina Empreende-dorismo nos Cursos	Agência de Inovação Marandu, Prog e PPG	2021-2025	-
4	Rede de divulgação e comunicação da Agência de Inovação	Agência de Inovação Marandu e Ascom	2021-2025	R$40.000,00
TOTAL				**R$465.000,00**

6.8 POLÍTICAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Ao longo da existência da Uema as temáticas associadas à sustentabilidade, abordando as dimensões sociais, econômicas e ambientais, são presentes no ensino, na forma de conteúdo e disciplinas, produção de trabalhos acadêmicos como trabalho de conclusão de curso, dissertações e teses, estágio curricular e extracurricular, marcante no desenvolvimento de pesquisa e extensão, eventos acadêmicos, bem como na gestão.

Nessa perspectiva, a Reitoria instituiu a Assessoria de Gestão Ambiental (AGA/UEMA) em 2015, como órgão hierárquico responsável pelo gerenciamento ambiental institucionalizado. De acordo com o Plano de Ação da Assessoria, por meio do Sistema de Gestão Ambiental (SGA), a Universidade visa atingir a sustentabilidade ambiental por meio da manutenção dos sistemas naturais.

O SGA é estruturado pelos programas de Educação Ambiental para a Sustentabilidade; Impactos Ambientais e Certificação Ambiental. Os projetos e ações da Assessoria foram estruturados com base no Programa da Agenda Ambiental na Administração Pública do Ministério do Meio Ambiente (A3P-MMA), formalizado pelo Termo de Adesão celebrado entre Ministério do Meio Ambiente - MMA e a Uema, Processo: n.º 02000.001721/2015-57 assinado em 24/11/2015, que é estruturada em seis eixos temáticos:

a) Uso racional dos recursos naturais e bens públicos;

b) Gerenciamento de resíduos sólidos;

c) Qualidade de vida no ambiente de trabalho;

d) Sensibilização e Capacitação;

e) Licitações Sustentáveis;

f) Construções Sustentáveis, considerando-se o que preconiza a Política dos 5Rs (Recuse, reduza, reutilize, recupere e recicle) instituída em 1992, no Rio de Janeiro, na Conferência da Terra.

A institucionalização da AGA em 2015 foi fundamental para a organização e visibilidade das ações de sustentabilidade até 2020, visto que atingiram um público de 602 docentes e 15.094 discentes. O detalhamento das ações é apresentado no Quadro abaixo.

Quadro 99 - Ações desenvolvidas pela AGA no período de 2015 a 2020

Ações relacionadas à temática sustentabilidade	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Reuniões estratégicas com setor público e privado	0	0	2	5	11	5
Oferta de cursos e palestras (presencial e remoto)	1	2	5	7	11	10
Execução de projetos de pesquisa	0	0	1	3	3	3
Execução de projetos de extensão	1	1	4	5	11	9
Promoção de eventos (presencial e remoto)	3	4	6	6	12	10
Participação em eventos (Internos e externos)	5	6	7	10	12	13
Campanhas educativas	5	7	11	12	13	14
Circuito Sala Verde	0	0	0	2	2	1
Publicações organizadas pela AGA (Livro, cartilhas e boletim)	2	2	2	4	4	7
Selo recebidos	1	0	0	2	3	2

Quadro 99 - Ações desenvolvidas pela AGA no período de 2015 a 2020 (Cont.)

Ações relacionadas à temática sustentabilidade	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Prêmios recebidos	0	0	0	3	2	2
Distribuição de hortaliças produzidas pelo horto sustentável à comunidade.	0	1	1	1	1	0
Criação de uma área de vivência a partir de materiais reciclados.	0	0	0	0	0	1
Criação de horto a partir da utilização de pneus reciclados.	0	0	0	1	1	0
Utilização de águas de reuso para irrigação de plantas do centro.	0	0	0	2	2	2
Realização do projeto eco pátio	0	0	0	0	0	1
Construção e manutenção de horta	0	0	0	0	0	1
Reuniões NDE e comissão AGA	0	0	0	1	1	1
Execução de projetos internos (jardins)	0	0	0	1	2	2
Manutenção de projeto reciclagem	0	0	0	1	1	1
Micro jardins suspenso/Horta medicinal	0	0	0	0	0	0
Realização de eventos com utilização de materiais recicláveis e biodegradáveis	0	0	0	1	1	0
Campanhas educativas direcionadas à rede básica de ensino voltadas aos princípios da A3P.	0	0	0	0	0	1
Articulação da comissão com servidores, docentes e discentes para criação de um horto medicinal.	0	0	0	0	0	1

Fonte: AGA, 2020.

6.8.1 Descrição

Em 10 de fevereiro de 2021 foi publicada a Resolução n.º 1047/2021 Consun/Uema, a qual institui o biênio 2021-2022: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), no âmbito da Universidade Estadual do Maranhão.

Esses ODS são fruto da Agenda 2030, que se trata de um plano de ação para as pessoas, o planeta e a prosperidade, articulada a responsabilidade socioambiental da Uema, adotando a temática "Transformando nosso Mundo: Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável". Essas ações são direcionadas para acabar com a pobreza e a fome em todos os lugares; combater as desigualdades dentro e entre os países; construir sociedades pacíficas, justas e inclusivas; proteger os direitos humanos e promover a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres e meninas; e assegurar a proteção duradoura do planeta e seus recursos naturais, descritos em 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e 169 metas.

A educação é um fator absolutamente crítico para o desenvolvimento sustentável. A educação de nível superior contém não só importante relevância para o desenvolvimento econômico em geral, pela capacitação individual, mas também pelo desenvolvimento de soluções para os problemas da sociedade em que se encontram inseridas.

A Política de Desenvolvimento Sustentável já desenvolvida pela AGA, somada às ações de articulação

do ensino, pesquisa, extensão e gestão com a Agenda 2030 por meio da Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Resolução n.º 1050/2021, de 9 de abril de 2021), é tema transversal na aplicação das Diretrizes Estratégicas, Objetivos Estratégicos, Indicadores e demais políticas previstas no PDI.

6.8.2 Responsabilidade Socioambiental

A sociedade é cada vez mais consciente da necessidade de refletir o quanto a vida moderna impacta no meio ambiente. A visão das instituições públicas e privadas sobre a sustentabilidade, bem como seus planos de contribuição do presente e futuro, solidifica-se, passando a ter setores específicos, criados para pensar na responsabilidade socioambiental como missão institucional.

A Uema, enquanto instituição pública de ensino superior, desenvolve ações que articulam, de forma indissociável, as questões ambientais, sociais e econômicas, permeando as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, envolvendo a comunidade acadêmica e a sociedade, apresentando um inquestionável protagonismo em torno da criação e difusão do conhecimento, da inovação local, do desenvolvimento econômico e do bem-estar social.

A erradicação da pobreza em todas as suas formas e dimensões é o maior desafio global e um requisito indispensável para o desenvolvimento sustentável. Ciente do contexto sociopolítico do estado do Maranhão, ações de enfrentamento a situação de pobreza e degradação ambiental estão presentes em diferentes temáticas do PDI.

6.8.3 Diagnóstico

No Plano de Desenvolvimento Institucional (2016-2020), a Sustentabilidade foi apresentada como um dos valores reafirmados pela comunidade acadêmica e que guiaram a vida da Instituição na busca constante para atender a sua finalidade. A evolução das ações na Uema na temática Sustentabilidade, levam a consolidação da Política de Desenvolvimento Sustentável no PDI (2021-2025) como tema transversal na Instituição, com a consolidação das ações existentes, bem como a ampliação para os demais Campi da Uema.

Práticas sustentáveis foram efetivadas na Uema com a criação de campanhas de conscientização verde, conquista do Selo Verde A3P, Selo Boas Práticas em Sustentabilidade, gestão de resíduos, cursos e promoção da Semana de Meio Ambiente (SEMEIA). Essas práticas exitosas devem ser fortalecidas e ampliadas.

As ações de extensão foram reconhecidas como estratégicas, apresentando o maior número de ações relacionadas a promoção da educação, saúde, educação ambiental, empregabilidade e geração de renda, contribuindo com o desenvolvimento do nosso Estado, criando espaços de construção de uma sociedade mais justa e solidária. No entanto, havendo a necessidade de ampliar o número de ações correlacionadas ao ensino e a pesquisa na temática sustentabilidade.

A temática sustentabilidade tanto na graduação e pós-graduação, assume um papel na formação cidadã, podendo ser potencializada por meio do estabelecimento de parcerias com outras instituições ou organizações regionais, nacionais e internacionais, na difusão do conhecimento e na elaboração de soluções inovadoras e/ou replicação de experiências exitosas. A definição da política de desenvolvimento sustentável como transversal, será determinante para a definição de orientação técnica quanto à transversalidade nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação e pós-graduação.

Na perspectiva de ampliar a visibilidade no contexto nacional e internacional, algumas ações promoveram maior notoriedade à Uema. Com a criação da Assessoria de Gestão Ambiental e implementação de ações estratégicas, em 2018, ganhou o Prêmio Nacional de Melhores Práticas da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), em 3º lugar em 2019 e 1º lugar em 2020, do Ministério de Meio Ambiente

em Brasília. A cultura de organização de dados institucionais e de participação em ranqueamentos regionais, nacionais e internacionais permitirá a Uema compreender os parâmetros e métricas que possibilitam a reflexão sobre sua prática, gestão, temas/conteúdos e relação com a sociedade.

O processo de formação na temática sustentabilidade tem sido desenvolvida em eventos com temas e públicos diversos, tendo maior participação de discentes. O Plano de Capacitação vigente, considerando as necessidades de capacitação do atual quadro de servidores, não prevê a temática ambiental, sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável. Diferentes processos formativos com conteúdo abrangendo as questões que envolvem sustentabilidade devem ser ofertados à comunidade acadêmica e à sociedade.

6.8.4 Política Institucional

- *Produção de processos formativos nas temáticas do desenvolvimento sustentável para comunidade interna e externa;*
- *Estabelecer parcerias institucionais para o desenvolvimento sustentável, concentradas em especial nas necessidades dos mais vulneráveis, com representatividade dos municípios maranhenses;*
- *Representatividade da Uema em comissões, fóruns, comitês, ligas e redes estaduais e nacionais que tratam da temática desenvolvimento sustentável;*
- *Promoção e participação em eventos regionais, nacionais e internacionais na temática de desenvolvimento ambiental com participação da comunidade acadêmica da Uema e sociedade externa;*
- *Articulação para a organização e publicação de material informativo de diálogo e divulgação para a comunidade acadêmica da Uema e sociedade externa;*
- *Desenvolvimento de campanhas de divulgação das ações de desenvolvimento sustentável para a comunidade acadêmica da Uema e sociedade externa;*
- *Fortalecimento de ações de ensino, pesquisa e extensão, na graduação e pós-graduação, presencial e a distância, para o desenvolvimento de trabalhos na temática desenvolvimento sustentável;*
- *Integração dos temas desenvolvimento sustentável e educação ambiental aos conteúdos abordados em disciplinas dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema;*
- *Integrar a agenda nacional e internacional do desenvolvimento sustentável;*
- *Desenvolvimento de práticas em desenvolvimento sustentável e educação ambiental sistemáticas e contínuas no âmbito da gestão;*
- *Criação e implementação de política interna Ambiental e associada aos Objetivo do Desenvolvimento Sustentável;*
- *Criação de mecanismos de escuta da sociedade civil e organizada que permita colaborar com a elaboração e repensar do ensino, pesquisa e extensão da Uema;*
- *Estabelecimento da cooperação com os municípios que possuem Campi da Uema;*
- *Participação em rankings e premiações nacionais e internacionais na temática ambiental e de desenvolvimento sustentável;*
- *Organização institucional para a captação de recursos externos nacionais e internacionais;*
- *Desenvolver estratégia de premiação e reconhecimento de atores acadêmicos, sociais e políticos com atuação expressiva na temática desenvolvimento sustentável e ambiental;*
- *Oportunizar capacitação da comunidade acadêmica sobre políticas e temas relacionado ao desenvolvimento sustentável e educação ambiental;*
- *Adequação e construções de infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a gestão de resíduos, economia e evitar desperdício, energia renovável, inclusão de portadores de necessidades especiais, sustentabilidade, educação ambiental e educação flexível.*

6.8.5 Projetos estratégicos: Política de Desenvolvimento Sustentável

Parcerias para capacitação e difusão dos ODS

Promoção de capacitações sobre as 17 ODS e metas associadas adaptada ao contexto das IES, Escolas, Secretarias de Governo e Prefeituras Municipais. A capacitação deve ser fruto da articulação com instituições nacionais e internacionais.

Quadro 100 - Projeto Parcerias para capacitação e difusão dos ODS

OBJETIVO ESTRATÉGICO	1. Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Sustentabilidade: Estabelecer parcerias institucionais para o desenvolvimento sustentável, concentradas em especial nas necessidades dos mais vulneráveis, com representatividade dos municípios maranhenses. Articular a organização e publicação de material informativo de diálogo e divulgação para a comunidade acadêmica da Uema e sociedade externa. Desenvolver campanhas de divulgação das ações de desenvolvimento sustentável para a comunidade acadêmica da Uema e sociedade externa; Educação flexível: Divulgar os serviços prestados pelos laboratórios e outras unidades em atendimento às demandas da comunidade local; Inovação: Representação institucional em eventos acadêmicos, no âmbito local, regional e nacional, que possibilitem a sua divulgação para potenciais parceiros.				
TÍTULO DO PROJETO	Parcerias para capacitação e difusão dos ODS		**ODS**	6, 8, 12, 13, 14, 15 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Superintendência de Gestão Ambiental, Superintendência de Relações Internacionais, Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, Direção de Curso e Campi				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Quantificar as parcerias existentes	Aumentar em 10% o número de parcerias	Aumentar em 5% o número de parcerias	Aumentar em 5% o número de parcerias	Aumentar em 5% o número de parcerias
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$152.000,00	R$152.000,00	R$152.000,00	R$152.000,00

Ambientalização nos Prédios da Uema

Aplicação da prática ambiental na gestão dos prédios dos Campi da Uema. Deve contemplar processo formativo, produção de material gráfico digital e acompanhamento/monitoramento com parâmetros pré-definidos do impacto da ação por setor. Envolvimento de docentes, servidores e discentes (voluntários e bolsistas).

Quadro 101 - Projeto Ambientalização nos Prédios da Uema

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos. - Aprimorar as práticas de sustentabilidade no âmbito interno.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Sustentabilidade: Desenvolver práticas em desenvolvimento sustentável e educação ambiental sistemáticas e contínuas no âmbito da gestão. Criar e implementar a política interna ambiental, associada aos Objetivo do Desenvolvimento Sustentável.				
TÍTULO DO PROJETO	Educação flexível: Fomentar projetos culturais e de extensão nos campi da Uema.		**ODS**	4, 5, 10, 12 e 16	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Educação flexível: Fomentar projetos culturais e de extensão nos campi da Uema.				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Elaboração e lançamento do Plano de Gestão de Resíduos Sólidos. Diagnóstico da produção e destino final dos resíduos sólidos. Diagnóstico sobre gestão da energia e água. Diagnóstico de uso do material de escritório.	Quantidade de resíduos sólidos coletadas. Redução do gasto de energia e água. Redução do uso com material de escritório. Adoção das práticas sustentáveis nos campi e polos	Quantidade de resíduos sólidos coletadas. Redução do gasto de energia e água. Redução do uso com material de escritório. Adoção das práticas sustentáveis nos campi e polos.	Quantidade de resíduos sólidos coletadas. Redução do gasto de energia e água. Redução do uso com material de escritório. Adoção das práticas sustentáveis nos campi e polos.	Quantidade de resíduos sólidos coletadas. Redução do gasto de energia e água. Redução do uso com material de escritório. Adoção das práticas sustentáveis nos campi e polos.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$130.000,00	R$130.000,00	R$130.000,00	R$130.000,00

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Campanhas de conscientização ambiental: educação ambiental e desenvolvimento sustentável

Desenvolver campanhas educativas de abordagem social, econômica e ambiental com temas a serem definidos pela Comissão Executiva da AGA, em consulta aos documentos Agenda 2030, Metas e ODS, tema relevante da atualidade, A3P, The Impact, Rede ODS, SDSN, entre outros.

Quadro 102 - Projeto Campanhas de conscientização ambiental: educação ambiental e desenvolvimento sustentável

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional; Adotar ações afirmativas em defesa da ciência e da autonomia universitária.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Sustentabilidade: Oportunizar capacitação da comunidade acadêmica sobre políticas e temas relacionado ao desenvolvimento sustentável e educação ambiental. Desenvolver campanhas de divulgação das ações de desenvolvimento sustentável para a comunidade acadêmica da Uema e sociedade externa. Educação flexível: Fortalecer grupos de pesquisa, suas linhas de pesquisa e a necessária articulação com as demandas sociais do Estado do Maranhão.				
TÍTULO DO PROJETO	Campanhas de conscientização ambiental: educação ambiental e desenvolvimento sustentável		**ODS**	4	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Superintendência de Gestão Ambiental, Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e Ascom				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Levantamento de temáticas relevantes. Elaboração do plano de campanhas educativas.	Caracterizar público atendido: número de discentes, docentes, servidores, sociedade, cursos, centros e municípios.	Caracterizar público atendido: número de discentes, docentes, servidores, sociedade, cursos, centros e municípios.	Caracterizar público atendido: número de discentes, docentes, servidores, sociedade, cursos, centros e municípios.	Caracterizar público atendido: número de discentes, docentes, servidores, sociedade, cursos, centros e municípios.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$12.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Formação Cidadã

Identificação de disciplinas e cursos que já trabalham a educação ambiental e o desenvolvimento sustentável em seus conteúdos. A partir do diagnóstico permitir o incremento nos cursos de graduação e pós-graduação com disciplina de núcleo comum, conteúdo de disciplinas, com registros nos PPCs.

Quadro 103 - Formação Cidadã

OBJETIVO ESTRATÉGICO	4- Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e a educação flexível em todos os cursos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Sustentabilidade: Fortalecer ações de ensino, pesquisa e extensão, na graduação e pós-graduação, presencial e a distância, para o desenvolvimento de trabalhos na temática desenvolvimento sustentável. Integrar os temas desenvolvimento sustentável e educação ambiental aos conteúdos abordados em disciplinas dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema. Inovação: Ampliar a divulgação das políticas de sustentabilidade, inovação e internacionalização, por meio de tecnologias informacionais e metodologias ágeis no âmbito interno. Criar incentivos, como prêmios e concursos, que busquem a interseção dos temas de sustentabilidade, inovação e internacionalização por meio de soluções inovadoras.				
TÍTULO DO PROJETO	Formação cidadã		**ODS**	4, 9, 10 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Prog, Superintendência de Gestão Ambiental, Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, UemaNet, SRI, PPG				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Elaboração e divulgação de normativas. Diagnóstico de conteúdos e disciplinas nessa abordagem	Número de cursos que atenderam a normativa no projeto pedagógico do curso de graduação e pós-graduação.	Número de cursos que atenderam a normativa no projeto pedagógico do curso de graduação e pós-graduação.	Número de cursos que atenderam a normativa no projeto pedagógico do curso de graduação e pós-graduação.	Número de cursos que atenderam a normativa no projeto pedagógico do curso de graduação e pós-graduação.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Pesquisa para o desenvolvimento sustentável

Fortalecimento da Pesquisa Universitária na graduação e Pós-graduação, com incentivo e fomento para o desenvolvimento de soluções inovadoras aplicáveis à realidade maranhense com ações direcionadas a acabar com a pobreza e a fome; combater as desigualdades dentro e entre os países; construir sociedades pacíficas, justas e inclusivas; proteger os direitos humanos e promover a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres e meninas; e assegurar a proteção duradoura do planeta e seus recursos naturais.

Quadro 104 - Projeto Pesquisa para o desenvolvimento sustentável

OBJETIVO ESTRATÉGICO	6 - Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Sustentabilidade: Fortalecer ações de ensino, pesquisa e extensão, na graduação e pós-graduação, presencial e a distância, para o desenvolvimento de trabalhos na temática desenvolvimento sustentável. Educação flexível: Desenvolver pesquisas integradas com o setor produtivo, governo e universidade, com vistas à contribuição do desenvolvimento econômico local, regional e nacional.				
TÍTULO DO PROJETO	Pesquisa para o desenvolvimento sustentável			**ODS**	2, 4, 7, 9, 12, 14
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Cursos de graduação, Pós-Graduação e PROGEP				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Número de projetos de pesquisa; Número de discentes e docentes; Número de bolsistas; Número do público de abrangência.	Número de projetos de pesquisa; Número de discentes e docentes; Número do público de abrangência.	Número de projetos de pesquisa; Número de discentes e docentes; Número do público de abrangência.	Número de projetos de pesquisa; Número de discentes e docentes; Número do público de abrangência.	Número de projetos de pesquisa; Número de discentes e docentes; Número do público de abrangência.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$475.000,00	-	R$950.000,00	-

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Projeto Práticas Sustentáveis

Desenvolver atividades que proporcionem a participação ativa da comunidade acadêmica e da sociedade. Exemplos de ações: cursos de reciclagem, atividades de esporte e lazer ao ar livre, jardinagem, horta, unidade de compostagem, produção e plantio de mudas, produção de sabão com a reciclagem de resíduos, gestão de resíduos, entre outros.

Quadro 105 - Projeto Práticas Sustentáveis

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional. Aprimorar as práticas de desenvolvimento sustentável no âmbito interno.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Sustentabilidade: Oportunizar capacitação da comunidade acadêmica sobre políticas e temas relacionado ao desenvolvimento sustentável e educação ambiental. Promover e participar de eventos regionais, nacionais e internacionais na temática de desenvolvimento ambiental com participação da comunidade acadêmica da Uema e sociedade externa. Articular a organização e publicação de material informativo de diálogo e divulgação para a comunidade acadêmica e sociedade externa. Desenvolver campanhas de divulgação das ações de desenvolvimento sustentável para a comunidade acadêmica da Uema e sociedade externa. Fortalecer ações de ensino, pesquisa e extensão, na graduação e pós-graduação, presencial e a distância, para o desenvolvimento de trabalhos na temática desenvolvimento sustentável. Educação flexível: Desenvolver programas de qualificação para docentes, discentes e servidores com sensibilização sobre o desenvolvimento de práticas sustentáveis nos âmbitos econômico, social e ambiental. Inovação: Aprofundar relações com os poderes públicos no sentido de conhecer as fragilidades sobre sustentabilidade e gerar as inovações que resultem em práticas sustentáveis.				
TÍTULO DO PROJETO	Práticas sustentáveis			**ODS**	1, 2, 3, 4, 6, 12, 14, 15 e 17.
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proexae e Superintendência de Gestão Ambiental				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Diagnóstico de ações e levantamento de propostas	Quantidade de ações por campus Quantidade de participantes.	Quantidade de ações por campus Quantidade de participantes.	Quantidade de ações por campus Quantidade de participantes.	Quantidade de ações por campus Quantidade de participantes.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$48.000,00	R$257.000,00	R$242.000,00	R$192.000,00	R$192.000,00

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Circuito verde

Implantação do Circuito Verde em todos os Campi da Uema. É um espaço socioambiental construído por instituições ou órgãos habilitados pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), onde são realizadas ações que contribuem para o desenvolvimento de cidadãos mais participativos, informados e sensíveis ao processo de estruturação de sociedades sustentáveis.

Quadro 106- Projeto Circuito Verde

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Sustentabilidade: Adequação e construções de infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a gestão de resíduos, economia e evitar desperdício, energia renovável, inclusão de portadores de necessidades especiais, sustentabilidade, educação ambiental e educação flexível.				
TÍTULO DO PROJETO	Circuito Verde			**ODS**	3, 4, 9, 12
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Superintendência de Gestão Ambiental, Direção de Curso e Campi				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Diagnóstico da atuação atual.	Circuito por campus; Número de participantes.	Circuito por campus; Número de participantes.	Circuito por campus; Número de participantes.	Circuito por campus; Número de participantes.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$106.000,00	R$106.000,00	R$106.000,00	R$106.000,00

* A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Quadro 107 - Resumo dos Projetos Estratégicos

ORD	PROJETO	RESPONSÁVEL	PERÍODO DE EXECUÇÃO	PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA
1	Parcerias para capacitação e difusão dos ODS	Superintendência de Gestão Ambiental, Superintendência de Relações Internacionais, Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, Direção e de Curso e Campi	2021-2025	R$608.000,00
2	Ambientalização nos Prédios da Uema	Superintendência de Gestão Ambiental, Proexae, Proinfra, Progep, Direção de Curso e Campi	2021-2025	R$520.000,00
3	Campanhas de conscientização ambiental: educação ambiental e desenvolvimento sustentável	Superintendência de Gestão Ambiental, Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e Ascom	2021-2025	R$108.000,00
4	Formação cidadã	Prog, Superintendência de Gestão Ambiental, Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, UemaNet, SRI e PPG	2021-2025	R$120.000,00
5	Pesquisa para o desenvolvimento sustentável	Cursos de Graduação, Pós-Graduação e Progep	2021-2025	R$1.425.000,00
6	Práticas sustentáveis	Proexae e Superintendência de Gestão Ambiental	2021-2025	R$931.000,00
7	Circuito Verde	Superintendência de Gestão Ambiental, Direção de Curso e Campi	2021-2025	R$424.000,00
TOTAL				**R$4.136.000,000**

CORPO DOCENTE E ADMINISTRATIVO

EIXO 7

EIXO 7

CORPO DOCENTE E TÉCNICO - ADMINISTRATIVO

7.1 COMPOSIÇÃO

7.2 PLANOS DE CARREIRA
7.2.1 Descrição
7.2.2 Diagnóstico
7.2.3 Política Institucional
7.2.4 Projetos Estratégicos

7.3 POLÍTICAS DE QUALIFICAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

7.3.1 Descrição
7.3.2 Diagnóstico
7.3.3 Políticas Institucionais
7.3.4 Projetos Estratégicos

7.4 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO
7.4.1 Descrição
7.4.2 Diagnóstico
7.4.3 Políticas Institucionais
7.4.4 Projetos Estratégicos

7.5 POLÍTICAS PARA REPOSIÇÃO E EXPANSÃO DO QUADRO DE PESSOAL
7.5.1 Descrição
7.5.2 Projetos Estratégicos

7.1 COMPOSIÇÃO

Corpo Docente

O quadro atual do Corpo Docente lotados na Universidade Estadual do Maranhão, com atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão, compreende docentes integrantes da carreira de Magistério Superior nas seguintes classes:

> I – Professor Auxiliar
> II – Professor Assistente
> III – Professor Adjunto
> IV – Professor Titular

Para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, a Universidade Estadual do Maranhão efetua contratação de Professor Visitante e Substituto por tempo determinado. Pelo prazo de 12 (doze) meses, podendo ser prorrogado, no máximo, uma vez, de acordo com as necessidades das atividades acadêmicas, desde que o prazo não ultrapasse a 24 (vinte e quatro) meses, de acordo com a Lei 6.915, de 11 de abril de 1997.

O Corpo Docente da Uema possui um total de 815 Professores Efetivos, pelos quais são distribuídos quanto à titulação:

Tabela 6 - Distribuição de professores efetivos quanto à titulação (2020)

Projeto	Perspectiva	Diretriz
Doutor	396	49%
Mestre	297	36%
Graduado/Especialista	122	15%
TOTAL GERAL	**815**	**100%**

Ao comparar com o PDI anterior (2016-2020), mesmo com o desmembramento dos Campi de Imperatriz e Açailândia para a Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL), que resultou na redistribuição de 106 (cento e seis) docentes, observa-se um déficit no quantitativo, devido a 53 (cinquenta e três) aposentadorias, 10 (dez) óbitos e 08 exonerados. Tal cenário resultou no planejamento para efetivação de concurso público, resultando na nomeação de 105 Docentes no período de 2016 a 2020.

Gráfico 03 - Comparativo de titulação docente (2015-2020)

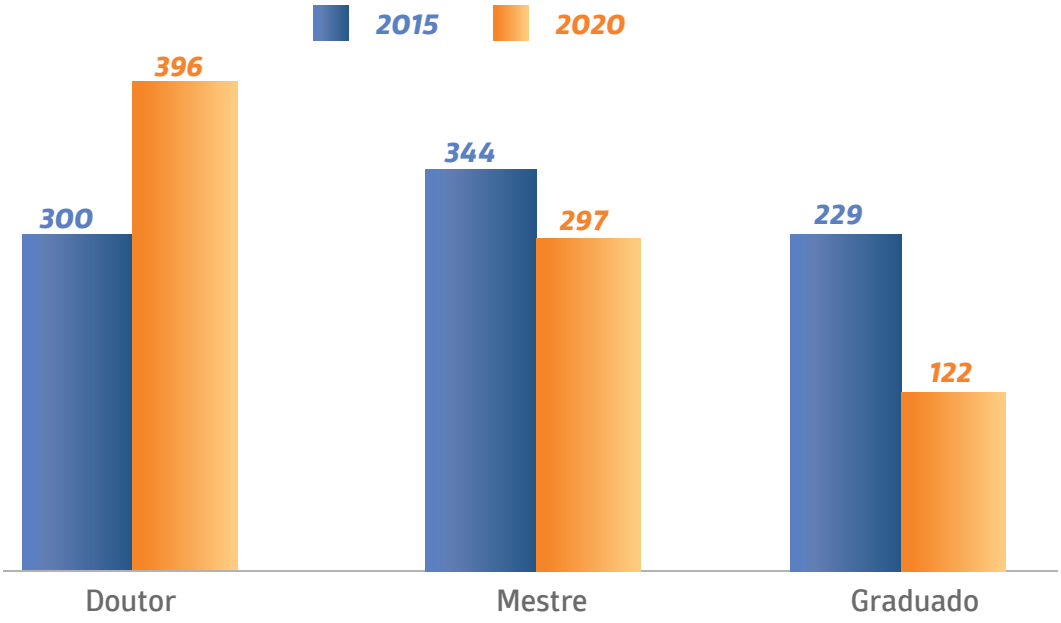


Tabela 7 - Distribuição dos professores quanto ao Regime de Trabalho - 2020

Regime de Trabalho	Quantidade	Porcentagem
40 Horas TIDE	413	51%
40 Horas	371	45%
20 Horas	31	4%
TOTAL GERAL	**815**	**100%**

Além das atividades em sala de aula, os docentes deverão complementar sua jornada de trabalho por meio de participação em outras atividades de ensino, pesquisa, extensão e/ou administração, obedecendo ao disposto nos Apêndices B, C, D e E da Resolução n.º 284/2019-CAD/UEMA.

Na Educação a Distância (EaD), a Uema tem a concepção do Mediador (Tutor) que parte do princípio de que a sua função vai além de ser um facilitador na mediação acadêmica com o material didático. Constitui-se um agente imprescindível, sujeito ativo do processo educativo que interage com o aprendiz na perspectiva de que ambos busquem ressignificar e construir conhecimentos e práticas educativas.

A Uema tem aproximadamente 7.000 alunos de EaD em Curso de Graduação e 500 tutores, dos quais a maioria é remunerada com fomento federal (CAPES/MEC) e também pela própria Uema.

Corpo Técnico Administrativo

O corpo atual dos Servidores Técnicos Administrativos lotados na Uema totaliza 312 pessoas, que são regidos pela Lei n.º 6.107/94 – Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis do Estado, das Autarquias e Fundações, instituída pelo Poder Público. A Universidade, embora sendo uma Autarquia Especial, possui seu quadro de servidores submetidos ao regime da referida Lei.

Observa-se que o quantitativo de servidores técnico-administrativos não atende à demanda necessária exigida para a manutenção das atividades em sua plenitude, uma vez que desde o ano de 1994 não é realizado concurso público para servidor técnico-administrativo, tanto para nível médio quanto superior. No PDI anterior (2016-2020), o total de técnicos administrativos correspondia a 422 servidores.

Durante o período de vigência do PDI houve uma redução do número de servidores técnicos, fruto das seguintes situações: 53 (cinquenta e três) aposentadorias; 15 (quinze) óbitos; 04 (quatro) exonerados. Cabe ressaltar, ainda, o desmembramento dos Campi de Imperatriz e Açailândia para a UemaSul, que resultou na redistribuição de 10 (dez) servidores. Portanto, o quadro encontra-se reduzido a 312 servidores, mostrando a necessidade urgente de reposição desses profissionais nos demais setores da Instituição.

Tabela 8 - Distribuição dos Técnicos Administrativos (2020)

Cargos	Quantidade
Atividades Administrativas Operacionais (ADO)	289
Atividades de Nível Superior (ANS)	23
TOTAL GERAL	**312**

A constituição do corpo administrativo da Uema é formada por servidores da antiga Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM); servidores da Maranhão Parceria (MAPA); servidores transferidos da Secretaria de Agricultura, Pecuária e Pesca (SAGRIMA); e outros órgãos do Estado do Maranhão, regidos pela Lei 6.107/94 sobre o Plano de Carreiras, Cargos e Salários.

Em 2020, com base na Lei 11.372, de 10 de dezembro de 2020, foi instituída a reestruturação dos cargos em comissão da Uema, com o objetivo de modernizar a gestão e definir as estruturas organizacionais necessárias para atingir metas, aumentar a eficiência nos processos e fluxos de trabalho.

Diferente da antiga estrutura, que conforme os avanços tecnológicos e culturais tornaram algumas atribuições obsoletas ou desnecessárias, resultando em alguns setores inoperantes, a nova estrutura proporciona um contexto de diversos fatores, dentre eles a descentralização, a desconcentração e a prestação de serviços a toda comunidade acadêmica, priorizando regiões de menor infraestrutura.

Atualmente, com a nova estrutura, existem cerca de 618 cargos em comissão distribuídos entre os diversos Campi da Instituição. É importante ressaltar que os cargos em comissão, com base na reestruturação, não proporcionam aumento de despesas e não representam 5% da folha de pagamento da Uema.

7.2 PLANOS DE CARREIRA

7.2.1 Descrição

O Plano de Carreiras, Cargos e Salários da Universidade Estadual do Maranhão é regido pela Lei Estadual n.º 5.931, de 22 de abril de 1994, e pela Resolução n.º 289/2019-CAD/UEMA, aprovada em 03 de julho de 2019, que estabelece normas e procedimentos para o desenvolvimento do servidor docente na Carreira do Magistério Superior, com atualização das normas para progressão funcional e critérios de avaliação do desempenho.

A este respeito, cabe destacar que há uma proposta de criação de uma nova classe da carreira do magistério superior. Se trata do Professor Associado (I, II,II e IV), que ficará entre a classe de Professor Adjunto e de Professor Titular. Esta ação estava prevista no PDI anterior (2016-2020), e depende de submissão de projeto de lei e de aprovação na Assembleia Legislativa.

A partir do Decreto nº 34.629 foi criada a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, que começou a compor a Estrutura Administrativa da Uema no ano de 2019. A partir disso, foram criadas duas coordenadorias: Coordenadoria de Qualidade de Vida e Coordenadoria de Treinamento e Desenvolvimento. Desse modo, os processos relacionados ao Plano de Carreira docente foram delegadas à Coordenadoria de Treinamento e Desenvolvimento em conformidade com o Regimento das Pró-Reitorias.

7.2.2 Diagnóstico

Considerando a criação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Plano de Desenvolvimento Institucional (2016-2020), tem-se o seguinte quadro diagnóstico em relação ao Plano de Carreira Docente:

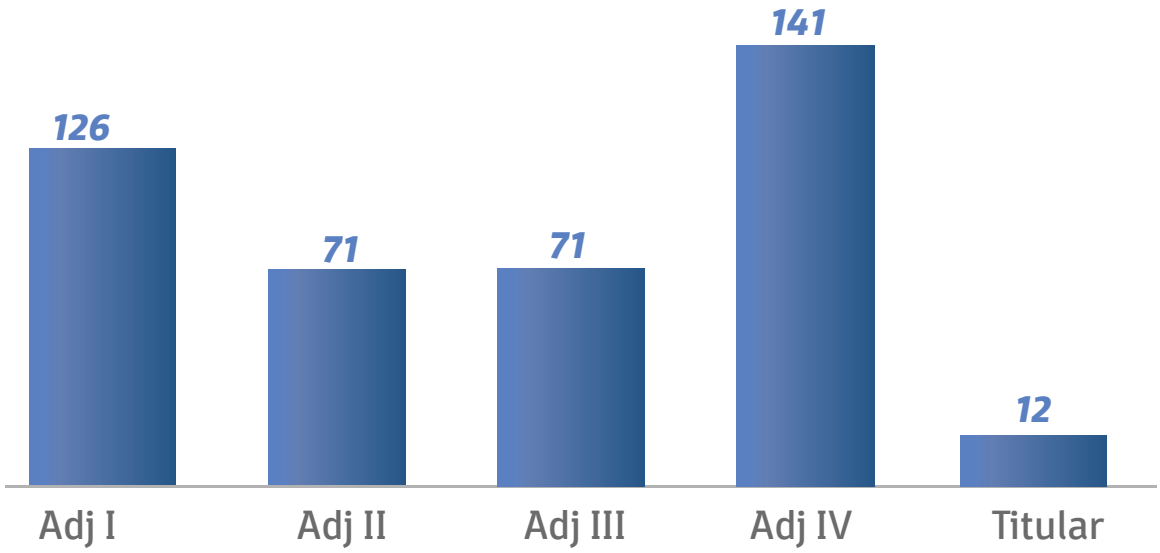
Quadro 108 - Diagnóstico situacional

Proposta	Status
Criação da Resolução para o Estágio Probatório.	A Resolução n.º 278/2019-CAD/UEMA foi aprovada em 21 de março de 2019 e está em vigor.
Alteração da atual Resolução n.º 134/1996 CONSUN/UEMA, que Regulamenta a Progressão Funcional.	A Resolução n.º 289/2019-CAD/UEMA foi aprovada em 21 de março e está em vigor.
Criação e implementação dos critérios da classe Professor Associado	Não houve criação e implementação

Nesse sentindo, a Uema avançou em relação às políticas condizentes ao desenvolvimento de carreira e avaliação de desempenho docente, no tocante à criação de normas e resoluções às atividades acadêmicas (ensino, pesquisa e extensão).

No entanto, a carreira de professor encontra-se estagnada na classe de Professor Adjunto, mais especificamente na classe Adjunto IV com 34%, cerca de 141 docentes nesse último nível. No que tange à proposta de criação da classe Professor Associado, considera-se as seguintes informações:

Gráfico 04 - Quantitativo de docentes Adjuntos e Titulares



Outro aspecto a ser considerando é a existência da classe de Professor Titular no Plano de Cargos e Carreiras da Uema, que segundo a Lei Estadual n.º 5.931, o acesso é por meio de concurso público, mas de acordo com as Instituições de Ensino Superior dos demais estados brasileiros, o acesso se dá por mérito técnico-científico, sendo necessário modificações na referida Lei e adequação da Resolução n.º 289/2019-CAD/UEMA para solucionar a situação.

No tocante ao quadro administrativo, não existe um Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) específico para os funcionários da Uema, estes fazem parte do quadro de servidores Estadual. Nesse sentido, é grande a necessidade de ações da Instituição que tenham como finalidade a valorização dos servidores administrativos e docentes, com adequação salarial, equiparada à política remuneratória da esfera federal e o desenvolvimento da carreira docente, criação implementação da classe de Professor Associado e implementação da classe de professor Titular. Bem como, a criação da classe de Mediador EaD (tutor) e o aproveitamento da carga horária do docente envolvido no Ensino a Distância e ajustes no adicional de insalubridade e implantação dos Comitês de Qualidade de Vida na Uema.

7.2.3 Política Institucional

Conforme Lei Estadual n.º 5.931, as seguintes diretrizes definem os parâmetros para a definição do plano de carreira no âmbito desta Instituição:

- *I - Servir de suporte à eficaz implementação da administração dos recursos humanos da Universidade Estadual do Maranhão, sob a ótica do recrutamento da seleção do desenvolvimento e da adequada utilização destes recursos;*
- *II - Possibilitar a manutenção do equilíbrio dos salários, mediante o processo de classificação e avaliação dos cargos, privilegiando os critérios de equidade e justiça compatíveis com o grau de competitividade e responsabilidade das tarefas dos cargos;*
- *III - Estabelecer sistema de remuneração capaz de atrair pessoal qualificado ao quadro da Uema;*
- *IV - Proporcionar aos Servidores da Uema o conhecimento das possibilidades de crescimento profissional, incentivando o autodesenvolvimento;*
- *V - Propiciar o mais elevado grau de satisfação e motivação dos servidores em pertencerem ao quadro da Uema, viabilizando melhoria crescente de qualidade e produtividade dos serviços prestados pela Uema à comunidade;*
- *VI - Permitir que o processo de melhoria salarial esteja atrelado ao princípio de mérito e competência do servidor;*
- *VII - Viabilizar o planejamento do crescimento funcional, com base no delineamento das classes e carreiras deste plano;*
- *VIII - Instrumentalizar a valorização, a profissionalização e competência do servidor no desempenho do seu papel dentro da Uema, visto este como componente essencial à consecução pela Uema de sua missão institucional;*
- *IX - Adotar o princípio do mérito por meio concurso, para ingresso no serviço público.*

7.2.4 Projetos Estratégicos

O Planos de Carreira Docente considera como condição imprescindível a execução das seguintes ações:

1 - Criar a classe de professor Associado (referências I, II, III e IV) e definir critérios de progressão;

2 - Implementar a classe Professor Titular, mediante modificações na Lei Estadual e definição de critérios de acesso;

3 - Criar mecanismo para aproveitamento de carga horária de docentes envolvidos com a Educação a Distância;

4 - Criar a classe de Mediadores EaD (tutor) no âmbito dos cursos de Educação a Distância, bem como das disciplinas ofertadas nessa modalidade e nos cursos presenciais;

5 - Implantar estratégias junto ao Governo do Estado, no que tange ao reajuste financeiro da Gratificação de Suporte Acadêmico de 30% para 100% para técnico-administrativo da Uema;

6 - Criar comissão para elaboração de proposta de Plano de Cargos, Carreira e Salário para técnico-administrativo da Uema;

7 - Revisar o Decreto n.º 19.468/2003, que limita o quantitativo de vagas para o adicional de insalubridade por setor e discrimina o percentual aos servidores expostos no mesmo ambiente;

8 - Implantar dos Comitês de Qualidade de Vida, nas Pró Reitorias, Centros de Estudos, Núcleos e Campi do continente para desenvolver ações nas áreas de saúde, lazer e programas de qualidade de vida, sempre com o aval da Progep e da Coordenadoria de Qualidade de Vida.

Criação e definição de critérios da classe de Professor Associado

De acordo com o Plano de Carreira, Cargos e Salários da Carreira do Magistério Superior da Uema, atualmente em vigência, a progressão dos docentes encerram na classe de professor Adjunto IV. Nesse sentido, faz-se necessário a criação da classe de Professor Associado, referências I, II, III e IV, com promoção e progressão na sequência da classe de professor Adjunto.

Diante do exposto, sugere-se o desenvolvimento do projeto intitulado "Criação e definição de critérios da classe de Professor Associado", com os seguintes objetivos: criar a classe de Professor Associado com a definição de critérios para a promoção funcional ou progressão. Para isso, torna-se necessário o encaminhamento e aprovação de um projeto de lei à Assembleia Legislativa, contemplando alterações na Lei Estadual 5.931/1994. E, em seguida, efetuar alteração da Resolução n.º 289/2019-CAD/UEMA para implementação de normas e critérios da Categoria de Professor Associado.

Quadro 109 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Professor associado)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento do ensino, pesquisa, extensão e da gestão; - Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global; - Fomentar a inovação e o empreendedorismo.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Possibilitar a manutenção do equilíbrio dos salários, mediante o processo de classificação e avaliação dos cargos, privilegiando os critérios de equidade e justiça compatíveis com o grau de competitividade e responsabilidade das tarefas dos cargos; - Estabelecer sistema de remuneração capaz de atrair pessoal qualificado ao quadro da Uema; - Proporcionar aos Servidores da Uema o conhecimento das possibilidades de crescimento profissional, incentivando o autodesenvolvimento; - Propiciar o mais elevado grau de satisfação e motivação dos servidores em pertencerem ao quadro da Uema, viabilizando melhoria crescente de qualidade e produtividade dos serviços prestados à comunidade; - Permitir que o processo de melhoria salarial esteja atrelado ao princípio de mérito e competência do servidor; - Viabilizar o planejamento do crescimento funcional, com base no delineamento das classes e carreiras deste plano; - Instrumentalizar a valorização, a profissionalização e competência do servidor no desempenho do seu papel dentro da Uema, visto este como componente essencial à consecução pela Uema de sua missão institucional.				
TÍTULO DO PROJETO	Criação e definição de critérios da classe de Professor Associado		**ODS**	4, 8 e 9	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Reitoria/Progep/Prog/Apruema				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Elaborar e enviar projeto de lei à Assembleia Legislativa.	Alterar a Resolução n.º 289/2019-CAD/UEMA para implementação de normas e critérios da Categoria de Professor Associado.	Realizar 50% das promoções de Professor Adjunto IV para Professor Associado I; Elevar a qualidade do ensino, mediante a criação de projetos de pesquisa e extensão inovadores.	Realizar 25% das promoções de Professor Adjunto IV para Professor Associado I; Elevar o número de doutores do corpo docente em exercício da IES, de acordo com o PNE.	Realizar 25% das promoções de Professor Adjunto IV para Professor Associado I; Aumentar a produção científica dos docentes para elevação dos conceitos dos cursos de graduação e pós-graduação no ENAD e CAPES.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	R$1.174.151,97	R$1.761.227,95	R$2.348.303,93

Implementação de acesso à classe de Professor Titular

O projeto tem como objetivo implementar a classe de Professor Titular, mediante o encaminhamento e aprovação de um projeto de lei à Assembleia Legislativa, contemplando alterações na Lei Estadual 5.931/1994, quanto à forma de acesso. E definir critérios para a promoção funcional à classe de Professor Titular.

De acordo com a Lei Estadual 5.931/1994, já existe a classe de Professor Titular com indicação de acesso via concurso público e essa classe encontra-se contemplada no Plano de Carreira, Cargos e Salários da Carreira do Magistério Superior da Uema. No entanto, essa classe não encontra-se implementada, segundo Diário Oficial de agosto de 2018, existem 93 vagas disponíveis para a Uema e, atualmente, somente 12 docentes encontram-se ativos na classe. Vale ressaltar que o acesso a essa classe em todas as instituições de ensino, na esfera estadual e federal, ocorre por mérito técnico científico, com base em um memorial descritivo de todas as atividades que o docente realizou ao longo da vida profissional.

Com base nesse contexto, é extremamente importante o elaborado e encaminhamento de um projeto de lei à Assembleia Legislativa, contemplando alterações na Lei Estadual 5.931/1994 na forma de acesso à classe de Professor Titular. Assim como efetuar alteração da resolução n.º 289/2019-CAD/UEMA para implementação de normas e critérios para a promoção funcional ou progressão à referida classe no âmbito institucional.

Quadro 110 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Professor titular)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Atrair e valorizar docentes que colaboram com o desenvolvimento da ciência, no âmbito do ensino, pesquisa, extensão e da gestão; - Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global; - Fomentar a inovação e o empreendedorismo.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Possibilitar a manutenção do equilíbrio dos salários, mediante o processo de classificação e avaliação dos cargos, privilegiando os critérios de equidade e justiça compatíveis com o grau de competitividade e responsabilidade das tarefas dos cargos; - Estabelecer sistema de remuneração capaz de atrair pessoal qualificado ao quadro da Uema; - Proporcionar aos Servidores da Uema o conhecimento das possibilidades de crescimento profissional, incentivando o autodesenvolvimento; - Propiciar o mais elevado grau de satisfação e motivação dos servidores em pertencerem ao quadro da Uema, viabilizando melhoria crescente de qualidade e produtividade dos serviços prestados à comunidade; - Permitir que o processo de melhoria salarial esteja atrelado ao princípio de mérito e competência do servidor; - Viabilizar o planejamento do crescimento funcional, com base no delineamento das classes e carreiras deste plano; - Instrumentalizar a valorização, a profissionalização e competência do servidor no desempenho do seu papel dentro da Uema, visto este como componente essencial à consecução pela Uema de sua missão institucional.				
TÍTULO DO PROJETO	Implementação de acesso à classe de Professor Titular		**ODS**	4, 8 E 9	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Reitoria/Progep/Prog/Apruema				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Elaborar e enviar projeto de Lei à Assembleia Legislativa	Alterar a Resolução n.º 289/2019-CAD/UEMA para implementação de acesso à classe de Professor Titular	Realizar 50% progressões solicitadas de Professor Titular; Elevar a qualidade do ensino, através da criação de projetos de pesquisa e extensão inovadores.	Realizar 25% progressões solicitadas de Professor Titular; Elevar o número de doutores do corpo docente em exercício da IES, de acordo com o PNE	Realizar 25% progressões solicitadas de Professor Titular; Aumentar a produção científica dos docentes para elevação dos conceitos dos cursos de graduação e pós-graduação, no ENADE e CAPES.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	R$2.983.500,51	R$4,475.250,77	R$5.967.001,03

Aproveitamento de carga horária docente envolvidos em EaD

Diante do diagnóstico apresentado, faz-se necessário empreender medidas que visem fortalecer as ações em EaD consolidando a indissociabilidade Ensino/Pesquisa/Extensão, tal como a de aproveitamento de carga horária docente nos cursos EaD, ou em disciplinas ofertada nessa modalidade, por meio de instrumentos de PAD e RAD.

Neste sentido, a Uema ao pensar seu PDI buscou possíveis direções futuras para os seus marcos educacionais, bem como potenciais oportunidades de uma educação inovadora, tanto para o desenvolvimento quanto para a implementação no espaço da educação superior, por exemplo: aproveitamento de carga horária docente envolvidos no EaD da Instituição. E dessa forma, incentivar e valorizar o professor a produzir material didático no âmbito dos cursos mediados por tecnologias. Esta deverá ser uma ação imprescindível aos docentes, independente do recebimento de bolsa por outros programas que fomentem a modalidade educacional EaD.

Quadro 111 - Detalhamento do Projeto Estratégico (EAD)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Atrair e valorizar docentes que colaboram com o desenvolvimento da ciência, no âmbito do ensino, pesquisa, extensão e da gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Possibilitar a manutenção do equilíbrio dos salários, mediante o processo de classificação e avaliação dos cargos, privilegiando os critérios de equidade e justiça compatíveis com o grau de competitividade e responsabilidade das tarefas dos cargos; - Estabelecer sistema de remuneração capaz de atrair pessoal qualificado ao quadro da Uema; - Proporcionar aos Servidores da Uema o conhecimento das possibilidades de crescimento profissional, incentivando o autodesenvolvimento; - Propiciar o mais elevado grau de satisfação e motivação dos servidores em pertencerem ao quadro da Uema, viabilizando melhoria crescente de qualidade e produtividade dos serviços prestados à comunidade; - Permitir que o processo de melhoria salarial esteja atrelado ao princípio de mérito e competência do servidor; - Viabilizar o planejamento do crescimento funcional, com base no delineamento das classes e carreiras deste plano; - Instrumentalizar a valorização, a profissionalização e competência do servidor no desempenho do seu papel dentro da Uema, visto este como componente essencial à consecução pela Uema de sua missão institucional.				
TÍTULO DO PROJETO	Aproveitamento de carga horária de docentes envolvidos no EaD		**ODS**	4	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep/CPAD/UemaNet				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Elaborar mecanismo de aproveitamento da carga horária no PAD e RAD.	Alterar a Resolução n.º 284/2019-CAD/UEMA para implementação de mecanismo de aproveitamento da carga horária do EaD no PAD e RAD.	Elevar a qualidade do ensino, mediante a criação de projetos de pesquisa e extensão inovadores.	Elevar o número de doutores do corpo docente em exercício da IES, de acordo com o PNE.	Aumentar a produção científica dos docentes para elevação dos conceitos dos cursos de graduação e pós-graduação no ENAD e CAPES.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

Criação da Classe de Mediador EaD (Tutor)

Na Uema, a concepção de Mediador EaD parte do princípio de que a sua função vai além de ser um facilitador na mediação acadêmica com o material didático, constitui-se um agente imprescindível, sujeito ativo do processo educativo, que interage com o aprendiz na perspectiva de que ambos busquem ressignificar e construir conhecimentos e práticas educativas.

Nessa perspectiva, destaca-se como principais funções docentes em três grandes grupos: 1) Responsabilidade pela concepção e realização do curso e de materiais; 2) Responsabilidade pelo planejamento e organização da distribuição dos materiais e administração acadêmica; 3) Responsabilidade pelo acompanhamento do estudante durante o processo de aprendizagem. Portanto, é nesta terceira responsabilidade que entra o papel do Mediador EaD (Tutor).

É com base nessa compreensão que a Uema possui maior rigor com as admissões de Mediadores de EaD (Tutores), para todos os níveis de cursos ofertados nessa modalidade de ensino, adotando processos seletivos simplificados por meio de editais, além da formação inicial e continuada (a cada disciplina a ser ofertada), envolvendo fundamentos do EaD e os aspectos teórico-metodológicos do curso, mas ainda sem uma política de valorização desse importante profissional.

A Uema tem atualmente aproximadamente 8.000 alunos de EaD, em curso de graduação e pós graduação lato sensu, e aproximadamente 500 tutores, na sua maioria sendo pagos com fomento federal (Capes/MEC) e outros pela própria Uema.

Portanto, o Mediador EaD (tutor) dever ser um profissional credenciado na Instituição para o exercício da função. Nos Referenciais de Qualidade para Educação Superior a Distância (BRASIL, 2007), "o tutor é tido como personagem fundamental no processo educacional de cursos superiores a Distância e compõe o quadro diferenciado no interior das instituições". O Mediador EaD (Tutor), contudo, no cenário atual, é um professor qualificado, com formação específica para o desempenho de atribuições também específicas.

Quadro 112 - Detalhamento do Projeto Estratégico (EAD Tutor)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Atrair e valorizar docentes que colaboram com o desenvolvimento da ciência, no âmbito do ensino, pesquisa, extensão e da gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Possibilitar a manutenção do equilíbrio dos salários, mediante o processo de classificação e avaliação dos cargos, privilegiando os critérios de equidade e justiça compatíveis com o grau de competitividade e responsabilidade das tarefas dos cargos; - Propiciar o mais elevado grau de satisfação e motivação dos servidores em pertencerem ao quadro da Uema, viabilizando melhoria crescente de qualidade e produtividade dos serviços prestados à comunidade; - Permitir que o processo de melhoria salarial esteja atrelado ao princípio de mérito e competência do servidor; - Viabilizar o planejamento do crescimento funcional, com base no delineamento das classes e carreiras deste plano; - Instrumentalizar a valorização, a profissionalização e competência do servidor no desempenho do seu papel dentro da Uema, visto este como componente essencial à consecução pela Uema de sua missão institucional.				
TÍTULO DO PROJETO	Aproveitamento de carga horária de docentes envolvidos no EaD		**ODS**	4	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep/CPAD/UemaNet				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Elaborar mecanismo de aproveitamento da carga horária no PAD e RAD.	Alterar a Resolução n.º 284/2019-CAD/UEMA para implementação de mecanismo de aproveitamento da carga horária do EaD no PAD e RAD.	Elevar a qualidade do ensino, mediante a criação de projetos de pesquisa e extensão inovadores.	Elevar o número de doutores do corpo docente em exercício da IES, de acordo com o PNE.	Aumentar a produção científica dos docentes para elevação dos conceitos dos cursos de graduação e pós-graduação no ENAD e CAPES.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

Aumento da gratificação de Suporte Acadêmico dos Servidores Técnico-administrativos

Garantir no orçamento da Uema previsão orçamentária para o aumento da Gratificação de Suporte Acadêmico de 30% para 100%, como forma de cumprimento de acordos anteriores e valorização do quadro de pessoal técnico-administrativo da Instituição. É grande a expectativa dos servidores técnico-administrativos da Uema pelo o aumento desta gratificação, ainda no ano de 2021.

Quadro 113 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Gratificação, Técnico-administrativo)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Atrair e valorizar docentes que colaboram com o desenvolvimento da ciência, no âmbito do ensino, pesquisa, extensão e da gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Possibilitar a manutenção do equilíbrio dos salários, mediante o processo de classificação e avaliação dos cargos, privilegiando os critérios de equidade e justiça compatíveis com o grau de competitividade e responsabilidade das tarefas dos cargos; - Propiciar o mais elevado grau de satisfação e motivação dos servidores em pertencerem ao quadro da Uema, viabilizando melhoria crescente de qualidade e produtividade dos serviços prestados à comunidade; - Permitir que o processo de melhoria salarial esteja atrelado ao princípio de mérito e competência do servidor; - Viabilizar o planejamento do crescimento funcional, com base no delineamento das classes e carreiras deste plano; - Instrumentalizar a valorização, a profissionalização e competência do servidor no desempenho do seu papel dentro da Uema, visto este como componente essencial à consecução pela Uema de sua missão institucional.				
TÍTULO DO PROJETO	Aumento da gratificação de Suporte Acadêmico dos Servidores Técnico-administrativos de 30% para 100%		**ODS**	4	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep/Prolad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Elevar em 100% o valor da gratificação de Suporte Acadêmico aos Servidores Técnico-administrativos.	100% da gratificação de Suporte Acadêmico aos servidores implantada; Melhorar os serviços prestados pelos servidores.	100% da gratificação de Suporte Acadêmico aos servidores implantada; Melhorar os serviços prestados pelos servidores.	100% da gratificação de Suporte Acadêmico aos servidores implantada; Melhorar os serviços prestados pelos servidores.	100% da gratificação de Suporte Acadêmico aos servidores implantada; Melhorar os serviços prestados pelos servidores.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$3.730.331,36	R$3.730.331,36	R$3.730.331,36	R$3.730.331,36	R$3.730.331,36

*A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Elaboração de proposta de Plano de Cargos, Carreiras e Salários para Servidores Técnico-administrativos

Garantir elaboração de Plano de Cargos, Carreiras e Salário (PCCS) unificado da Uema aos servidores técnico-administrativos, uma vez que a inclusão desta demanda considera a conquista do PCCS como pagamento de uma dívida histórica e social, que está atrasada desde o ano de 1981. É importante que haja uma compreensão do sentimento de pertencimento dos servidores técnico-administrativos da Uema, assim como a sua contribuição ao desenvolvimento das atividades fim da Universidade.

Quadro 114 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Salários, Servidores Técnicos-administrativos)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Servir de suporte à eficaz implementação da administração dos recursos humanos da Universidade Estadual do Maranhão, sob a ótica do recrutamento da seleção do desenvolvimento e da adequada utilização destes recursos; - Possibilitar a manutenção do equilíbrio dos salários, mediante o processo de classificação e avaliação dos cargos, privilegiando os critérios de equidade e justiça compatíveis com o grau de competitividade e responsabilidade das tarefas dos cargos; - Estabelecer sistema de remuneração capaz de atrair pessoal qualificado ao quadro da Uema; - Proporcionar aos Servidores da Uema o conhecimento das possibilidades de crescimento profissional, incentivando o autodesenvolvimento; - Propiciar o mais elevado grau de satisfação e motivação dos servidores em pertencerem ao quadro da Uema, viabilizando melhoria crescente de qualidade e produtividade dos serviços prestados à comunidade; - Permitir que o processo de melhoria salarial esteja atrelado ao princípio de mérito e competência do servidor; - Viabilizar o planejamento do crescimento funcional, com base no delineamento das classes e carreiras deste plano; - Instrumentalizar a valorização, profissionalização e competência do servidor no desempenho do seu papel dentro da Uema, visto este como componente essencial à consecução pela Uema de sua missão institucional; - Adotar o princípio do mérito através de concurso, para ingresso no serviço público.				
TÍTULO DO PROJETO	Elaboração de proposta de Plano de Cargos, Carreira e Salário para Servidores Técnico-administrativos da Uema		**ODS**	4 e 10	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep/Prolad/Reitoria				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Reconhecimento do quadro técnico-administrativo da Uema; Projeto Lei do Plano de Carreiras e Cargos da Uema.	Reconhecimento do quadro técnico-administrativo da Uema; Projeto Lei do Plano de Carreiras e Cargos da Uema; Melhorar os serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos.	Aprovação do Plano de Carreira e Cargos da Uema; Melhorar os serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos.	Realizar concurso público para quadro administrativo da Uema; Melhorar os serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos.	Equilibrar a distribuição de mão de obra nas atividades da Uema; Melhorar os serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

*A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Atualização do Decreto n.º 19.468/2003, que limita o quantitativo de vagas para o Adicional de Insalubridade por setor

Os servidores que habitualmente trabalhem em locais insalubres ou em contato permanente com substâncias tóxicas, radioativas, inflamáveis, com eletricidade ou que causem danos à saúde, destacando-se o desenvolvimento de atividades em laboratórios, com manipulação de drogas e reagentes, assim como o desenvolvimento de trabalhos em campo, fazem jus ao adicional de insalubridade ou de periculosidade calculado sobre o vencimento do cargo efetivo.

Cabe à Superintendência de Perícias Médicas da Secretaria de Estado da Gestão e Previdência, expedir os laudos técnicos referentes à avaliação e identificação das unidades e atividades consideradas insalubres. As unidades e as atividades identificadas como insalubres serão classificadas em graus máximo, médio e mínimo de insalubridade com base nas Normas Técnicas Regulamentares e valores fixados em lei.

Atualmente o Decreto nº 19.468 de 24 de março de 2003, dispõe sobre a conceção de Adicional de Insalubridade aos servidores da Uema. E devido as mudanças constantes nas unidades administrativas da estrutura da Universidade, há uma necessidade de atualização das Normas Regulamentadoras à Superintendência de Perícias Médicas da Secretaria de Estado da Gestão e Previdência, tais medidas garantirão o direito à segurança e saúde do servidor da Instituição.

Quadro 115 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Atualização, Servidores Técnicos-administrativos)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Servir de suporte à eficaz implementação da administração dos recursos humanos da Universidade Estadual do Maranhão, sob a ótica do recrutamento da seleção do desenvolvimento e da adequada utilização destes recursos; - Possibilitar a manutenção do equilíbrio dos salários, mediante o processo de classificação e avaliação dos cargos, privilegiando os critérios de equidade e justiça compatíveis com o grau de competitividade e responsabilidade das tarefas dos cargos; - Estabelecer sistema de remuneração capaz de atrair pessoal qualificado ao quadro da Uema; - Proporcionar aos Servidores da Uema o conhecimento das possibilidades de crescimento profissional, incentivando o autodesenvolvimento; - Propiciar o mais elevado grau de satisfação e motivação dos servidores em pertencerem ao quadro da Uema, viabilizando melhoria crescente de qualidade e produtividade dos serviços prestados à comunidade; - Permitir que o processo de melhoria salarial esteja atrelado ao princípio de mérito e competência do servidor; - Viabilizar o planejamento do crescimento funcional, com base no delineamento das classes e carreiras deste plano; - Instrumentalizar a valorização, profissionalização e competência do servidor no desempenho do seu papel dentro da Uema, visto este como componente essencial à consecução pela Uema de sua missão institucional; - Adotar o princípio do mérito através de concurso, para ingresso no serviço público.				
TÍTULO DO PROJETO	Elaboração de proposta de Plano de Cargos, Carreira e Salário para Servidores Técnico-administrativos da Uema		**ODS**	4 e 10	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep/Prolad/Reitoria				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Reconhecimento do quadro técnico-administrativo da Uema; Projeto Lei do Plano de Carreiras e Cargos da Uema.	Reconhecimento do quadro técnico-administrativo da Uema; Projeto Lei do Plano de Carreiras e Cargos da Uema; Melhorar os serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos.	Aprovação do Plano de Carreira e Cargos da Uema; Melhorar os serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos.	Realizar concurso público para quadro administrativo da Uema; Melhorar os serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos.	Equilibrar a distribuição de mão de obra nas atividades da Uema; Melhorar os serviços prestados pelos servidores técnico-administrativos.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

Considerando 10 (dez) concessões em 2023, 5 (cinco) em 2024 e 5 (cinco) em 2025.

*A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

7.3 POLÍTICAS DE QUALIFICAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

7.3.1 Descrição

Em conformidade com a Lei Ordinária Estadual n.º 5.931, de 22 de abril de 1994, em seu Plano de Carreiras, Cargos e Salários da Universidade Estadual do Maranhão e da Lei Ordinária Estadual n.º 6.107 de 27, de julho de 1994, que dispõe sobre o estatuto dos servidores públicos, os servidores técnico-administrativos e docentes são amparados legalmente: **afastamento para qualificação sem prejuízo de remuneração; incentivo à formação profissional por meio de participação em cursos; e pelos programas de pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado); e programas de capacitação continuada.**

Outro aspecto que merece atenção está associado à Qualidade de vida e às relações de trabalho. Desta forma, foi instituído o Comitê de Qualidade de Vida, vinculado à Coordenadoria de Qualidade de Vida (CQV). Este comitê visa expandir as ações de promoção de saúde, bem estar e satisfação para toda comunidade acadêmica.

7.3.2 Diagnóstico

A partir do relatório de acompanhamento do PDI (2016-2020) e das ações operacionalizadas pelas Pró-reitorias e pelo Núcleo de Tecnologias para Educação, e considerando as políticas de qualificação do Corpo Docente e Técnico administrativo, observa-se:

a) O aumento do número de professores mestres e doutores por meio de programas Minter e Dinter;

b) A existência de 4 (quatro) programas em andamento de Dinter nas respectivas áreas: Administração, Contabilidade, Educação e Engenharia;

c) Aprovação e atualização dos critérios de para a política de qualificação das resoluções para afastamento, acompanhamento docente; concessão de bolsa de mestrado e doutorado; e revalidação de diplomas;

d) Criação do Programa de Desenvolvimento de servidores da Uema, com oferta de cursos de capacitação para docentes e técnico-administrativos nas dimensões técnicas, comportamental e acadêmica;

e) Criação da Plataforma de cursos Eskada, de cursos livres e gratuitos, com o objetivo de capacitar para o mercado de trabalho e de aprender uma habilidade nova;

f) Criação do Programa Graduação 4.0 para capacitação docente com foco nas metodologias ativas;

g) Estímulo à participação de servidores para concorrer à Pós-graduação Lato Sensu e Stricto Sensu, conforme Resolução n.º 1243/2017-CEPE/UEMA e Resolução n.º 1244/2017-CEPE/UEMA;

h) Cursos de aperfeiçoamento oferecidos pelo UemaNet.

Nesse contexto, a Uema possui políticas efetivas de qualificação e capacitação, necessitando apenas de manutenção e fortalecimento por meio de ações permanentes de incentivo e aperfeiçoamento que abranjam o corpo docente, técnico-administrativo e prestadores de serviços.

7.3.3 Políticas Institucionais

As políticas de qualificação existente nos últimos anos, com base no PDI 2016-2020, são:

- *Programas de Minter/Dinter autorizados pela Capes e a contratação de vagas de mestrado e doutorado em instituições privadas de ensino superior;*
- *Plano de capacitação por meio de cursos destinados aos servidores técnico-administrativos;*
- *Promoção de Qualidade de Vida no ambiente de trabalho;*
- *Fomento de cursos técnicos, cursos de extensão e cursos de graduação com vistas à formação e aprimoramento de servidores técnicos administrativos da Instituição e de outras redes de educação, na modalidade presencial ou a distância, a partir das demandas identificadas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas;*
- *Formação continuada com ênfase no planejamento estratégico e operacional, para incorporação e promoção de melhores práticas em termos de mediação docente e o uso de tecnologias digitais em parceria com o Programa Graduação 4.0, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e o Núcleo de Tecnologias para Educação da Uema;*
- *Formação e ampliação das equipes gerenciais e técnicas – supervisores pedagógicos e docentes – com vistas ao desenvolvimento de competências docentes específicas para aulas no contexto da educação flexível, bem como ao domínio de ferramentas e recursos digitais necessários para o exercício da prática de ensino e aprendizagem nessa modalidade de oferta;*
- *Formação dos mediadores EaD no uso de tecnologias para a prática e planejamento pedagógicos.*

A partir destas informações, propõe-se um programa permanente de capacitação para docentes e técnicos administrativos, considerando as demandas levantadas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e das Políticas Transversais da Universidade. Desse modo, enseja-se o fortalecimento do Programa de Desenvolvimento de Servidores, com a ampliação dos eixos temáticos e na diversificação de modalidades para capacitação, a saber: palestras on-line, formação microaulas, cursos, workshops e seminário.

7.3.4 Projetos Estratégicos

Implantação dos Comitês de Qualidade de Vida

Com o objetivos de ampliar as ações do Comitê de Qualidade de Vida, propõe-se a nomeação de um representante em cada unidade da IES, que irá assessorar a CQV na implantação dos programas de qualidade de vida para os docentes, técnicos administrativos e colaboradores da Universidade. Também terá como atribuição, elaborar relatórios semestrais das atividades realizadas de qualidade de vida nos campis e encaminhar para apreciação da CQV.

Os representantes passarão por uma capacitação, para conhecerem que tipos de programas podem implantar e considerados como ações de qualidade de vida no trabalho (Quadro 8). Tal capacitação terá carga horaria de 20h, em modalidade on-line, ministrada por profissional renomado na área.

Quadro 116 - Detalhamento do Projeto Estratégico (Qualidade de vida e as relações de trabalho)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Promoção de Qualidade de Vida no ambiente de trabalho.				
TÍTULO DO PROJETO	Qualidade de vida e as relações de trabalho			**ODS**	3, 4, 5, 8, 10 e 12
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep (Coordenação de Qualidade de Vida)				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Reconhecimento do quadro técnico-administrativo da Uema; Projeto Lei do Plano de Carreiras e Cargos da Uema.	Implantação do Comitê no Campus São Luis e Bacabal, Caxias e Santa Inês (25%); Melhorar o rendimento do trabalho, mediante a valorização dos docentes e técnicos administrativos.	Implantação do Comitê no continente (25%); Melhorar o rendimento do trabalho, mediante a valorização dos docentes e técnicos administrativos.	Implantação do Comitê no continente (25%); Melhorar o rendimento do trabalho, mediante a valorização do profissional docente e técnicos administrativos.	Implantação do Comitê no continente (25%); Melhorar o rendimento do trabalho, mediante a valorização dos docentes e técnicos administrativos.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$4.000,00	R$2.000,00	R$2.000,00	R$2.000,00	R$2.000,00

*A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

Nesse contexto, considerando os programas de capacitação que já estão em andamento, propõe-se o fortalecimento do Programa de Desenvolvimento de Servidores, que é direcionado a docentes, técnicos administrativos e bolsistas. Tal Programa contempla 3 (três) dimensões associadas aos seguintes eixos temáticos:

1. Técnica: tecnologias aplicadas; sistemas, métodos e instrumentos de trabalho; rotinas administrativas; legislações específicas; sustentabilidade; e Inovação;

2. Comportamental: autodesenvolvimento; desenvolvimento de equipes; gestão de pessoas; liderança e comportamento humano nas organizações;

3. Acadêmica: Prática docente; metodologias ativas na educação, educação flexível; temas correlatos à Pesquisa e Extensão na Universidade; e Internacionalização.

Fortalecimento do Programa de Desenvolvimento de Servidores

Quadro 117 - Fortalecimento do Programa de Desenvolvimento de Servidores

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão; - Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender às necessidades educativas da contemporaneidade.		
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Fomento de cursos técnicos, cursos de extensão e cursos de graduação com vistas a formação e aprimoramento de servidores técnicos administrativos da instituição e de outras redes de educação, na modalidade presencial ou a distância, a partir das demandas identificadas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas; - Formação continuada com ênfase no planejamento estratégico e operacional, para incorporação e promoção de melhores práticas em termos de mediação docente e o uso de tecnologias digitais em parceria com o Programa Graduação 4.0, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e o Núcleo de Tecnologias para Educação da Uema; - Formação e ampliação das equipes gerenciais e técnicas – supervisores pedagógicos e docentes – com vistas ao desenvolvimento de competências docentes específicas para aulas no contexto da educação flexível, bem como ao domínio de ferramentas e recursos digitais necessários para o exercício da prática de ensino e aprendizagem nessa modalidade de oferta.		
TÍTULO DO PROJETO	Fortalecimento do programa de desenvolvimento de servidores da Uema	**ODS**	4, 16 e 17
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep		

Quadro 117 - Fortalecimento do Programa de Desenvolvimento de Servidores (Cont.)

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS*	Capacitar 40% dos servidores ativos (docentes e técnicos administrativos) em cursos nas dimensões técnica, comportamental e acadêmica.	Capacitar 60% dos servidores ativos (docentes e técnicos administrativos) em cursos nas dimensões técnica, comportamental e acadêmica.	Capacitar 70% dos servidores ativos (docentes e técnicos administrativos) em cursos nas dimensões técnica, comportamental e acadêmica.	Capacitar 80% dos servidores ativos (docentes e técnicos administrativos) em cursos nas dimensões técnica, comportamental e acadêmica.	Capacitar 90% dos servidores ativos (docentes e técnicos administrativos) em cursos nas dimensões técnica, comportamental e acadêmica.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$108.000,00	R$108.000,00	R$115.000,00	R$115.000,00	R$115.000,00

A partir dos objetivos estratégicos, entende-se a necessidade de qualificação dos servidores que exercem função de gestão, visando melhores práticas e que estejam em consonância com os valores e princípios da administração pública contemporânea.

Desse modo, propõe-se um programa de qualificação específico para gestores, que visa capacitar gestores relacionados à gestão pública, aspectos legais, gestão de pessoas, modernização e inovação, orçamento público e transparência.

Criação do Programa de Formação de Gestores

Quadro 118 - Criação do Programa de Formação de Gestores

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão; - Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender as necessidades educativas da contemporaneidade.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Fomento de cursos técnicos, cursos de extensão e cursos de graduação com vistas à formação e aprimoramento de técnicos administrativos da Instituição e de outras redes de educação, na modalidade presencial ou a distância, a partir das demandas identificadas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.				
TÍTULO DO PROJETO	Criação do Programa de Formação de Gestores		ODS	4, 16 e 17	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep (Coordenação de Qualidade de Vida)				
ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS*	Após levantamento de docentes e técnicos que estão em cargo de gestão: Capacitar 30% dos gestores da Uema.	Capacitar 50% do gestores.	Capacitar 80% de gestores.	Capacitar 100% dos gestores.	Capacitar 100% dos gestores.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$36.000,00	R$36.000,00	R$36.000,00	R$36.000,00	R$36.000,00

O presente projeto apresenta uma proposta de Curso de Mediação em EaD - Formação de Tutores, na perspectiva de formar profissionais para atuarem de forma eficiente nesta modalidade educacional. O curso tem carga horária de 200 horas, com duração de três meses, abrangendo três módulos. Inclui, ainda, três encontros via webconferência. Essa formação propiciará ao cursista a oportunidade de conhecer os fundamentos teóricos básicos do EaD, de se familiarizar com as ferramentas tecnológicas mais inovadoras, enfim, de adquirir noções do trabalho de tutor na sua importante função de mediador do processo de aprendizagem. A Uema, por acreditar nas possibilidades do EaD, e ao observar que a cada dia esta modalidade se consolida no país e no mundo como uma educação democratizante e de qualidade, lança-se ao desafio de preparar profissionais para atuarem com o comprometimento e as competências exigidas pelo modelo de Ensino a Distância, para isso promoverá mais dois cursos.

Quadro 119 - Capacitação dos Mediadores EaD

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão. - Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender às necessidades educativas da contemporaneidade.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Formação dos mediadores EaD no uso de tecnologias para a prática e planejamento pedagógico s.				
TÍTULO DO PROJETO	Capacitação dos Mediadores EaD para fomentar a educação flexível e desenvolver competências dos Mediadores em seus diversos níveis e áreas			**ODS**	4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep, UemaNet				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Diagnóstico das competências digitais e Formação dos Mediadores EaD	Capacitar 50% dos mediadores EaD contratados, com um curso específico para Mediação EaD	Capacitar 80% dos mediadores EaD contratados, com o Curso de Mediação EaD	Capacitar 100% dos mediadores EaD contratados,com o Curso de Mediação EaD e 50% com o cursos de Produção de Videoaula	Capacitar 100% dos mediadores EaD contratados com o Curso de Avaliação de aprendizagem para EaD
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$20.000,00	R$50.000,00	R$50.000,00	R$80.000,00	R$80.000,00

7.4 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO

7.4.1 Descrição

O ingresso na carreira do Magistério Superior dar-se-á por nomeação exclusivamente através de concurso público de provas e títulos. Defende-se que toda vaga de concurso seja aberta, primeiramente, para a categoria de Adjunto. No caso de ausência de inscrição ou do não comparecimento do candidato inscrito, a Superintendência de Concursos e Seletivos informará ao Centro, que decidirá no prazo de 10 (dez) dias úteis, ouvida a Assembleia Departamental, pela reabertura do concurso para a Classe Adjunto (doutor) ou abertura para a classe Assistente (mestre), salvo se no pedido de abertura formulado pelo Centro já houver manifestação nesse sentido, conforme Resolução n.º 1382/2019-CEPE/UEMA.

A Uema vem selecionando e contratando docentes, denominados, professor substituto, em caráter emergencial e por prazo determinado, com base na legislação vigente, para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público. Esses processos seguem obedecendo critérios previamente determinados através de resoluções do Cepe. A Resolução vigente (n.º 1.443/2020-CEPE/UEMA) foi aprovada na última reunião do ano de 2020 do Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão. O processo de inscrição e análise documental ocorre via plataforma e durante a pandemia as provas didáticas passaram a acontecer também no formato virtual com ajuda das tecnologias digitais.

A Tabela abaixo demonstra em números absolutos, a quantidade de professores substitutos contratados pela Uema, tendo como referência dezembro de 2020.

Tabela 09 - Distribuição dos Professores Substitutos 2021

Cargos	Carga horária	Quantidade
Professores Substitutos distribuídos nos diversos Campi	20h	375
TOTAL GERAL		**375**

No caso do pessoal técnico-administrativo, o ingresso nos cargos públicos de provimento efetivo das carreiras constantes na Lei n.º 9.664/2012, dar-se-á nas classes e referências iniciais do respectivo cargo, mediante aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos. Os requisitos para ingresso nos cargos das carreiras que integram o PGCE observarão o disposto no Anexo III, da Lei.

A contratação nos termos da Lei n.º 6.915/97 que dispõe sobre a contratação, por tempo determinado, de pessoal para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do Art. 19 da Constituição Estadual, não permite à Uema a contratação de pessoal para atender demandas administrativas, restringindo-se apenas ao Professor Substituto.

7.4.2 Diagnóstico

Tendo em vista a necessidade de ampliação do quadro de professores doutores, as normas precisam de atualizações constantes para atender essa nova realidade, como, por exemplo, a exigência do domínio das ferramentas tecnológicas do EAD.

A contratação de professores substitutos deverá guardar a relação direta com a soma das horas à disposição, conforme Plano Eletrônico Departamental (PDE) dos professores do Departamento/Centro solicitante.

Atualmente, o quantitativo de contratação de professores substitutos ultrapassa o limite mínimo recomendado, apesar dos concursos públicos realizados. Vale ressaltar que em função de parecer emitido pela Segep, em julho de 2019, por decisão da administração superior, os concursos em andamento foram paralisados retomando as atividades em dezembro de 2020.

7.4.3 Políticas Institucionais

Criar e aperfeiçoar os fluxos de comunicação com os públicos de interesse, de modo a viabilizar o cumprimento de princípios e atitudes que orientam todas as posturas e decisões da Uema, com transparência e credibilidade.

7.4.4 Projetos Estratégicos

Manual de procedimento para Contratação de Professores Substitutos

O manual de procedimento para Contratação de Professores Substitutos terá como objetivo facilitar o entendimento de todos os interessados no processo em todas as suas fases, com instruções claras, detalhando seu desenvolvimento e operacionalização de todas as atividades que o compõe.

Quadro 120 - Manual de procedimento para Contratação de Professores Substitutos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos; - Integrar a educação flexível ao desenvolvimento Institucional.		
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	- Implementação de normas e rotinas administrativas e acadêmicas com o intuito de tornar os fluxos mais dinâmicos e transparentes por meio de recursos tecnológicos de informação e comunicação; - Implantação de estratégias de retroalimentação da autoavaliação institucional na perspectiva de assegurar melhorias no desempenho acadêmico e da gestão; - Construção de sistema único de dados, abrangendo todas as informações relativas à eficiência e eficácia dos processos internos.		
TÍTULO DO PROJETO	Manual de procedimento para Contratação de Professores Substitutos	**ODS**	4 e 16
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Comissão de Concursos/Progep		

Quadro 121 - Manual de procedimento para Contratação de Professores Substitutos (Cont.)

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS*	Manual finalizado e implantado; Definir critérios e procedimentos que possibilitem a execução uniforme dos serviços; Coordenar as atividades dos departamentos, permitindo a consecução racional dos propósitos da Instituição.	100% dos processos de contratação de Professor Substituto, acontecendo conforme instruções do Manual; Resultado: Diminuição de erros nos processos, mais eficiência na gestão, maior transparência, organização das informações, possibilidade de aprendizado, maior controle das atividades, engajamento dos envolvidos, possibilidade e inovação.	100% dos processos de contratação de Professor Substituto, acontecendo conforme instruções do Manual; Resultado: Diminuição de erros nos processos, mais eficiência na gestão, maior transparência, organização das informações, possibilidade de aprendizado, maior controle das atividades, engajamento dos envolvidos, possibilidade de inovação.	100% dos processos de contratação de Professor Substituto, acontecendo conforme instruções do Manual; Resultado: Diminuição de erros nos processos, mais eficiência na gestão, maior transparência, organização das informações, possibilidade de aprendizado, maior controle das atividades, engajamento dos envolvidos, possibilidade de inovação.	100% dos processos de contratação de Professor Substituto, acontecendo conforme instruções do Manual; Resultado: Diminuição de erros nos processos, mais eficiência na gestão, maior transparência, organização das informações, possibilidade de aprendizado, maior controle das atividades, engajamento dos envolvidos, possibilidade de inovação.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	-	-	-	-

*A quantificação das metas será definida a partir de 2022, na próxima atualização do PDI, uma vez realizado o diagnóstico e conhecida a linha base.

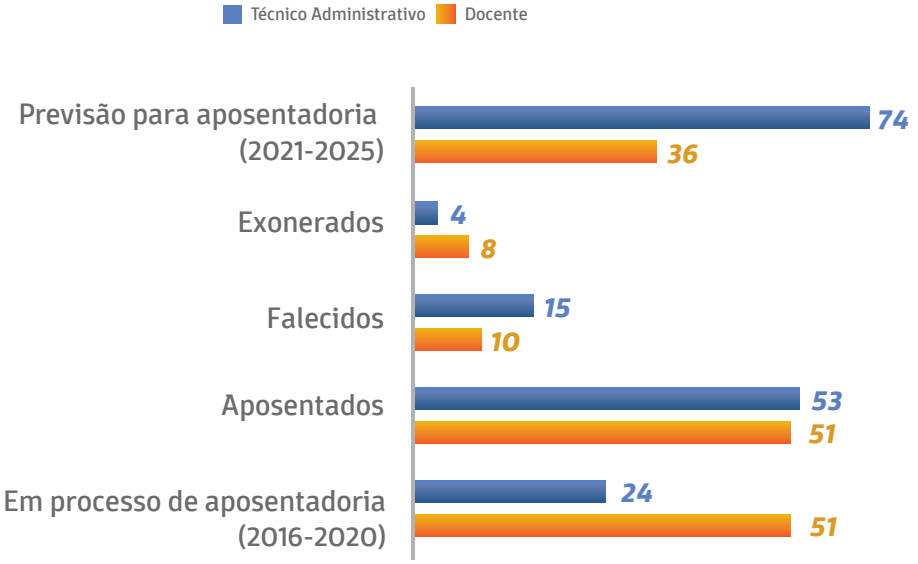
7.5 POLÍTICAS PARA REPOSIÇÃO E EXPANSÃO DO QUADRO DE PESSOAL

7.5.1 Descrição

A reposição do quadro de servidores da Uema, primordialmente, dar-se-á mediante concurso público para provimento de cargo docente e técnico-administrativo. A demanda de servidores é constante, considerando os dados de falecidos, exonerados e aposentados referente ao período de 2016-2020 e uma previsão para os próximos 05 (cinco) anos de processo de aposentadoria (2021-2025).

Uma vez que esse processo é cíclico, justifica-se a necessidade da reposição no quadro funcional, conforme descrito:

Gráfico 05 - Dados para justificativa de reposição



A não realização de concurso público resulta no agravamento da qualidade do atendimento, por carência de recursos humanos, embora a necessidade, a autorização para a realização de concursos públicos depende da aprovação do Governo.

Com a crescente necessidade de expansão do Quadro de Pessoal da Uema e com as perdas em decorrências de aposentadorias, afastamentos, cessões e óbitos, assim como um grande quantitativo de aposentadorias projetadas para os próximos 05 (cinco) anos, apresenta-se a necessidade de concurso público.

De acordo com as normas, critérios e as necessidades da Instituição, são disponibilizadas vagas para concurso público a docentes efetivos da classe Adjunto I, regime de 40 horas. Caso não haja inscritos, conforme necessidade do departamento, o concurso é solicitado para classe de nível menor, com regime de 40 horas.

Tabela 10 - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos

Expansão do Corpo Docente - UEMA						
CARGOS	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Reposição do Corpo Docente	25	20	20	25	30	120
Expansão do Corpo Docente	0	40	50	45	55	190
TOTAL	**25**	**60**	**70**	**70**	**85**	**310**

A expansão do quadro de pessoal docente da carreira de magistério superior se faz necessária para criação de novos cursos de graduação e pós-graduação, na redução do quantitativo de professor substituto, bem como readequação interna com a finalidade de corrigir distorções e melhorar a qualidade dos cursos. Ainda, faz-se necessária a mudança de regime de trabalho de docentes para intensificar a pesquisa em algumas áreas do conhecimento.

Atualmente, o quadro de professores substitutos corresponde, em média, 46% do quadro de professores efetivos da Uema. Considerando o tripé das políticas universitárias voltadas para o ensino, pesquisa e extensão, assim como a gestão, se faz necessário a ampliação dos concursos públicos para carreira docente.

Com o objetivo de alcançar um crescimento no percentual dos professores efetivos, considerando os próximos 5 (cinco) anos, projeta-se a expansão de 23% do corpo docente efetivo, devendo ser realizada uma distribuição conforme estudo de demanda por curso, departamento e centro/campus. Medida que proporcionará uma redução no índice de contratação de professor substituto para 27%, índice adequado, quando comparado com outras Instituições Públicas de Ensino Superior, conforme legislação específica.

O corpo docente efetivo da Uema evoluiu em qualidade devido ao investimento na titulação ou capacitação do seu corpo docente a partir de um conjunto de ações, que envolveu a concessão de afastamento remunerado, de bolsas de Mestrado e Doutorado, na participação de programas como Minter/Dinter autorizados pela Capes e na contratação de vagas de mestrados e doutorado em instituições privadas de ensino superior. Já no aspecto quantitativo, o corpo docente efetivo da Uema, com base no projeto de desenvolvimento do último PDI comparado com o cenário atual, não obteve um crescimento exponencial conforme esperado.

7.5.2 Projetos estratégicos

A partir das necessidades da Instituição durante a realização do Projeto Estratégico, espera-se que as estratégias, apresentadas neste plano de desenvolvimento, sejam capazes de fortalecer o papel de Instituição Pública, reforçando o seu compromisso com o desenvolvimento local e regional da comunidade.

Concurso público (Docente)

Quadro 122 - Concurso público (Docente)

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão; - Fomentar a inovação e o desenvolvimento Institucional; - Melhorar a qualificação da Instituição nas avaliações externas;				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Contratação de docentes (mestres e doutores) da academia e com experiência no mercado por meio de concursos públicos.				
TÍTULO DO PROJETO	Concurso público - Docente			**ODS**	4 e 9
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep e Reitoria				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Realizar concurso para 25 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h; Dar posse à 25 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h.	Realizar concurso para 60 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h; Dar posse à 60 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h.	Realizar concurso para 70 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h; Dar posse à 70 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h.	Realizar concurso para 70 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h; Dar posse à 70 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h.	Realizar concurso para 85 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h; Dar posse à 85 docentes da Classe Adjunto I, de regime 40h.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$3.812.963,48	R$9.151.112,36	R$10.676.297,75	R$10.676.297,75	R$12.964.075,84

Tabela 11 - Base de Cálculo - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos

Professor Adjunto I (40 horas)	Base (mês)	2021	2022	2023	2024	2025
Vencimento	6.014,74	1.804.422,00	4.330.612,80	5.052.381,60	5.052.381,60	6.135.034,80
Inc. Prof	3.007,37	902.211,00	2.165.306,40	2.526.190,80	2.526.190,80	3.067.517,40
Total	9.022,11	2.706.633,00	6.495.919,20	7.578.572,40	7.578.572,40	9.202.552,20
Férias	4.511,06	112.776,38	270.663,30	315.773,85	315.773,85	383.439,68
13º Salário	9.022,11	225.552,75	541.326,60	631.547,70	631.547,70	766.879,35

Tabela 11 - Base de Cálculo - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos (Cont.)

Professor Adjunto I (40 horas)	Base (mês)	2021	2022	2023	2024	2025
Encargos Sociais - Patronal						
FEPA	2.272,86	738.679,50	1.772.830,80	2.068.302,60	2.068.302,60	2.511.510,30
FUNBEN	90,22	29.321,86	70.372,46	82.101,20	82.101,20	99.694,32
Valor Total	11.385,19	3.812.963,48	9.151.112,36	10.676.297,75	10.676.297,75	12.964.075,84

*Base de cálculo com base na Tabela Salarial de 2020.

A carreira de servidores técnico-administrativos necessita de aperfeiçoamento a partir da criação de novos cargos, aumento do número de vagas e disponibilização de cargos existentes e não disponíveis no quadro atual, com a finalidade de suprir demandas existentes. Ressalta-se que a Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM), foi transformada em Uema, através da Lei n.º 4.400, de 30 de dezembro de 1981, e teve seu funcionamento autorizado pelo Decreto Federal n.º 94.143, de 25 de março de 1987, como uma Autarquia de regime especial, pessoa jurídica de direito público. E desde o período de transição nunca houve concurso público para o quadro de servidores técnico-administrativos.

Tabela 12 - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos

Expansão do corpo Técnico Administrativo - UEMA						
CARGOS	2021	2022	2023	2024	2025	TOTAL
Atividades de Nível Médio (ANM)	22	165	140	120	135	582
Atividades de Nível Superior (ANS)	15	55	26	35	34	165
TOTAL	**37**	**220**	**166**	**155**	**169**	**747**

Quadro 123 - Detalhamento do Projeto Estratégico

OBJETIVO ESTRATÉGICO	- Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão; - Fomentar a inovação e o desenvolvimento Institucional; - Melhorar a qualificação da Instituição nas avaliações externas.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Contratação de pessoal técnico administrativo (nível médio e superior) por meio de concursos públicos				
TÍTULO DO PROJETO	Concurso público - Técnico Administrativo		**ODS**	4 e 9	
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep e Reitoria				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS*	Realizar concurso para 37 Técnicos Administrativos;	Realizar concurso para 220 Técnicos Administrativos; Dar posse à 220 Técnicos Administrativos.	Realizar concurso para 166 Técnicos Administrativos; Dar posse à 166 Técnicos Administrativos.	Realizar concurso para 155 Técnicos Administrativos; Dar posse à 155 Técnicos Administrativos.	Realizar concurso para 169 Técnicos Administrativos; Dar posse à 169 Técnicos Administrativos.
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$2.376.431,55	R$12.441.838,32	R$8.622.527,57	R$8.580.662,01	R$9.150.201,01

Tabela 13 - Base de Cálculo - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos

Nível Médio (ANM)	Base (mês)	2021	2022	2023	2024	2025
Vencimento	1.904,24	502.719,36	3.770.395,20	3.199.123,20	2.742.105,60	3.084.868,80
Grat. Ex. Super Acadêmica	571,27	150.815,28	1.131.114,60	959.733,60	822.628,80	925.457,40
Cond. Esp. Trabalho Pace.	319,84	84.437,76	633.283,20	537.331,20	460.569,60	518.140,80
Total	2.795,35	737.972,40	5.534.793,00	4.696.188,00	4.025.304,00	4.528.467,00
Férias	931,78	20.499,23	153.744,25	130.449,67	111.814,00	125.790,75
13º Salário	2.795,35	61.497,70	461.232,75	391.349,00	335.442,00	377.372,25
Encargos Sociais - Patronal						
FEPA	505,68	144.624,48	1.084.683,60	920.337,60	788.860,80	887.468,40
FUNBEN	27,95	7.994,70	59.960,26	50.875,37	43.607,46	49.058,39
Valor Total	3.328,98	972.588,51	7.294.413,86	6.189.199,64	5.305.028,26	5.968.156,79

*Base de cálculo com base na Tabela Salarial de 2020.

Tabela 14 - Base de Cálculo - Projeção para vagas de concursos nos próximos 5 anos

Nível Superior (ANS)	Base (mês)	2021	2022	2023	2024	2025
Vencimento	5.698,07	1.025.652,60	3.760.726,20	1.777.797,84	2.393.189,40	2.324.812,56
Férias	1.899,36	28.490,35	104.464,62	49.383,27	66.477,48	64.578,13
13º Salário	5.698,07	85.471,05	313.393,85	148.149,82	199.432,45	193.734,38
Encargos Sociais - Patronal						
FEPA	1.298,04	253.117,80	928.098,60	438.737,52	590.608,20	573.733,68
FUNBEN	56,98	11.111,24	40.741,20	19.259,48	25.926,22	25.185,47
Valor Total	7.053,09	1.403.843,04	5.147.424,47	2.433.327,93	3.275.633,75	3.182.044,22

*Base de cálculo com base na Tabela Salarial de 2020.

INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES

EIXO 8

EIXO 8

INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES

8.1 INFRAESTRUTURA EXISTENTE
8.1.1 Descrição

8.2 PLANO DE EXPANSÃO E READEQUAÇÃO DA INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES
8.2.1 Descrição
8.2.2 Diagnóstico
8.2.3 Projetos Estratégicos

8.3 PLANO DE PROMOÇÃO DA ACESSIBLIDADE E MOBILIDADE
8.3.1 Descrição
8.3.2 Diagnóstico
8.3.3 Projetos Estratégicos

8.4 PLANO DE PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE
8.4.1 Descrição
8.4.2 Diagnóstico
8.4.3 Projetos Estratégicos

8.5 PLANO DE GESTÃO DA MANUTENÇÃO DA INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES
8.5.1 Descrição
8.5.2 Diagnóstico
8.5.3 Projetos Estratégicos

8.6 PLANO DE GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
8.6.1 Descrição
8.6.2 Diagnóstico
8.6.3 Projetos Estratégicos

8.7 PLANO DE GESTÃO DE SERVIÇOS DA BIBLIOTECA E ACERVOS
8.7.1 Descrição
8.7.2 Diagnóstico
8.7.3 Projetos Estratégicos

8.8 PLANO DE GESTÃO DE TRANSPORTE INSTITUCIONAL
8.8.1 Descrição
8.8.2 Diagnóstico
8.8.3 Projetos Estratégicos

8.9 PLANO DE GESTÃO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL
8.9.1 Descrição
8.9.2 Diagnóstico
8.9.3 Projetos Estratégicos

8.10 PLANO DE LIMPEZA E CONSERVAÇÃO
8.10.1 Descrição
8.10.2 Diagnóstico
8.10.3 Projetos Estratégicos

8.1 INFRAESTRUTURA EXISTENTE

8.1.1 Descrição

A Uema teve sua origem na Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM), criada pela Lei 3.260, de 22 de agosto de 1972, para coordenar e integrar os estabelecimentos isolados do sistema educacional superior do Maranhão. A FESM, inicialmente, foi constituída por quatro unidades de ensino superior: Escola de Administração, Escola de Engenharia, Escola de Agronomia e Faculdade de Caxias. Em 1975, a FESM incorporou a Escola de Medicina Veterinária de São Luís e em 1979, a Faculdade de Educação de Imperatriz.

A FESM tornou-se Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), por meio da Lei n.º 4.400, de 30 de dezembro de 1981, e teve seu funcionamento autorizado pelo Decreto Federal n.º 94.143, de 25 de março de 1987, como uma Autarquia de regime especial, pessoa jurídica de direito público, na modalidade multicampi. Inicialmente a Uema contava com 3 Campi e sete Unidades de Ensino: Unidade de Estudos Básicos, Unidade de Estudos de Engenharia, Unidade de Estudos de Administração, Unidade de Estudos de Agronomia, Unidade de Estudos de Medicina Veterinária, Unidade de Estudos de Educação de Caxias e a Unidade de Estudos de Educação de Imperatriz.

Em 2021, a Universidade Estadual do Maranhão conta com 20 campi instalados no Estado. São eles: São Luís, Caxias, Bacabal, Balsas, Santa Inês, Grajaú, São João dos Patos, Barra do Corda, Codó, Pedreiras, Timon, Zé Doca, Colinas, Pinheiro, Presidente Dutra, Coelho Neto, Itapecuru-Mirim e Lago da Pedra, além do Campus de Coroatá, criado pela Lei n.º 9.750, de 31 de dezembro de 2012, e do recém-criado pela Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020, o Campus de São Bento.

Em termos de infraestrutura possui, em dados gerais, um somatório de área construída de 97.683,17 m² totalizando todos os campi referenciados acima.

Figura 05 - Mapa de Distribuição Geográfica

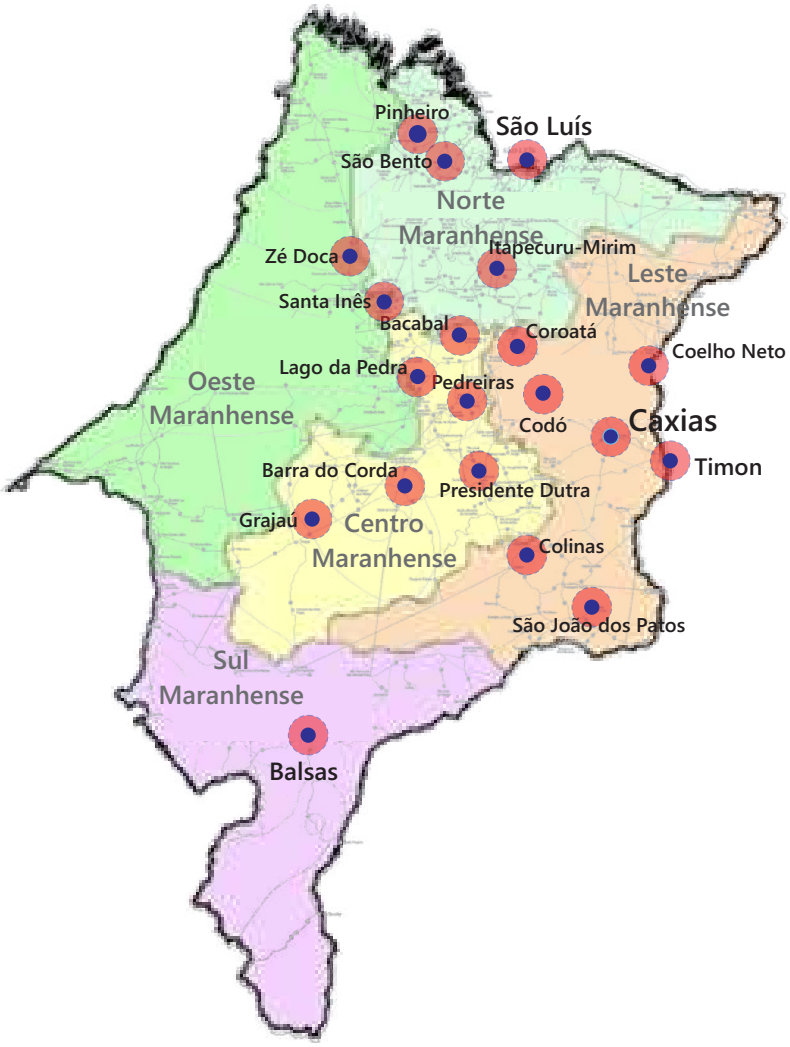


Tabela 15 - Distribuição Geográfica 1 – Ano 1987

Mesorregiões	Campi Uema	% Ocupação
Norte Maranhense	01 campus	33,33%
Sul Maranhense	-	0%
Leste Maranhense	01 campus	33,33%
Oeste Maranhense	01 campus	33,33%
Centro Maranhense	-	0%
Totais	**03 campi**	**100%**

Sua disposição geográfica no Estado se dava conforme demonstrado no mapa a seguir. Nota-se pela configuração e dados apresentados, que a Universidade ocupava pouco o território maranhense.

Figura 05 - Mapa de Distribuição Geográfica

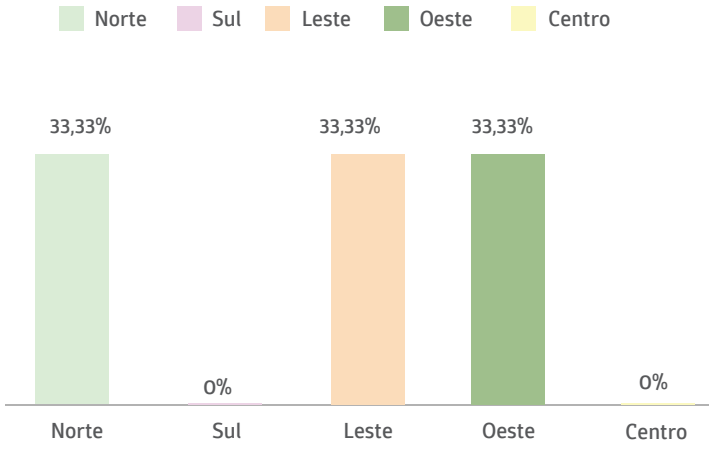


Tabela 16 - Distribuição Geográfica 2 – Ano 2021

Mesorregiões	Campi Uema	% Ocupação
Norte Maranhense	04 campi	20%
Sul Maranhense	01 campus	5%
Leste Maranhense	07 campi	35%
Oeste Maranhense	02 campi	10%
Centro Maranhense	06 campi	30%
Totais	**20 campi**	**100%**

Observa-se, na atual conjuntura, que a Universidade teve um aumento significativo com relação à interiorização da Oferta do Ensino Superior no Estado do Maranhão.

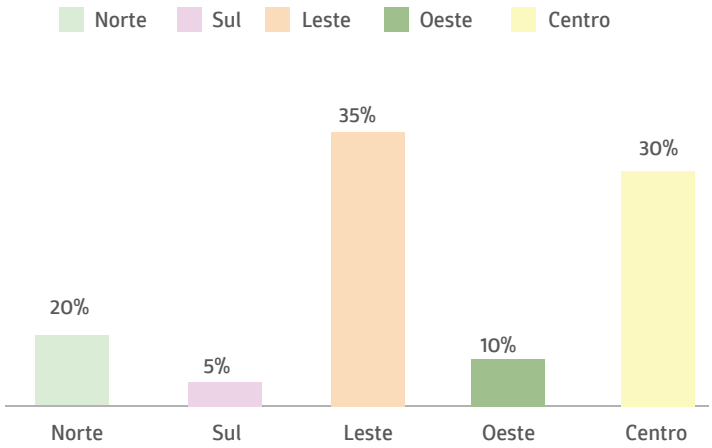


Tabela de Áreas dos Campi

Estão disponibilizados, no apêndice, as informações relativas aos dados gerais da infraestrutura. As áreas de terreno só foram inseridas para aqueles campi que pertencem à Uema e que possuem documento de certidão do imóvel, constando doação e área oficial ou para os campi que possuem levantamento físico realizado *in loco*.

Quadro 123 - Resumo Relatório Temático

UEMA | CAPITAL	Total de Ambientes Levantados	Área Total (m²)
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS DE AULA	117	5.652,19
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS ADMINISTRATIVAS	255	4.239,88
RELATÓRIO TEMÁTICO LABORATÓRIOS	203	4.869,88
RELATÓRIO TEMÁTICO BIBLIOTECAS	08	2.463,80
RELATÓRIO TEMÁTICO AUDITÓRIOS	14	1.592,43

UEMA | INTERIORIZAÇÃO	Total de Ambientes Levantados	Área Total (m²)
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS DE AULA	165	7.436,74
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS ADMINISTRATIVAS	164	3.016,18
RELATÓRIO TEMÁTICO LABORATÓRIOS	122	3.803,04
RELATÓRIO TEMÁTICO BIBLIOTECAS	20	2.906,78
RELATÓRIO TEMÁTICO AUDITÓRIOS	10	2.119,66

UEMA | RESUMO GERAL CAPITAL/INTERIOR	Total de Ambientes Levantados	Área Total (m²)
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS DE AULA	282	13.088,93
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS ADMINISTRATIVAS	419	7.256,06
RELATÓRIO TEMÁTICO LABORATÓRIOS	325	8.672,92
RELATÓRIO TEMÁTICO BIBLIOTECAS	28	5.370,58
RELATÓRIO TEMÁTICO AUDITÓRIOS	24	3.712,09

Dados sobre Regularidade dos Imóveis

Abaixo seguem informações de regularidade dos imóveis da Universidade com relação à posse de documentação que legalize ou autorize sua ocupação nas edificações das unidades da Uema. Para melhor entendimento do cenário relativo às documentações, segue abaixo a classificação adotada:

Quadro 124 - UEMA | CAPITAL

Campus / Prédio	Documentação	Ano	Doador/ Cessionário	Descrição
Campus Paulo VI	Doação	1981	Estado do Maranhão	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros. Possui área de terreno delimitada em documento.
Prédio Arquitetura	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Prédio História	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Prédio História (Anexo)	Doação	2012	SEGEP	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros. Possui área de terreno delimitada em documento.
Prédio Música	Doação	2013	EMARHP	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros.

Fonte: PROINFRA/CPP/ Divisão de Planejamento Físico (2020/2021)

Quadro 125 - UEMA | INTERIORIZAÇÃO

Campus / Prédio	Documentação	Ano	Doador/ Cessionário	Descrição
Bacabal	Doação	2012	FACT	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros. Possui área de terreno delimitada em documento.
Balsas	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Balsas - Terreno	Doação	2017	MDGC Incorporadora	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros. Possui área de terreno delimitada em documento.
Barra do Corda	Doação	2018	Município de Barra do Corda	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros. Possui área de terreno delimitada em documento.
Caxias M. Alecrim	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Caxias A. Saúde	Doação	2006	Estado do Maranhão	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros. Possui área de terreno delimitada em documento.
Codó	Cessão	2015	IEMA	Imóvel cedido para uso da Universidade através de Termo de Cessão. Não há informação de área de terreno no documento.
Coelho Neto	Cessão	2017	SEDUC	Imóvel cedido para uso da Universidade através de Termo de Cessão. Não há informação de área de terreno no documento.
Colinas	Cessão	2017	Município de Colinas	Imóvel cedido para uso da Universidade através de Termo de Cessão. Não há informação de área de terreno no documento.
Coroatá	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Grajaú	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Itapecuru-Mirim	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
(CAIC 01)	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Lago da Pedra	Cessão	2014	SEDUC	Imóvel cedido para uso da Universidade através de Termo de Cessão. Não há informação de área de terreno no documento.
Pedreiras	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Pinheiro	Cessão	2017	Município de Pinheiro	Imóvel cedido para uso da Universidade através de Termo de Cessão. Não há informação de área de terreno no documento.
Presidente Dutra	Cessão	2016	Município de Presidente Dutra	Imóvel cedido para uso da Universidade através de Termo de Cessão. Não há informação de área de terreno no documento.
Santa Inês	Doação	2013	VALE	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros. Possui área de terreno delimitada em documento.
São Bento	Doação	2016	União	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros. Possui área de terreno delimitada em documento.
São João Patos	Doação	2015	SPU	Imóvel recebido pela Universidade através de Doação por terceiros.
São João Patos	Locação	-	-	Imóvel em uso provisório.
Timon	Pendente	-	-	Imóvel em processo de regularização ou atualização.
Zé Doca	Cessão	2015	SEDUC	Imóvel cedido para uso da Universidade através de Termo de Cessão. Não há informação de área de terreno no documento.
Zé Doca - Terreno	Cessão	2019	INCRA	Imóvel recebido pela Universidade através de Cessão por terceiros.

Fonte: PROINFRA/CPP/ Divisão de Planejamento Físico (2020/2021)

8.1.2 Diagnóstico

O crescimento desta Universidade, com a implantação de 17 Campi de Ensino Superior no Estado do Maranhão, em pouco mais de três décadas, trouxe um resultado positivo quanto à atual filosofia da Instituição, pois a difusão do conhecimento em todas as mesorregiões do Estado e a possibilidade de formação profissional e social em cidades que outrora estiveram deslocadas dos eixos acadêmicos, foram importantes para o povo maranhense. Em contrapartida, ao mesmo tempo que a Universidade sofreu expansão, pendências em sua infraestrutura foram evidenciadas.

O diagnóstico da infraestrutura disponível tem como principal referência o levantamento das avaliações as quais esta IES é periodicamente submetida, a fim de suprir as necessidades acadêmicas e administrativas,

bem como, aprimorar o ambiente institucional para que a comunidade da Uema esteja cada vez mais amparada ao desempenhar suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Também é apontado o que a Universidade disponibiliza de infraestrutura e quais são suas deficiências e/ou demandas prioritárias dentro das temáticas elencadas de: expansão e readequação dos espaços físicos; acessibilidade; sustentabilidade; manutenção da infraestrutura e instalações; recursos tecnológicos de informação e comunicação; serviços de bibliotecas e acervos; transporte institucional; segurança patrimonial; e por fim, limpeza e conservação.

As condições de salubridade para priorização da segurança sanitária da comunidade acadêmica também foram destacadas no diagnóstico como necessidade de adequação da infraestrutura dos espaços físicos. A adaptação do modo de trabalho, bem como das metodologias de ensino são consideradas, conforme alinhamento institucional, com o intuito de atender às novas necessidades.

8.1.3 Projetos Estratégicos

Regularização de imóveis

Quadro 126 - Regularização de imóveis

TÍTULO:	Regularização de imóveis		ODS | 4
Escopo do Projeto: Viabilizar a regularização de todos os imóveis da UEMA, tanto em São Luís quanto no continente, seja mediante doação ou cessão de imóveis. M1- Regularização dos imóveis com termo de cessão vencido; M2- Regularização de imóveis sem termo de cessão ou doação; M3- Regularização de imóveis com escrituras desatualizadas.			
Objetivo Estratégico 5 - Manter todos os imóveis da Universidade regularizados, facilitando nas questões legais de obras e afins.			
Políticas Institucionais: Sustentabilidade		Responsável pelo Projeto: PROINFRA: CPP / DPF	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1- Regularização dos imóveis com termo de cessão vencido	0 %	R$ 0,00	R$ 0,00
M2- Regularização de imóveis sem termo de cessão ou doação	0 %	R$ 0,00	
M3- Regularização de imóveis com escrituras desatualizadas	0 %	R$ 0,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1- Regularização dos imóveis com termo de cessão vencido	100 %	R$ 300,00	R$ 11.300,00
M2- Regularização de imóveis sem termo de cessão ou doação	62,5 %	R$ 1.000,00	
M3- Regularização de imóveis com escrituras desatualizadas	50 %	R$ 10.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1- Regularização dos imóveis com termo de cessão vencido	0 %	R$ 0,00	R$ 10.600,00
M2- Regularização de imóveis sem termo de cessão ou doação	37,5 %	R$ 600,00	
M3- Regularização de imóveis com escrituras desatualizadas	50 %	R$ 10.000,00	

Quadro 126 - Regularização de imóveis (Cont.)

Meta(s) 2024	% Planej.	Estimativa Orçamentária 2024	
M1- Regularização dos imóveis com termo de cessão vencido	0 %	R$ 0,00	R$ 0,00
M2- Regularização de imóveis sem termo de cessão ou doação	0 %	R$ 0,00	
M3- Regularização de imóveis com escrituras desatualizadas	0 %	R$ 0,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1- Regularização dos imóveis com termo de cessão vencido	0 %	R$ 0,00	R$ 0,00
M2- Regularização de imóveis sem termo de cessão ou doação	0 %	R$ 0,00	
M3- Regularização de imóveis com escrituras desatualizadas	0 %	R$ 0,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$ 21.900,00**	

Quadro 127 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Regularização de imóveis	PROINFRA: CPP / DPF	2021/2025	R$ 21.900,00
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos		**R$ 21.900,00**		

Quadro 128 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Regularização de imóveis	0,00	11.300,00	10.600,00	0,00	0,00
TOTAL ANUAL (R$)		**0,00**	**11.300,00**	**10.600,00**	**0,00**	**0,00**

8.2 PLANO DE EXPANSÃO E READEQUAÇÃO DA INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES

8.2.1 Descrição

O subitem plano de expansão e readequação da infraestrutura e instalações é proposto com o intuito de suprir as necessidades dos espaços existentes com carência de melhorias e com o intuito de criação de novos espaços que atendam às demandas da Universidade. Para isso, foram considerados o levantamento técnico sobre a infraestrutura existente, os resultados de avaliações das quais esta IES é submetida periodicamente, o levantamento das demandas de infraestrutura realizadas, o diagnóstico da situação atual e os critérios técnicos baseados em parâmetros, normas e na política institucional.

Foram consideradas as avaliações dos órgãos de credenciamento do ensino superior, os quais realizam análise das condições de infraestrutura ofertadas pela Instituição para funcionamento dos cursos, recredenciamento da própria Universidade e atendimento às leis no âmbito federal, estadual e municipal.

Assim, os projetos estratégicos que compõem o plano de expansão e readequação da infraestrutura e instalações, estão fundamentados nas avaliações e recomendações das seguintes fontes:

- O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), que é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC), responsável pelas avaliações e exames, pelas estatísticas e indicadores, e pela gestão do conhecimento e estudos educacionais;

- O Conselho Estadual de Educação (CEE), criado pela Lei n.º 2.235 de 28, de dezembro de 1962, que é responsável, dentre outras atribuições, pela renovação do recredenciamento da Universidade;

- A Comissão Própria de Avaliação (CPA/UEMA), que realiza, anualmente, a Autoavaliação Institucional objetivando visualizar as fragilidades e potencialidades da Instituição, a fim de produzir conhecimentos que direcionem a uma permanente atitude de tomada de decisão sobre a qualidade dos serviços prestados;

- O Ministério Público do Maranhão, que é o órgão que tem como função principal zelar pela boa aplicação da lei, pela ordem jurídica e pelo estado democrático de direito e foi criado para defender os interesses da sociedade;

- Os Protocolos Sanitários, que norteiam as medidas de segurança e salubridade.

8.2.2 Diagnóstico

Os critérios para o diagnóstico da estrutura física e a necessidade de sua readequação e expansão foram baseados nas condições de infraestrutura apresentadas no subitem anterior "Infraestrutura Existente" e nas avaliações das normas e instrumentos de avaliações dos órgãos citados no tópico acima.

Em linhas gerais, os principais aspectos de infraestrutura pontuados dizem respeito a: (i) quanto às condições de existência ou não de ambientes essenciais para o funcionamento dos cursos e existência de alguns ambientes de apoio; (ii) quanto às dimensões dos ambientes para seu adequado uso; (iii) quanto às condições de ventilação, climatização e iluminação dos ambientes. Estes critérios foram norteadores para a elaboração dos projetos estratégicos de criação ou melhoria dos seguintes espaços físicos:

- *Salas de aula;*
- *Espaço de trabalho para coordenadores;*
- *Espaço de trabalho para docentes em tempo integral;*
- *Sala coletiva de professores;*
- *Laboratórios didáticos de formação básica;*
- *Laboratórios didáticos de formação específica;*
- *Laboratórios de informática;*
- *Ambientes profissionais vinculados aos cursos;*
- *Auditórios;*
- *Áreas de práticas esportivas e de vivência;*
- *Estacionamento para alunos, docentes e técnicos administrativos;*
- *Posto de atendimento para primeiros socorros;*
- *Restaurante universitário;*
- *Serviços;*
- *Vestiários;*
- *Cantinas/lanchonetes;*
- *Instalações sanitárias;*
- *Bibliotecas.*

8.2.3 Projetos Estratégicos

Metodologias Ativas e Modernização de Ambientes

Quadro 129 - Projeto Metodologias Ativas e Modernização de Ambientes

TÍTULO:	Metodologias Ativas e Modernização de Ambientes	ODS | 4 e 5
Escopo do Projeto: Modernizar espaços de apoio acadêmico da Uema através da implementação de novas tecnologias e flexibilidade de layouts, com o objetivo de proporcionar a implementação de metodologias ativas nos processos de aprendizagem.		
Objetivo Estratégico: 4 - Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e educação flexível em todos os cursos; 7 - Fomentar a inovação e o empreendedorismo; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Educação Flexível/Inovação	Responsável pelo Projeto: PROINFRA: CPP/DP	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Adequação e Modernização de Laboratórios	5,13%	R$130.000,00	R$1.830.000,00
M2 - Adequação e Modernização de Bibliotecas	20,00%	R$400.000,00	
M3 - Implantação de Salas Inteligentes	20,00%	R$300.000,00	
M4 - Aquisição de equipamentos/ mobiliário	20,00%	R$1.000.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Adequação e Modernização de Laboratórios	30,77%	R$780.000,00	R$2.480.000,00
M2 - Adequação e Modernização de Bibliotecas	20,00%	R$400.000,00	
M3 - Implantação de Salas Inteligentes	20,00%	R$300.000,00	
M4 - Aquisição de equipamentos/ mobiliário	20,00%	R$1.000.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Adequação e Modernização de Laboratórios	23,08%	R$585.000,00	R$2.285.000,00
M2 - Adequação e Modernização de Bibliotecas	20,00%	R$400.000,00	
M3 - Implantação de Salas Inteligentes	20,00%	R$300.000,00	
M4 - Aquisição de equipamentos/ mobiliário	20,00%	R$1.000.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Adequação e Modernização de Laboratórios	20,51%	R$520.000,00	R2.220.000,00
M2 - Adequação e Modernização de Bibliotecas	20,00%	R$400.000,00	
M3 - Implantação de Salas Inteligentes	20,00%	R$300.000,00	
M4-Aquisição de equipamentos/ mobiliário	20,00%	R$1.000.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Adequação e Modernização de Laboratórios	20,51%	R$520.000,00	R$2.220.000,00
M2 - Adequação e Modernização de Bibliotecas	20,00%	R$400.000,00	
M3 - Implantação de Salas Inteligentes	20,00%	R$300.000,00	
M4 - Aquisição de equipamentos/ mobiliário	20,00%	R$1.000.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$11.035.000,00**	

Uema em Expansão

Quadro 130 - Uema em Expansão

TÍTULO:	Uema em Expansão	ODS | 4, 5, 8 e 17
Escopo do Projeto: Melhorar as instalações físicas da Uema onde não há edificação própria ou onde o espaço atual é insuficiente para pleno desenvolvimento das atividades.		
Objetivo Estratégico: 2 - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos; 8 - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas; 11 - Utilizar resultados desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão; 12 - Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Educação Flexível	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/DP	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Expansão/Adequação de edificações existentes	16,80 %	R$3.250.000,00	R$8.073.362,00
M2 - Construção de novas edificações	12,68 %	R$3.700.000,00	
M3 - Construção em novos terrenos	- %	R$680.000,00	
M4 - Construções para esporte e lazer/vivência	3,67%	R$443.362,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Expansão/Adequação de edificações existentes	56,27%	R$9.875.000,00	R$48.205.969,50
M2 - Construção de novas edificações	2,84%	R$24.850.000,00	
M3 - Construção em novos terrenos	- %	R$11.500.000,00	
M4 - Construções para esporte e lazer/vivência	31,35%	R$1.980.969,50	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Expansão/Adequação de edificações existentes	5,20%	R$1.850.000,00	R$45.475.969,50
M2 - Construção de novas edificações	24,76%	R$29.000.000,00	
M3 - Construção em novos terrenos	10,71%	R$13.820.000,00	
M4 - Construções para esporte e lazer/vivência	30,08%	R$805.969,50	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Expansão/Adequação de edificações existentes	0,64%	R$1.200.000,00	R$46.155.969,50
M2 - Construção de novas edificações	30,45%	R$24.750.000,00	
M3 - Construção em novos terrenos	67,21%	R$20.000.000,00	
M4 - Construções para esporte e lazer/vivência	17,45 %	R$205.969,50	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Expansão/Adequação de edificações existentes	- %	R$ 1.650.000,00	R$26.605.969,50
M2 - Construção de novas edificações	29,27%	R$12.250.000,00	
M3 - Construção em novos terrenos	22,08%	R$12.500.000,00	
M4 - Construções para esporte e lazer/vivência	17,45%	R$205.969,50	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$174.517.240,00**	

Melhoria de Salubridade dos Ambientes

Quadro 131 - Melhoria de Salubridade dos Ambientes

TÍTULO:	Melhoria de Salubridade dos Ambientes	ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na melhoria dos ambientes de longa permanência para proporcionar salubridade por meio dos seguintes Níveis de Intervenções: N1 - Adequação das esquadrias de salas de aula; N2 - Adequação das esquadrias de salas administrativas/laboratórios; N3 - Readequação de Ambientes de Apoio Acadêmico.		
Objetivo Estratégico: 4 - Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e educação flexível em todos os cursos; 7 - Fomentar a inovação e o empreendedorismo; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Educação Flexível/Inovação	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/DP; CMOB/DMAN	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação do Nível 1	38,89%	R$412.000,00	R$979.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00%	R$487.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	50,00%	R$80.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	61,11%	R$963.000,00	R$1.875.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	39,29%	R$877.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	50,00%	R$35.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M2 - Implantação do Nível 2	35,71%	R$460.000,00	R$495.000,00
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$3.349.000,00**	

Quadro 132 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Metodologias Ativas e Modernização de Ambientes	Proinfra: CPP/DP	2021/2025	R$11.035.000,00
2	Uema em Expansão	Proinfra: CPP/DP	2021/2025	R$174.517.240,00
3	Melhoria de Salubridade dos Ambientes	Proinfra: CPP/DP; CMOB/DMAN	2021/2025	R$3.349.000,00
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos		**R$185.552.240,00**		

Quadro 133 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Metodologias Ativas e Modernização de Ambientes	R$1.830.000,00	R$2.480.000,00	R$2.285.000,00	R$2.220.000,00	R$2.220.000,00
2	Uema em Expansão	R$8.073.362,00	R$48.205.969,50	R$45.475.969,50	R$46.155.969,50	R$26.605.969,50
3	Melhoria de Salubridade dos Ambientes	R$979.000,00	R$1.875.000,00	R$495.000,00	-	-
TOTAL ANUAL (R$)		**R$10.882.362,00**	**R$52.560.969,50**	**R$48.255.969,50**	**R$48.375.969,50**	**R$28.825.969,50**

8.3 PLANO DE PROMOÇÃO DA ACESSIBLIDADE E MOBILIDADE

8.3.1 Descrição

Este plano tem como objetivo priorizar ações de infraestrutura que garantam qualidade às condições de acessibilidade dos espaços físicos para a mobilidade de todas as pessoas, ao eliminar barreiras físicas dos ambientes internos e externos.

Na Uema, as ações de inclusão social têm sido desenvolvidas por meio do Núcleo de Acessibilidade (NAU), aprovado pela Resolução n.º 886/2014 - CONSUN/UEMA. Vinculado à Reitoria, este faz o acompanhamento educacional dos estudantes com deficiências (física, visual e auditiva), transtornos de desenvolvimento, altas habilidades e distúrbios de aprendizagem.

As principais ações do NAU se referem a planos para remoção de barreiras físicas/arquitetônicas, comunicacionais e pedológicas, com o objetivo de viabilizar condições para a expressão plena do potencial do estudante durante o ensino e aprendizagem, garantindo sua inclusão social e acadêmica nesta Universidade.

Com relação à infraestrutura, no que diz respeito à garantia da remoção de barreiras físicas (tanto urbanísticas, quanto arquitetônicas), foram levantados critérios com base nas avaliações realizadas por órgãos avaliadores estaduais, federais e pela visão sistêmica dos profissionais que vivenciam diretamente esta temática e adotam o que preconizam as legislações vigentes.

Nesse sentido, as ações de infraestrutura que necessitam garantir espaços físicos de qualidade para os alunos com deficiência e necessidades especiais foram pontuadas de acordo com o diagnóstico para a proposição de projetos estratégicos direcionados a este fim.

8.3.2 Diagnóstico

Para diagnosticar a situação da Instituição sobre a acessibilidade foram utilizados parâmetros baseados na avaliação do INEP e em normas específicas sobre acessibilidade da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Dessa forma, foram analisados os seguintes parâmetros:

- *Banheiros adaptados;*
- *Bebedouros e lavabos adaptados;*
- *Entradas e saídas com dimensionamento adequado;*
- *Espaços para atendimento adaptados;*
- *Mobiliário adaptado;*
- *Sinalização tátil;*
- *Sinalização visual;*
- *Ambientes desobstruídos que facilitem a movimentação de cadeirantes e pessoas com deficiência visual;*
- *Rampas de acesso com inclinação adequada e corrimão;*
- *Equipamentos eletromecânicos.*

Além da pontuação avaliada com base nos indicadores do INEP, levou-se em consideração a pontuação obtida com base nos indicadores de avaliação apontados no documento da Comissão Própria de Avaliação da Instituição. São eles:

- *Condições de acessibilidade referentes à situação das rampas de acesso;*
- *Condições de acessibilidade referentes à situação dos banheiros adaptados;*
- *Condições de acessibilidade referentes à situação dos bebedouros adaptados.*

A partir desses indicadores observou-se que, apesar desta IES atender alguns dos requisitos apontados, a Universidade ainda precisa de diversas ações de infraestrutura para alcançar um nível mais elevado de acessibilidade e inclusão social.

Como diagnóstico sobre as condições de acessibilidade são citadas as principais situações consideradas negativas: acessos a alguns prédios com desnível de piso (degraus ou batentes); falta de continuidade entre os níveis de piso de algumas circulações internas e as salas de aula (pequenos degraus ou batentes); falta de vagas acessíveis nos estacionamentos (área sem pavimentação adequada ou vaga sem sinalização apropriada); alguns banheiros ainda sem adaptação conforme normas vigentes (falta barras de apoio adequadas); quantidade de portas com padrão acessível ainda insuficiente; corrimãos e alturas de balcões de atendimento ainda não adaptados; falta de bebedouros adaptados; sinalização horizontal e vertical (piso tátil e placas de identificação) ainda insuficiente (poucos prédios contemplados).

Importante frisar que existe também uma grande deficiência relacionada a temática da mobilidade e acessibilidade no perímetro dos Campi (calçadas no meio urbano), a qual deverá ser tratada com igual relevância.

8.3.3 Projetos Estratégicos

Uema Acessível

Quadro 134 - Uema Acessível

TÍTULO:	Uema Acessível		ODS | 4
TÍTULO:Escopo do Projeto: Adequar as edificações existentes na Universidade às normas de acesSIBlidade realizando Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Circulações sem desníveis e obstáculos, rampas de acesso aos prédios, sinalização de rampas e vagas de estacionamento e banheiro acessível; N2 - Portas com aberturas no padrão acessível, corrimãos e guarda-corpos, balcões de atendimento e bebedouros adaptados; N3 - Sinalização (piso tátil e placas de identificação), mobiliário acessível e equipamentos eletromecânicos.			
Objetivo Estratégico: 2 - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.			
Políticas Institucionais: Educação Flexível/Acessibilidade		Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/DP	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação do Nível 1	3,33%	R$65.000,00	R$104.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	6,67 %	R$39.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	26,67 %	R$520.000,00	R$889.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	26,67 %	R$156.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	20,00 %	R$213.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	26,67 %	R$520.000,00	R$889.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	26,67 %	R$156.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	20,00 %	R$213.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	26,67 %	R$520.000,00	R$850.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	20,00 %	R$117.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	20,00 %	R$213.000,00	

Quadro 134 - Uema Acessível (Cont.)

Meta(s) 2025	% Planej.	Estimativa Orçamentária 2025	
M1 - Implantação do Nível 1	16,67 %	R$325.000,00	R$868.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	20,00 %	R$117.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	40,00 %	R$426.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$3.600.000,00**	

Identificação Visual e Sinalização Acessível

Quadro 135 - Identificação Visual e Sinalização Acessível

TÍTULO:	Identificação Visual e Sinalização Acessível		ODS | 4
Escopo do Projeto: Implantação de totens de identificação dos prédios com sinalização tátil e Implantação de placas indicativas nos campi que possuem estrutura urbana interna.			
Objetivo Estratégico: 2 - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.			
Políticas Institucionais: Educação Flexível/Acessibilidade		Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/DP	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação de totens de identificação dos prédios	63,89 %	R$ 184.000,00	R$ 197.300,00
M2 - Identificação de placas viárias indicativas – etapa 1	66,67 %	R$13.300,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação de letreiros de identificação dos prédios	36,11 %	R$26.000,00	R$32.650,00
M2 - Identificação de placas viárias indicativas – etapa 2	33,33 %	R$6.650,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$229.950,00**	

Mobilidade nos Campi

Quadro 136 - Mobilidade nos Campi

TÍTULO:	Mobilidade nos Campi	ODS | 4	ODS | 4
Escopo do Projeto: Viabilizar menores distâncias entre os prédios dentro dos Campi da Universidade, proporcionando condições acessíveis para mobilidade à pé e bicicleta por meio dos seguintes Níveis de Intervenções: N1 - Implantação de rotas acessíveis com rampas de acesso e travessias com faixas de pedestres ou lombofaixas; N2 - Estacionamentos e entorno dos prédios conectados e acessíveis; N3 - Implantação de espaços para trânsito seguro de bicicletas e instalação de Bicicletários; N4 - Mobiliário urbano acessível (paradas de ônibus, etc.).			
Objetivo Estratégico: 2 - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.			
Políticas Institucionais: Educação Flexível/Acessibilidade		Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/DP	
METAS 2021-2025			

Quadro 136 - Mobilidade nos Campi (Cont.)

Meta(s) 2021	% Planej.	Estimativa Orçamentária 2021	
M2 - Implantação do Nível 2	3,84 %	R$204.500,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	31,03 %	R$19.800,00	R$1.704.800,00
M2 - Implantação do Nível 2	31,63 %	R$1.685.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	34,48 %	R$22.000,00	R$2.010.700,00
M2 - Implantação do Nível 2	36,47 %	R$1.942.500,00	
M3 - Implantação do Nível 3	33,33 %	R$16.200,00	
M4 - Implantação do Nível 4	32,26 %	R$30.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	34,48 %	R$22.000,00	R$1.503.200,00
M2 - Implantação do Nível 2	26,94 %	R$1.435.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	33,33 %	R$16.200,00	
M4 - Implantação do Nível 4	67,74 %	R$30.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M2 - Implantação do Nível 2	1,13 %	R$60.000,00	R$76.200,00
M3 - Implantação do Nível 3	33,33 %	R$16.200,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$5.499.400,00**	

Quadro 137 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Uema Acessível	Proinfra: CPP/DP	2021/2025	R$3.600.000,00
2	Identificação Visual e Sinalização Acessível	Proinfra: CPP/DP	2022/2023	R$229.950,00
3	Mobilidade nos Campi	Proinfra CPP/DP	2021/2025	R$5.499.400,00
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos			**R$9.329.350,00**	

Quadro 138 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Uema Acessível	104.000,00	889.000,00	889.000,00	850.000,00	868.000,00
2	Identificação Visual e Sinalização Acessível	-	197.300,00	32.650,00	-	-
3	Mobilidade nos Campi	204.500,00	1.704.800,00	2.010.700,00	1.503.200,00	76.200,00
TOTAL ANUAL (R$)		**R$308.500,00**	**R$2.791.100,00**	**R$2.932.350,00**	**R$2.353.200,00**	**R$944.200,00**

8.4 PLANO DE PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE

8.4.1 Descrição

Este plano tem como objetivo adotar ações por meio de projetos que promovam a sustentabilidade, desde a gestão dos resíduos e a economia de recursos até a criação de espaços saudáveis, viáveis economicamente e sensíveis às necessidades sociais. Para a criação de um projeto sustentável, é necessário que haja um equilíbrio entre os três pilares fundamentais: social, ambiental e tecnológico.

O desenvolvimento sustentável, de acordo com a Comissão Brundtland em 1987, define-se como aquele que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações de satisfazer suas próprias necessidades. Do ponto de vista de infraestrutura, dá-se a definição de projeto sustentável como a criação de espaços eficientes do ponto de vista energético, saudáveis, confortáveis, de uso flexível e projetados para terem uma longa vida útil. É esperado que sejam utilizadas técnicas de construção sustentáveis, com eficiência nos recursos e uso de materiais duráveis e produzidos de forma consciente.

Além disso, a sustentabilidade relaciona-se com as áreas verdes, especialmente em regiões tropicais, como o Maranhão. Em cidades com temperaturas mais elevadas, o plantio de árvores junto às edificações proporciona zonas de sombreamento, direciona as correntes naturais de ar e reduz, dessa forma, o uso de aparelhos de ar-condicionado.

Esta IES atua por meio da Superintendência de Gestão Ambiental AGA/UEMA e em consonância com a Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, com a meta de desenvolver um Sistema de Gestão Ambiental que envolva todos os segmentos da Universidade. Neste âmbito são praticadas campanhas relacionadas à gestão dos resíduos e economia de recursos hídricos e energéticos, a fim de reduzir o impacto ambiental desta Instituição.

8.4.2 Diagnóstico

Para o diagnóstico dos níveis de implementação de práticas sustentáveis e a proposição de projetos estratégicos relacionados às ações de infraestrutura, foram utilizados critérios baseados em instituições de avaliação conceituadas sobre as práticas de sustentabilidade. Foram analisados manuais e diretrizes do PBE Edifica (Programa Brasileiro de Etiquetagem de Edificações), PROCEL Edifica (Programa Nacional de Eficiência Energética em Edificações), AQUA e LEED *(Leadership in Energy and Environmental Design).*

Dessa forma, destacam-se como principais necessidades intervenções de projetos e ações de infraestrutura, os seguintes itens: (i) eficiência nos circuitos elétricos com mudanças relevantes nos sistemas de iluminação; (ii) eficiência dos sistemas de condicionamento de ar; (iii) gestão do uso da água; (iv) gestão de resíduos; (v) implantação de sistemas construtivos com fachadas eficientes e materiais sustentáveis.

Gestão Sustentável de Resíduos

Quadro 139 - Gestão Sustentável de Resíduos

TÍTULO:	Gestão Sustentável de Resíduos	ODS | 4, 6, 7 e 12
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Melhoria e aperfeiçoamento da gestão implantada atualmente como por exemplo, armazenamento adequado de resíduo comum dentro dos prédios, resíduo químico e biológico, compostagem de biomassa e resíduos orgânicos; N2 -Melhoria e aperfeiçoamento da gestão parcialmente implantada atualmente como por exemplo, lâmpadas usadas e resíduos de construção civil; N3 - Melhoria e aperfeiçoamento da gestão não implantada como por exemplo, coleta seletiva de resíduos sólidos comuns nos prédios – papel, metal, plástico vidro; coleta de pilhas e baterias, equipamentos eletroeletrônicos, construção de abrigo para resíduos sólidos nos campi do continente e nos prédios da capital.		
Objetivo Estratégico: 9 - Aprimorar as práticas de sustentabilidade no âmbito interno		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade	Responsável pelo Projeto: Proinfra, SGA, CSOP/DLJ	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação do Nível 1	12,34 %	R$190.654,56	R$380.654,56
M2 - Implantação do Nível 2	6,67 %	R$190.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	21,91 %	R$338.500,11	R$778.500,11
M2 - Implantação do Nível 2	26,67 %	R$230.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	30,00 %	R$210.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	21,91 %	R$ 338.500,11	R$848.500,11
M2 - Implantação do Nível 2	26,67 %	R$ 270.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	30,00 %	R$ 240.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	21,91 %	R$ 338.500,11	R$898.500,11
M2 - Implantação do Nível 2	20,00 %	R$ 300.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	20,00 %	R$ 260.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação do Nível 1	21,91 %	R$ 338.500,11	R$948.500,11
M2 - Implantação do Nível 2	20,00 %	R$ 330.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	20,00 %	R$ 280.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$3.854.665,00**	

Revitalização Paisagística

Quadro 140 - Revitalização Paisagística

TÍTULO:	Revitalização Paisagística	ODS | 4 e 11
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Etapa 1 - Plano de plantio e recuperação da cobertura vegetal das áreas livres dos Campi da Uema; N2 - Etapa 2 - Plano de plantio e recuperação da cobertura vegetal das áreas livres dos Campi da Uema.		
Objetivo Estratégico: 2 - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos; 8 - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CSOP / DLJ	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M2 - Implantação do Nível 2	26,92 %	R$63.000,00	R$63.000,00
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	100,00 %	R$34.528,00	R$97.528,00
M2 - Implantação do Nível 2	26,92 %	R$63.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M2 - Implantação do Nível 2	26,92 %	R$63.000,00	R$63.000,00
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M2 - Implantação do Nível 2	19,23 %	R$45.000,00	R$45.000,00
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$268.528,00**	

Requalificação de Instalações Hidrossanitárias

Quadro 141 - Requalificação de Instalações Hidrossanitárias

TÍTULO:	Requalificação de Instalações Hidrossanitárias	ODS | 4 e 6
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Utilização de torneiras que proporcionam economicidade de água; N2 - Adequação do sistema de tratamento de esgoto de algumas unidades que necessitem; N3 - Adequação das instalações hidráulicas e sanitárias, visando economia de água, com hidrômetros individuais por edificação.		
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CMOB / CPP	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação do Nível 1	19,75 %	R$329.120,00	R$344.120,00
M3 - Implantação do Nível 3	11,11 %	R$15.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	19,75 %	R$329.120,00	R$479.120,00
M2 - Implantação do Nível 2	26,67 %	R$120.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	22,22 %	R$30.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	19,75 %	R$329.120,00	R479.120,00
M2 - Implantação do Nível 2	26,67 %	R$120.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	22,22 %	R$30.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	19,75 %	R$329.120,00	R$449.120,00
M2 - Implantação do Nível 2	20,00 %	R$90.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	22,22 %	R$30.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1- Implantação do Nível 1	20,99 %	R$349.690,00	R$449.690,00
M2- Implantação do Nível 2	26,67 %	R$120.000,00	
M3- Implantação do Nível 3	22,22 %	R$30.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$2.201.170,00**	

Requalificação das Instalações Elétricas

Quadro 142 - Requalificação das Instalações Elétricas

TÍTULO:	Requalificação das Instalações Elétricas		ODS | 4 e 7
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Substituição da Iluminação Predial por Lâmpada LED; N2 - Readequação das Instalações Elétricas prediais com instalação de medidor individual.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Sustentabilidade		Responsável pelo Projeto: Proinfra: CMOB/CPP	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação do Nível 1	20,00 %	R$10.000,00	R$10.000,00
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	20,00 %	R$20.000,00	R$420.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00 %	R$400.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	20,00 %	R$20.000,00	R$420.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00 %	R$400.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	20,00 %	R$20.000,00	R$420.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00 %	R$400.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação do Nível 1	20,00 %	R$20.000,00	R$420.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00 %	R$400.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.690.000,00**	

Instalação e Mudança de Regimes de Operação de Grupo Motor-Gerador

Quadro 143 - Instalação e Mudança de Regimes de Operação de Grupo Motor-Gerador

TÍTULO:	Instalação e Mudança de Regimes de Operação de Grupo Motor-Gerador		ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Aquisição de novos grupos / Instalação dos geradores adquiridos			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Sustentabilidade		Responsável pelo Projeto: Proinfra: CMOB/CPP	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	33,33 %	R$ 400.000,00	R$400.000,00
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	16,67 %	R$ 200.000,00	R$200.000,00
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	16,67 %	R$ 200.000,00	R$200.000,00
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação do Nível 1	33,33 %	R$ 400.000,00	R$400.000,00
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.200.000,00**	

Implementação de Sistema de Energia Solar

Quadro 144 - Implementação de Sistema de Energia Solar

TÍTULO:	Implementação de Sistema de Energia Solar		ODS | 4 e 7
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Implantação de posteamento fotovoltaicos com luminárias LED; N2 - Execução dos Sistemas de Energia Solar Fotovoltaico.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível; 7 - Fomentar a inovação e o empreendedorismo			
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Inovação		Responsável pelo Projeto: ProinfrA, CCT, SGA, CMOB/CPP	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00 %	R$300.000,00	R$ 300.000,00
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00 %	R$300.000,00	R$ 300.000,00
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00 %	R$300.000,00	R$450.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	50,00 %	R$150.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00 %	R$300.000,00	R$450.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	50,00 %	R$150.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.500.000,00**	

Reuso de Água

Quadro 145 - Reúso de Água

TÍTULO:	Reuso de Água	ODS | 4 e 6
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Instalação de sistema de captação, armazenamento e distribuição de água oriunda de dispositivos como aparelhos de ar-condicionado, para usos específicos; N2 - Promover a captação, armazenamento e reutilização de água pluvial oriunda de grandes panos de telhado para fins específicos		
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível; 7 - Fomentar a inovação e o empreendedorismo		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Inovação	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CMOB/CPP	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00%	R$60.000,00	R$230.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00%	R$170.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00%	R$60.000,00	R$230.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00%	R$170.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00%	R$60.000,00	R$230.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00%	R$170.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00%	R$60.000,00	R$230.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00%	R$170.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$920.000,00**	

Melhoria e Substituição de Aparelhos de Climatização e Refrigeração

Quadro 146 - Melhoria e Substituição de Aparelhos de Climatização e Refrigeração

TÍTULO:	Melhoria e Substituição de Aparelhos de Climatização e Refrigeração	ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Implantação do PMOC e melhorias na manutenção dos equipamentos de climatização e refrigeração; N2 - Aquisição de novos aparelhos de climatização e refrigeração; N3 - Instalação e substituição de aparelhos de climatização e refrigeração.		
Objetivo Estratégico: 2 - Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos; 8 - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CMOB/CPP	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação do Nível 1	4,31%	R$30.000,00	R$145.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	8,62%	R$100.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	8,62%	R$15.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	23,69%	R$165.000,00	R$429.500,00
M2 - Implantação do Nível 2	19,83%	R$230.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	19,83%	R$34.500,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	23,69%	R$165.000,00	R$429.500,00
M2- Implantação do Nível 2	19,83%	R$230.000,00	
M3- Implantação do Nível 3	19,83%	R$34.500,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1- Implantação do Nível 1	24,16%	R$168.300,00	R 490.300,00
M2- Implantação do Nível 2	24,14%	R$280.000,00	
M3- Implantação do Nível 3	24,14%	R$ 42.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1- Implantação do Nível 1	24,16%	R$168.300,00	R$536.300,00
M2- Implantação do Nível 2	27,59%	R$320.000,00	
M3- Implantação do Nível 3	27,59%	R$48.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$2.030.600,00**	

Iluminação Pública Sustentável

Quadro 147 - Iluminação Pública Sustentável

TÍTULO:	Iluminação Pública Sustentável	ODS | 4 e 7
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Mudança de Postes; N2 - Mudança da distribuição da rede de baixa tensão; N3 - Mudança da posição das subestações aéreas; N4 - Implantação de novas luminárias de LED.		
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Educação Flexível	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/CMOB/DMAN	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	11,11%	R$15.000,00	R$48.205.969,50
M2 - Implantação do Nível 2	44,44%	R$18.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	40,00%	R$40.000,00	
M4 - Implantação do Nível 4	36,36%	R$400.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	44,44%	R$40.000,00	R$45.475.969,50
M2 - Implantação do Nível 2	22,22%	R$72.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	20,00%	R$100.000,00	
M4 - Implantação do Nível 4	18,18%	R$200.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	22,22%	R$40.000,00	R$46.155.969,50
M2 - Implantação do Nível 2	22,22%	R$72.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	20,00%	R$100.000,00	
M4 - Implantação do Nível 4	27,27%	R$300.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação do Nível 1	22,22%	R$25.000,00	R$26.605.969,50
M2 - Implantação do Nível 2	11,11%	R$45.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	20,00%	R$100.000,00	
M4 - Implantação do Nível 4	18,18%	R$200.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.767.000,00**	

Quadro 148 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Gestão Sustentável de Resíduos	Proinfra:CSOP/DLJ	2021/2025	R$3.854.665,00
2	Revitalização Paisagística	Proinfra:CSOP/DLJ	2021/2025	R$268.528,00
3	Requalificação de Instalações Hidrossanitárias	Proinfra A: CMOB/CPP	2021/2025	R$2.201.170,00
4	Requalificação das Instalações Elétricas	Proinfra: CMOB/CPP	2021/2025	R$1.690.000,00
5	Instalação e Mudança de Regimes de Operação de Grupo Motor-Gerador	Proinfra: CMOB/CPP	2021/2025	R$1.200.000,00
6	Estudo e Implementação de Sistema de Energia Solar	Proinfra: CMOB/CPP	2024/2025	R$300.000,00
7	Reuso de Água	Proinfra: CMOB/CPP	2022/2025	R$920.000,00
8	Melhoria e Substituição de Aparelhos de Climatização e Refrigeração	Proinfra: CMOB/CPP	2021/2025	R$2.030.600,00
9	Iluminação Pública Sustentável	Proinfra: CPP/CMOB/DMAN	2021/2025	R$1.767.000,00
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos			**R$14.231.963,00**	

Quadro 149 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Gestão Sustentável de Resíduos	R$380.654,56	R$778.500,11	R$848.500,11	R$898.500,11	R$948.500,11
2	Revitalização Paisagística	-	R$63.000,00	R$97.528,00	R$63.000,00	R$45.000,00
3	Requalificação de Instalações Hidrossanitárias	R$344.120,00	R$479.120,00	R$479.120,00	R$449.120,00	R$449.690,00
4	Requalificação das Instalações Elétricas	R$10.000,00	R$420.000,00	R$420.000,00	R$420.000,00	R$420.000,00
5	Instalação e Mudança de Regimes de Operação de Grupo Motor-Gerador	-	R$400.000,00	R$200.000,00	R$200.000,00	R$400.000,00
6	Estudo e Implementação de Sistema de Energia Solar	-	-	-	R$150.000,00	R$150.000,00
7	Reuso de Água	-	R$230.000,00	R$230.000,00	R$230.000,00	R$230.000,00
8	Melhoria e Substituição de Aparelhos de Climatização e Refrigeração	145.000,00	R$429.500,00	R$429.500,00	R$490.300,00	R$536.300,00
9	Iluminação Pública Sustentável	-	R$473.000,00	R$412.000,00	R$512.000,00	R$370.000,00
TOTAL ANUAL (R$)		**R$879.774,56**	**R$2.800.120,11**	**R$2.704.648,11**	**R$2.900.920,11**	**R$3.179.490,11**

8.5 PLANO DE GESTÃO DA MANUTENÇÃO DA INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES

8.5.1 Descrição

Este plano tem como objetivo enfatizar projetos de ações preventivas, que possam garantir melhor suporte para a manutenção da infraestrutura e instalações desta Instituição. Para isso, propõe-se atuar de forma sistemática sobre problemas já levantados nas edificações e nas áreas livres dos campi, proporcionando maior qualidade à comunidade acadêmica.

A atuação sobre o planejamento da manutenção prevê serviços rotineiros, desempenhados de forma proativa e coordenada. deve ser realizado por meio de empresas contratadas para exercer as atividades com mão de obra habilitada sob acompanhamento dos setores responsáveis da Pró-Reitoria de Infraestrutura. As atividades relacionadas a este item compreendem a conservação e manutenção de edificações e instalações, principalmente no que se referem a projetos de reestruturação de telhados, sistemas elétricos e sistemas prediais de controle e combate a incêndio.

É importante frisar que as ações decorrentes deste plano também têm foco nas necessidades de melhoria de itens pontuados nas avaliações internas e externas que sejam relacionados à infraestrutura da Universidade. Foram elencados projetos estratégicos para este PDI com a finalidade de sanar problemas crônicos, bem como adotar medidas de prevenção, buscando a melhoria constante nos serviços prestados.

O acervo predial desta Instituição é monitorado pela Coordenação de Manutenção de Obras e Mobiliários, que é vinculada à Pró-Reitoria de Infraestrutura. Em 2021, este acervo físico conta com o total de 83 edificações, localizadas da seguinte forma: 55 unidades dentro do Campus Paulo VI, 02 unidades (em funcionamento) no centro da cidade de São Luís e 26 unidades distribuídas nos 19 campi do interior do Estado.

Grande parte das instalações nas cidades do interior utiliza-se de edificações antigas projetadas para outros fins, como escolas de ensino fundamental e médio. Para o uso desta Instituição foram feitas adaptações, porém ainda apresentam deficiências que exigem uma forte atuação da manutenção corretiva emergencial.

Ao longo dos últimos anos foi possível identificar: (i) os principais tipos de problemas de infraestrutura; (ii) quais deles ocorrem com maior frequência; (iii) quais prédios apresentam cada um dos problemas identificados.

Na análise das demandas ocorridas e registradas foram observados índices elevados de problemas nas coberturas e instalações elétricas das edificações, o que direcionou para a elaboração de projetos de cunho preventivo no tocante aos pontos de maior impacto e relevância.

Em 2021, a Universidade atua através de cobertura contratual com empresas de manutenção em todas as suas unidades, distribuídas em 12 lotes.

Com base no sistema de manutenção implementado é possível avaliar que há necessidade de melhoria na gestão com rotinas mais eficazes de manutenção corretiva e a implementação de projetos estratégicos que atuem na prevenção de problemas relacionados à infraestrutura e instalações da Instituição.

Atualmente a Universidade tem cobertura contratual com empresas de manutenção em todas as suas unidades, distribuídas em 12 lotes, conforme ilustra o mapa. Ao longo dos últimos anos foi possível mapear: (i) os principais tipos de problemas de infraestrutura; (ii) quais deles ocorrem com maior frequência; (iii) quais prédios apresentam esses problemas.

8.5.2 Diagnóstico

Por meio da atuação da manutenção existente, foi considerada a necessidade de melhoria na gestão com rotinas mais eficazes de manutenção corretiva e a implementação de projetos estratégicos que atuem na prevenção de problemas relacionados à infraestrutura e instalações da Instituição.

Foram elencados projetos estratégicos para este PDI com o objetivo de sanar problemas crônicos, bem como adotar medidas de prevenção, buscando a melhoria constante nos serviços prestados.

Na análise das demandas ocorridas e registradas foram observados índices elevados de problemas nas coberturas e instalações elétricas das edificações, o que direcionou para a elaboração de projetos de cunho preventivo no tocante aos pontos de maior impacto e relevância.

No referido plano de gestão da manutenção é proposta uma atuação coordenada e proativa dos contratos existentes. O foco está direcionado para melhoria do fluxo das atividades desenvolvidas e com projeções de expansão conforme sua execução. Os serviços de manutenção são acompanhados para que sejam realizados por profissionais devidamente habilitados, por meio de exigências impostas às empresas especializadas e capacitadas para exercer tal função.

Quanto à questão preventiva, pelo fato de muitos destes problemas terem certa complexidade para serem solucionados, a aplicabilidade dos projetos estratégicos está prevista mediante elaboração de projetos de arquitetura e/ou complementares e a sua previsão de implantação é dentro dos cinco anos deste PDI. As atividades relacionadas ao plano compreendem a conservação e manutenção de edificações e instalações, principalmente no que se refere a projetos de reestruturação de telhados, sistemas elétricos e sistemas de combate a incêndio.

Importante frisar que as ações decorrentes deste plano também têm foco nas necessidades de melhoria de itens pontuados nas avaliações internas e externas, relacionados à infraestrutura da Universidade, quanto ao conforto e segurança dos usuários.

8.5.3 Projetos Estratégicos

Restruturação de telhados

Quadro 150 - Restruturação de telhados

TÍTULO:	Restruturação de telhados		ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Restruturação de coberturas de comprometimento mais simplificado (Substituição de telhas, madeiramento, peças danificadas, sistema de drenagem pluvial; N2 - Readequação e restruturação de coberturas com problemas crônicos e mais complexos (correção dos elementos construtivos deficientes).			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Educação Flexível		Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/CMOB/DMAN	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M2 - Implantação do Nível 2	12,50 %	R$ 143.000,00	R$143.000,00
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	37,50 %	R$ 316.800,00	R$602.800,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00 %	R$ 286.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	12,50 %	R$ 105.600,00	R$391.600,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00 %	R$ 286.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00 %	R$ 211.200,00	R$354.200,00
M2 - Implantação do Nível 2	12,50 %	R$ 143.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00 %	R$ 211.200,00	R$497.200,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00 %	R$ 286.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.988.800,00**	

Preventivo Contra Incêndio

Quadro 151 - Preventivo Contra Incêndio

TÍTULO:	Preventivo Contra Incêndio	ODS | 4 e 7
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação de Níveis de Intervenções, tais como: N1 - Manutenção e substituição de extintores existentes, com sinalização; N2 - Instalação de novos extintores/Manutenção dos Hidrantes existentes em funcionamento; N3 - Reativação e adequação do Sistema de combate a Incêndio que estão inativos.		
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Educação Flexível	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/CMOB/DMAN	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação do Nível 1	45,68 %	R$35.890,00	R$46.560,00
M2 - Implantação do Nível 2	13,58 %	R$10.670,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	13,58 %	R$10.670,00	R$61.560,00
M2 - Implantação do Nível 2	45,68 %	R$35.890,00	
M3 - Implantação do Nível 3	25,00 %	R$15.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação do Nível 1	13,58 %	R$10.670,00	R$41.340,00
M2 - Implantação do Nível 2	13,58 %	R$10.670,00	
M3 - Implantação do Nível 3	25,00 %	R$20.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação do Nível 1	13,58 %	R$10.670,00	R$46.340,00
M2 - Implantação do Nível 2	13,58 %	R$10.670,00	
M3 - Implantação do Nível 3	25,00 %	R$25.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação do Nível 1	13,58 %	R$10.670,00	R$46.340,00
M2 - Implantação do Nível 2	13,58 %	R$10.670,00	
M3 - Implantação do Nível 3	25,00 %	R$25.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$242.140,00**	

Restruturação de Instalações Elétricas Comprometidas

Quadro 152 - Restruturação de Instalações Elétricas Comprometidas

TÍTULO:	Restruturação de Instalações Elétricas Comprometidas	ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na implantação da seguinte intervenção: Restruturação das instalações com maior grau de comprometimento que possam inclusive ser suscetíveis a incêndio, com a substituição de toda a rede antiga. Aplicação dos níveis N1 - Substituição dos Quadros de distribuição; N2 - Substituição dos circuitos da rede de baixa tensão da edificação; N3 - Substituição dos dispositivos e componentes elétricos.		
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Educação Flexível	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/CMOB/DMAN	

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação do Nível 1	25,00%	R$100.000,00	R$960.000,00
M2 - Implantação do Nível 2	25,00%	R$800.000,00	
M3 - Implantação do Nível 3	25,00%	R$60.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1- Implantação do Nível 1	25,00%	R$100.000,00	R$960.000,00
M2- Implantação do Nível 2	25,00%	R$800.000,00	
M3- Implantação do Nível 3	25,00%	R$60.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1- Implantação do Nível 1	25,00%	R$100.000,00	R$960.000,00
M2- Implantação do Nível 2	25,00%	R$800.000,00	
M3- Implantação do Nível 3	25,00%	R$60.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1- Implantação do Nível 1	25,00%	R$100.000,00	R$960.000,00
M2- Implantação do Nível 2	25,00%	R$800.000,00	
M3- Implantação do Nível 3	25,00%	R$60.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$3.840.000,00**	

Manutenção Continuada dos Campi

Quadro 153 - Manutenção Continuada dos Campi

TÍTULO:	Manutenção Continuada dos Campi	ODS | 4 e 7
Escopo do Projeto: O projeto consiste no gerenciamento dos contratos vigentes de manutenção dos Campi. A maioria deles tem natureza continuada e precisam constantemente da observação sobre necessidade de prorrogações ou novas contratações para que não haja interrupção do serviço. Fazem parte desse projeto manutenções prediais, abastecimento de água, energia e outros afins.		
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Sustentabilidade/Educação Flexível	Responsável pelo Projeto: Proinfra: CPP/CMOB/DMAN	
METAS 2021-2025		
Meta(s) 2021	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 – Gerenciamento de Contratos Continuados Manutenção	R$21.803.704,47	
Meta(s) 2022	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 – Gerenciamento de Contratos Continuados Manutenção	R$21.803.704,47	
Meta(s) 2023	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 – Gerenciamento de Contratos Continuados Manutenção	R$21.803.704,47	
Meta(s) 2024	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 – Gerenciamento de Contratos Continuados Manutenção	R$21.803.704,47	
Meta(s) 2025	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 – Gerenciamento de Contratos Continuados Manutenção	R$21.803.704,47	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto	**R$109.018.522,35**	

Quadro 154 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Restruturação das coberturas	Proinfra:CPP/CMOB/DMAN	2021-2025	R$1.988.800,00
2	Preventivo contra Incêndio	Proinfra:CPP/CMOB/DMAN	2021-2025	R$242.140,00
3	Restruturação de Instalações Elétricas Comprometidas	Proinfra:CPP/CMOB/DMAN	2022-2025	R$3.840.000,00
4	Manutenção Continuada dos campi	Proinfra:CMOB/DMAN	2021-2025	R$ 109.018.522,35
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos			**R$115.089.462,35**	

Quadro 155 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Restruturação das coberturas	R$143.000,00	R$602.800,00	R$391.600,00	R$354.200,00	R$497.200,00
2	Preventivo contra Incêndio	R$46.560,00	R$61.560,00	R$41.340,00	R$46.340,00	R$46.340,00
3	Restruturação de Instalações Elétricas Comprometidas	-	R$960.000,00	R$960.000,00	R$960.000,00	R$960.000,00
4	Manutenção Continuada dos campi	R$21.803.704,47	R$21.803.704,47	R$21.803.704,47	R$21.803.704,47	R$21.803.704,47
TOTAL ANUAL (R$)		**R$21.993.264,47**	**R$23.428.064,47**	**R$23.196.644,47**	**R$23.164.244,47**	**R$23.307.244,47**

8.6 PLANO DE GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

8.6.1 Descrição

A temática de Tecnologia da Informação e Comunicação na Uema foi devidamente tratada no início de 2015 com o surgimento do Núcleo de Tecnologia da Informação, com a proposta de centralizar os serviços de processamento de informação dos Campi da Instituição. O NTI estava diretamente vinculado à Pró-Reitoria de Planejamento e funcionava com as seguintes Divisões:

> A Divisão de Suporte e Manutenção: Responsável pelo suporte técnico especializado não só aos computadores do próprio Núcleo, mas também aos da Universidade como um todo;
>
> A Divisão de Projetos e Desenvolvimento: Responsável pela criação de sistemas e sites solicitados pela Universidade;
>
> A Divisão de Redes e Data Center: Responsável pela infraestrutura de rede da Universidade assim como pelo Data Center.

Com a reestruturação organizacional da Uema, mediante o Decreto Estadual de n.º 34.629, de 21 de dezembro de 2018, dentre as mudanças ocorridas, destacam-se: a junção da Pró-Reitoria de Administração e Pró-Reitoria de Planejamento, que agora formam a Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD); a criação das novas Pró-Reitorias de Gestão de Pessoas (PROGEP) e Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA).

Com essas alterações, a Proinfra passou a ter as atribuições do Planejamento Físico e de Suporte e Manutenção de equipamentos e Infraestrutura de Redes e Data Center, antes de competência da Proplan. Além disso, incorpora as responsabilidades da Prefeitura da Uema.

Portanto, a Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC), atualmente, é vinculada à Pró-Reitoria de Infraestrutura da Universidade, sendo responsável pelo provimento de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) para toda a comunidade da Uema, tendo como objetivos: planejar, coordenar e executar as atividades relativas à aplicação de TICs, visando à otimização dos processos na Uema e dos serviços prestados à comunidade.

Atualmente, como área central da TI, possui duas divisões: Divisão de Desenvolvimento de Sistemas (DDS) e a Divisão de Infraestrutura de Tecnologia e Comunicação (DITIC) está diretamente vinculada à Proinfra:

A Divisão de Desenvolvimento de Sistemas (DDS):

Responsável pela criação, elaboração e projeção de sistemas e sites solicitados pela Universidade com o intuito de atender as demandas do corpo acadêmico e administrativo. A equipe é composta por analistas de projetos e analistas de desenvolvimento, os quais são responsáveis, respectivamente, por planejar e desenvolver propostas para beneficiar e aperfeiçoar o funcionamento dos processos ligados à Universidade e pela produção dos sites e sistemas requisitados pela Instituição.

A Divisão de Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (DITIC)

Responsável pela infraestrutura de rede da Universidade. A equipe de analistas de rede realiza as instalações de internet, VoIP, impressoras e computadores, assim como a execução dos cabeamentos estruturados em todos os campi e centros da Uema. O Data Center é um ambiente projetado para abrigar os servidores e outros componentes como sistemas de armazenamento de dados (storages) e ativos de rede (switches, roteadores),

garantindo assim a disponibilidade de equipamentos que asseguram o desempenho dos sistemas cruciais para o funcionamento da Instituição.

Cabe ressaltar que a CTIC conta com um corpo técnico de suporte em todos os campi distribuídos pelo interior do estado, a fim de suprir demandas e agilizar processos relativos à temática.

Portanto, a CTIC tem como objetivo primordial prover soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação na área de gestão, ensino, pesquisa e extensão, dando o suporte necessário para as atividades fins da Universidade, as quais são geridas pelas Pró-Reitorias de Graduação, de Pós-Graduação e Pesquisa e de Extensão, mantendo um forte compromisso com a inovação tecnológica e sustentabilidade.

CTIC | Produtos de Suporte

A Universidade Estadual do Maranhão, por meio da Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC), realizou um levantamento da sua necessidade de sistemas de informação. Tal esforço foi demandado pela atual administração da Instituição, seguindo a diretriz de "Aperfeiçoar a gestão administrativa e a gestão acadêmica, com maior profissionalização, descentralização e participação" e na perspectiva de potencializar a Gestão das unidades utilizadoras desses sistemas. A partir deste levantamento, foi elaborada uma proposta de reformulação dos sistemas institucionais, o que gerou a contratação de uma empresa especializada em sistemas para administração de universidades públicas: a E-Sig Software.

A Coordenação, juntamente com as Divisões de Desenvolvimento e Sistemas e de Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação, são responsáveis pela implantação de novas ferramentas informatizadas de gestão da universidade, tanto acadêmica como administrativa. Este desafio não foi demandado de forma aleatória, ao contrário, foi objeto de reuniões e conversas com todas as Pró-Reitorias da Universidade, visando a utilização dos sistemas integrados do SigUema para o melhor funcionamento administrativo em todos os campi.

A Uema é uma instituição que atende mais de 30.000 alunos e encontra-se em fase de expansão. Com o crescimento decorrente da grande oferta de cursos e vagas nos últimos anos, tornou-se mandatória a implantação de novos controles gerenciais, com vistas a transformá-los em processos automatizados por meio das Tecnologias da Informação (TI).

Em busca de soluções que atendessem a necessidade da Instituição, verificou-se que um Sistema Integrado de Gestão que contemplasse as áreas de gestão administrativa, acadêmica e de planejamento, suportaria satisfatoriamente a modernização e crescimento da Universidade. Sendo assim, o SigUema foi implantado no decorrer dos anos para suprir a necessidade primordial da Instituição.

Na tabela abaixo, elencam-se alguns sistemas desenvolvidos pela Uema:

Tabela 17 - Sistemas

1 SiGUEMA GRADUAÇÃO

2 SiGUEMA ADMINISTRATIVO

3 UEMA Sig Concursos

4 UEMA SIGSUPORTE

5 UEMA WI-FI

6 VoIP UEMA

SIGUEMA Acadêmico (Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas-SIGAA)

Consiste em informatizar os procedimentos da área acadêmica por meio dos módulos de graduação, pós-graduação (stricto e lato sensu); submissão e controle de projetos e bolsistas de pesquisa; submissão e controle de ações de extensão; submissão e controle dos projetos de ensino (monitoria e inovações); registro e relatórios da produção acadêmica dos docentes; atividades de ensino a distância e um ambiente virtual de aprendizado denominado Turma Virtual; da mesma maneira que o Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) também disponibiliza portais específicos para Reitoria, professores, alunos, tutores de ensino a distância, coordenações lato e stricto sensu, e de graduação e comissões de avaliação (institucional e docente).

Quadro 156 - Status de Implantações de Módulos do SIGAA

Módulos SIGAA	Etapas	Status Treinamento		Em Uso	Disponível para Uso
01 – Biblioteca	Migração	---	---	---	2022
02 – Extensão	Sustentação/Customização	Andamento	---	✓	2021
03 – Assistência ao estudante	---	---	---	✓	2021
04 – Monitoria	Sustentação/ Customização	Análise	---	---	2023
05 – Ensino à Distância/ Integrador	Sustentação/Customização	Andamento	---	✓	2022
06 – Formação Complementar	Implantação	Andamento	---	---	2023
07 – NEE – Necessidades	Sustentação	Concluído	✓	✓	2021
08 – Pesquisa	Ajuste em Sustentação	Concluído	✓	---	2022
09 – Produção Intelectual	Ajuste em Sustentação	Concluído	✓	---	2022
Módulos SIGAA					
Mineração de Dados (Power BI)		Etapas	Treinamento	Em Uso	Disponível para Uso
01 – Relatórios PAD / RAD		Desenvolvimento	---	---	---
02 – Relatórios AVALGRAD		Desenvolvimento	---	✓	✓

SIGADMIN - SigUema Administrativo (Sistema Integrado de Administração dos Sistemas)

Consiste na área de administração e gestão dos três sistemas integrados. Este sistema gerencia entidades comuns entre os sistemas informatizados, tais como: usuários, permissões, unidades, mensagens, notícias, gerência de sites e portais, entre outras funcionalidades.

Quadro 157 - Status de Implantações de Módulos do SigAdmin

Módulos SIGAA	Etapas	Status | Treinamento		Em Uso	Disponível para Uso
1 – SigAdmin	Sustentação/Customização	Concluído	✓	✓	✓

SIPAC - SigUema Administrativo (Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos)

Oferece operações fundamentais para a gestão. Os fluxos da área administrativa através da informatização de todo o orçamento distribuído no âmbito interno e das requisições que demandam este orçamento (Material, Passagens, Diárias, Suprimento de Fundos, Auxílio Financeiro, prestações de serviço pessoa física e jurídica, etc.). Informatiza também os almoxarifados (centrais e setoriais); todo o controle patrimonial; as compras e licitações; o controle de atas e pedidos em registros de preços; o acompanhamento de entrega de empenhos (liquidação); o controle de obras e manutenções de bens imóveis; a aquisição de livros pela biblioteca; o controle dos contratos e convênios celebrados; o fluxo de processos e documentos eletrônicos; o registro e pagamento de bolsistas. Com a conclusão da implantação dos módulos, o sistema administrativo integrará totalmente a área administrativa desde a requisição (material, prestação de serviço, suprimento de fundos, diárias, passagens, hospedagem, material informacional, manutenção de infraestrutura) até o controle do orçamento.

Quadro 158 - Status de Implantações de Módulos do SIPAC

Módulos SIPAC	Etapas	Status | Treinamento		Em Uso	Disponível para Uso
01 – Catálogo de Materiais	---	---	✓	-	2021
02 – Almoxarifado	---	---	✓	-	2021
03 – Patrimônio Móvel	Migração	Andamento	-	-	2021
04 – Patrimônio Imóvel	-	-	-	-	2025
05 – Atendimento à Requisições	-	-	-	-	2021
06 – Diárias / Passagens	Ajuste em Sustentação	-	-	-	2021
07 – Projetos e Convênios	-	-	-	-	2021
08 – Contratos	-	-	✓	-	2021
09 – Orçamento	-	-	✓	-	2021
10 – Liquidação de Despesas	-	-	-	-	2021
11 – Compras	-	-		-	2021
12 – Infraestrutura	-	-	-	-	2023
13 – Bolsas	-	-	✓	✓	2021
14 – Protocolo	Sustentação/ Customização	-	✓	-	2021
15 - Restaurante	Sustentação/ Customização	-	-	-	2022

Sig Concursos

Consiste em centralizar todos os concursos para entrada na Uema de discentes e docentes. O sistema contará com módulos: Vestibular, Concursos e Seletivos para Docentes, Profitec, Readmissão de Discentes, Residência Médica, Residência Multiprofissional, Transferência Interna e Externa, Mobilidade Docente e Vestibular EaD. O sistema fará toda a gestão de cadastro de concursos e seletivos e todas as etapas deles.

Sig Suporte

Corresponde ao serviço de análise, depuração, correção de erros técnicos, atualizações dos sistemas em produção com as correções de erros, extração de relatórios diretamente da base de dados, intervenções na base de dados, quando necessário, através da execução de comandos SQL na base de dados para resolução de um problema ou atualização de informação não suportada pela aplicação.

Além disso, funciona como apoio de profissionais especializados para retirar dúvidas na utilização do sistema, fluxos, mapeamento de processos e suas funcionalidades, dúvidas decorrentes dos treinamentos dos sistemas, serviço de resposta por e-mail ou por chamado, e demais suportes na área de negócios e de funcionalidades do sistema.

Wi-Fi Uema

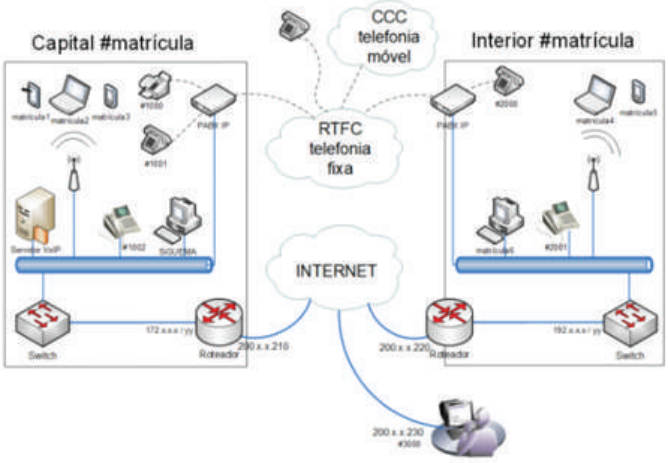
A Uema disponibiliza aos alunos, professores e colaboradores uma rede Wi-Fi integrada e de alta capacidade de transferência de dados, que também dispensa o uso de roteadores domésticos que não são capazes de serem gerenciados por uma única central e que, por muitas vezes, acabam ocasionando loops e erros de rede.

O Wi-Fi Uema centraliza toda a gerência de usuário, tráfego e segurança, promove a integração do banco de dados utilizados pelo SigUema com o banco de dados utilizado pelo Wi-Fi Uema para autenticação dos usuários, bem como apresenta aparelhos robustos e confiáveis para disponibilizar o sinal de internet.

VoIP Uema

A Uema disponibiliza uma rede de telefonia de voz sobre IP. Conceitualmente o transporte dos dados digitalizados da voz humana é feito sobre o protocolo IP pela rede de dados, conhecida como Telefonia IP. O transporte dos dados da Telefonia IP é feito com base nos recursos técnicos oriundos da voz sobre IP, conhecida como VoIP. Utilizando-se destes dois conceitos, foi criada a rede de telefonia de voz sobre IP da Uema nomeada como VoIP Uema.

Até a reestruturação do Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) da Uema se observava deslocamento das pessoas para se comunicar intra e inter Centros/Campus pela baixa quantidade de linhas telefônicas disponíveis (80) e as chamadas internas da Uema (entre pessoas dentro da Uema) eram tarifadas porque eram realizadas para um número e não para um ramal pela falta de um PABX na Universidade.



Premissas para a implantação da rede VoIP Uema

- *a) baixo custo de implantação com utilização de elementos de rede freeware;*
- *b) construção da rede de forma colaborativa entre alunos, professores da Engenharia de Computação e do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Computação (PECS) e funcionários administrativos do Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) da Uema;*
- *c) criação um ambiente propício para ensino, aprendizagem, capacitação, geração de monografias e dissertações e publicação de artigos em periódicos (revistas e jornais), conferências e de patentes de possíveis soluções inovadoras;*
- *d) redução de despesas mensais com a telefonia fixa convencional reduzindo a zero os gastos com chamadas entre ramais (intra campus e inter campus) permitindo o controle e gastos das chamadas para as redes de telefonia fixa e móvel celular;*

- *e) aumento da produtividade dos funcionários pela economia de tempo de deslocamento para comunicação;*
- *f) para todos os departamentos, centros e campus da Uema;*
- *g) possiblidade de ser expandida a outros órgãos do governo;*
- *h) login pela credencial do SigUema;*
- *i) acesso dentro e fora da Uema dentro e fora do país;*
- *j) mobilidade dos usuários pela comunicação sem fio e*
- *k) compartilhamento da rede de dados pré-existente sem custos adicionais (exceto os fixos de operação e manutenção da rede de dados).*

A CTIC além de gerir e adaptar produtos para adequar às necessidades da Instituição, também produz alguns sistemas por vezes demandados pela comunidade acadêmica. São exemplos:

- *Sistema de Autoavaliação Institucional (CPA/UEMA): Sistema para Comissão Permanente de Avaliação com objetivo de obtenção de dados para geração de relatórios Autoavaliação Institucional.*
- *Sistema de Colação de Grau: Sistema para emissão de certidão temporária para discentes que colarão grau.*
- *Sistema Automático de Produção de Sites e Gestão de Conteúdos: Desenvolvimento de novo portal para Uema, Pró-Reitorias, Centros e cursos com padronização institucional, melhoria na comunicação com nosso público, acessibilidade e facilidade de gestão.*
- *Gestão Livre de Parque de Informática (GLPI): Software web que possui amplas funcionalidades de gestão de helpdesk, incidentes / requisições, projetos e inventário, possibilitando um gerenciamento eficiente e proativo.*
- *Wiki: Portal de tutoriais com vídeos e imagens que facilita a aprendizagem e a utilização dos sistemas institucionais e serviços do CTIC.*
- *Comunidade Acadêmica Federada (CAFe): Serviço de gestão de identidade que reúne instituições de ensino e pesquisa brasileiras por meio da integração de suas bases de dados. Isso significa que, por meio de uma conta única (modelo single sign-on), o usuário pode acessar, de onde estiver, os serviços de sua própria instituição e os oferecidos por outras organizações que participam da federação.*
- *Conferência Web: Serviço de comunicação e colaboração da RNP que promove encontros virtuais entre dois ou mais participantes. O serviço possibilita que, mesmo distantes geograficamente, os participantes compartilhem áudio, vídeo, texto, imagens, Quadro branco e tela de seus computadores.*
- *Infraestrutura de Chaves Públicas para Ensino e Pesquisa (AC ICPEdu): serviço de certificação digital oferecido pela RNP que provê infraestrutura pronta para a emissão de certificados digitais e chaves de segurança.*

A relação desses serviços pode ser consultada no site do órgão, no endereço **http://www.nti.uema.br**. Entre os serviços oferecidos pelo CTIC aos Campi, está o serviço de atendimento e suporte em TI para docente, discente, servidores administrativos e equipamentos institucionais. A CTIC oferece também apoio técnico e provê os Laboratórios de Informática de acesso à Internet.

8.6.1 Descrição

As tecnologias têm influenciado nas transformações do trabalho e do ensino. Cada vez mais ela impacta na forma como as pessoas se comunicam e interagem. Os serviços e soluções de software devem estar focados na autossuficiência, ou seja, os usuários se tornam responsáveis pelas atividades que demandam.

A mudança da cultura pautada na tecnologia leva à transformação digital. É nesse processo em que a tecnologia deixa de ser apenas uma ferramenta e passa a ser parte da estratégia da Instituição.

Durante o desenvolvimento de novas soluções de tecnologia da informação na Universidade, o foco principal será a transformação digital de processos e automatização de tarefas, tendo como premissas, o fortalecimento de processos e metodologias ágeis de desenvolvimento, a experiência de usuário, a realização de testes de usabilidade, e a garantia de princípios como igualdade de gênero, acessibilidade a disponibilização e licença de uso dos softwares de forma aberta e livre. Também proverá a disponibilização em repositórios públicos e integração com plataformas digitais do governo eletrônico.

As equipes de sistemas e soluções de software devem definir padrões de projetos para a execução de novas demandas garantindo o uso de tecnologias e métodos atuais durante todo o processo de desenvolvimento de

software. Aprimorando seus processos e garantindo o aperfeiçoamento profissional na medida que novas soluções e padrões de mercado evoluem.

O aprimoramento e a capacitação continuada dos servidores que trabalham com tecnologia da informação, deverá incluir oficinas, workshops e cursos que assegurem o processo de inovação tecnológica com técnicas de design thinking, transformação digital, gestão ágil, com foco na criação de aplicativos e softwares que atendam ao público interno e externo à Universidade prevendo a parceria entre estudantes e docentes de tecnologia da informação.

No que tange aos sites institucionais e de apoio, os quais englobam todas as páginas da internet que estejam no domínio Uema.br e seus subdomínios que deverão ser hospedadas internamente, cabe à CTIC disponibilizar uma ferramenta institucional de gerenciamento de conteúdo que ofereça opções de estrutura e padrões que preservem a identidade visual da Instituição e assegurem eficiência na navegabilidade, responsividade, acessibilidade e visibilidade dos sites institucionais.

Caberá ainda dispor ferramentas que auxiliem a criação de sites de apoio às atividades fins, páginas fora da estrutura acadêmica ou administrativa da Universidade como, por exemplo: grupos de pesquisa, projetos e eventos. Promover capacitação continuada da comunidade acadêmica/administrativa da Uema, a partir de oficinas, cursos de capacitação e workshops sobre as boas práticas e atendimento às políticas referentes à eficiência na navegabilidade, responsividade, acessibilidade e visibilidade dos sites institucionais nos principais mecanismos de busca e indexação da internet para que tenham autonomia e responsabilidade quanto à gestão de conteúdo das páginas institucionais e de apoio.

No tocante a Infraestrutura e serviços, a Uema possui um Data Center principal abrigando em seu equipamento de armazenamento todas as informações institucionais desde a sua fundação, além de todos os sistemas que mantém a operacionalização dos cursos de graduação, pós-graduação e pesquisa e dados administrativos. Com a escassez dos recursos financeiros, é necessário planejar estratégias para manutenção de toda a infraestrutura. Para tanto deve-se pensar em plena disponibilidade seja na aquisição de equipamentos novos para suportar a atual estrutura ou migração de serviços e backup em nuvem.

Ações como a centralização de correio eletrônico na nuvem permitiram uma grande otimização de recursos tecnológicos dentro de nosso Data Center além de contribuir com ferramentas colaborativas atreladas ao correio eletrônico, tais como: mensageiro eletrônico, armazenamento de arquivos, compartilhamento de arquivos e escrita colaborativa de documentos e relatórios, alternativas para comunicação por web conferência e apoio aos docentes com ferramenta de sala de aula.

No cenário atual, a Uema se torno um Sistema Autônomo Multihomed possuindo o seu próprio bloco de endereços IPv4 e IPv6 e ligações com outros sistemas autônomos. Houve um estreitamento na parceria com a RNP (Rede Nacional de Ensino e Pesquisa) fornecedora do nosso link principal de internet, e na implantação das seguintes ferramentas e serviços: na importante ferramenta de web conferência Mconf, Rede Wireless Eduroam, no serviço Fone@RNP voltado para telefonia IP, implantação de certificado digital, melhorando assim a segurança dos sites da Universidade e a instalação de links alternativos de saída (contingência) de internet.

Para suprir os anseios e necessidades da Universidade e das novas tecnologias a DITIC/CTIC já possui em seu escopo alguns projetos em andamento. São eles:

Padrões de utilização de acesso à Rede Wi-Fi

A internet por Wi-Fi é amplamente utilizada atualmente. Isso porque a rede sem fio permite uma mobilidade que à rede convencional, conectada por cabos, não é capaz de proporcionar. A conexão sem fio possui muitos atrativos, mas deve ser utilizada com cautela, isso porque os hackers e crackers podem se aproveitar da fluidez da rede para aplicar golpes e acessar os dados pessoais dos usuários. Para a segurança da rede Wi-Fi da Universidade, foi decidido pela utilização das credenciais de acesso do usuário ao sistema acadêmico para login no Wi-Fi.

Padrões de criação de Cabeamento Estruturado nos prédios da Instituição (Normas de utilização do projeto outsourcing de Impressão)

O *Outsourcing* de Impressão é a terceirização da operação de todo parque gráfico e processos de impressão de uma empresa. Na Universidade, as impressoras foram instaladas em setores administrativos e em locais para acesso dos alunos. Cada aluno possui uma cota de impressão.

Normas de utilização da telefônica VoIP

Telefones VoIP instalados nos setores administrativos. Telefones destinados aos chefes de setor possuem permissão para ligações externas. Cotas de ligação externas a serem definidas.

Criação da Central de Atendimento *HelpDesk*

Ele é um ponto de contato entre o técnico e os usuários. Esse modelo possibilita acompanhar tickets levantados pelos usuários (chamados), atendê-los ou encaminhar para setor responsável. Os atendimentos são realizados via telefone ou presencialmente na CTIC.

Projeto de videomonitoramento

O projeto de videomonitoramento vem ao encontro dos anseios da sociedade acadêmica no que tange a segurança do campus, no ponto em que o incremento da tecnologia tende a otimizar o trabalho das forças de segurança, gerando significativo ganho em termos de eficiência e eficácia. Tem como objetivo a instalação de câmeras IP em locais estratégicos para monitoramento do Campus Paulo VI. Instalação de um servidor para configuração das câmeras e disponibilizar acesso a equipe de segurança do campus. A primeira etapa de instalação das câmeras já foi finalizada.

Projeto de Expansão do Data Center

Conectado com a necessidade de garantir a alta disponibilidade e a continuidade do negócio, um Data Center, que passa por um processo de modernização, tem potencial para aumentar a eficiência dos processos internos e ainda influenciar no resultado produtivo dos seus funcionários. O Data Center da Universidade recebeu um upgrade com a aquisição de 2 servidores da HP e 2 *storages*.

Além das ações já em desenvolvimento foi verificada a necessidade de novos projetos futuros para manter a Universidade dentro dos padrões mínimos de tecnologias. São eles:

- *Criação da Comissão Permanente de Gestão de Tecnologia da Informação;*
- *Criação de normas de utilização Institucional dos Equipamentos de Informática;*
- *Criação das Políticas de Segurança da Informação – PSI;*
- *Criação de padrões de utilização de software e licenças;*
- *Criação de padrões para criação adequação de novos laboratórios de informática;*
- *Expansão do projeto de videomonitoramento e criação da sala de monitoramento;*
- *Criação de uma rede em fibra óptica para utilização do sistema de videomonitoramento;*
- *Projeto de Cloud Network;*
- *Projeto de renovação de ativos e de rede (switches);*
- *Projeto de expansão da rede Wi-Fi;*
- *Projeto de Site Backup.*

8.6.3 Projetos Estratégicos

Desenvolvimento e atualização de Sistema

Quadro 159 - Desenvolvimento e atualização de Sistema

TÍTULO:	Projeto de Desenvolvimento e atualização de Sistema		ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste no desenvolvimento de sistema para atender a demanda da IES.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Inovação/Educação Flexível		Responsável pelo Projeto: Proinfra/CTIC	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - SigConcursos (Módulo Vestibular/PAES-Backend)	11,11%	R$40.000,00	R$130.000,00
M2 - Atualização dos sites (Atualização portais: Administrativos e Centros)	25,00%	R$50.000,00	
M3 - Plataforma de Eventos (Módulo Cadastro de evento)	- %	R$20.000,00	
M4 - Aplicações Dispositivos Móveis (Aplicação Carteira Funcional Android e IOS)	- %	R$20.000,00	
M4 - Aplicações Dispositivos Móveis	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - SigConcursos (Sistema fiscais para vestibular)	11,11%	R$30.000,00	R$120.000,00
M2 - Atualização dos sites (Atualização dos sites dos cursos)	25,00%	R$50.000,00	
M3 - Plataforma de Eventos (Módulo de Certificados)	33,33%	R$20.000,00	
M2 - Atualização dos sites (Atualização portais: Administrativos e Centros)	33,33%	R$20.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - SigConcursos (Sistema fiscais para vestibular)	22,22%	R$35.000,00	R$185.000,00
M2 - Atualização dos sites (Atualização dos sites dos cursos)	25,00%	R$100.000,00	
M3 - Plataforma de Eventos (Módulo de Certificados)	33,33%	R$30.000,00	
M4 - Aplicações Dispositivos Móveis (Aplicação de sistema acadêmico)	33,33%	R$20.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - SigConcursos (Módulo Mobilidade Docente e Readmissão)	11,11%	R$40.000,00	R$170.000,00
M2 - Atualização dos sites (Atualização de portais de eventos)	25,00%	R$100.000,00	
M3 - Plataforma de Eventos (Módulo de Mineração de dados de eventos)	33,33%	R$10.000,00	
M4 - Aplicações Dispositivos Móveis (Mineração de dados acadêmico e administrativos)	33,33%	R$20.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - SigConcursos (Mineração de dados acadêmico e administrativos)	11,11%	R$50.000,00	R$50.000,00
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$655.000,00**	

Projeto de aquisição, atualização e expansão da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação

Quadro 160 - Projeto de aquisição, atualização e expansão da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação

TÍTULO:	Projeto de aquisição, atualização e expansão da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação		ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste em expandir os aplicativos locais da Universidade com capacidade computacional, armazenamento e bancos de dados, conforme a necessidade da instituição usando um provedor de nuvem.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Inovação/Educação Flexível		Responsável pelo Projeto: Proinfra/CTIC	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M2 - Aquisição de switches (Switch acesso 48P 4SFP)	23,08%	R$ -	R$ -
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Contratação de Cloud (Sistema Web)	25,00%	R$50.000,00	R$850.000,00
M2 - Aquisição de switches (Switch acesso 48P 4SFP POE+)	26,92%	R$50.000,00	
M3 - Expandir a rede WI-FI (Sistema Web)	25,00%	R$100.000,00	
M4 - Aquisição de Servidor de Backup (Aquisição Servidor)	100,00%	R$650.000,00	
Meta(s) 2023	% Planej.	Estimativa Orçamentária 2023	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Contratação de Cloud (Sistema Acadêmico)	25,00%	R$50.000,00	R$571.000,00
M2 - Aquisição de switches (Switch acesso 48P 4SFP POE+)	11,54%	R$50.000,00	
M3 - Expandir a rede WI-FI (Sistema Acadêmico)	25,00%	R$100.000,00	
M4 - Aquisição de Servidor de Backup (Solução de Backup em Disco)	33,33%	R$20.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Contratação de Cloud (Sistema Administrativo)	25,00%	R$50.000,00	R$350.000,00
M2 - Aquisição de switches (Switch acesso 48P 4SFP POE+)	15,38%	R$50.000,00	
M3 - Expandir a rede WI-FI (Sistema Administrativo)	25,00%	R$100.000,00	
M4 - Aquisição de Servidor de Backup (Módulo de Expansão Tipo 1 e Licença do Veeam Backup & Replication)	- %	R$150.000,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Contratação de Cloud (Sistema CTIC)	25,00%	R$50.000,00	R$200.000,00
M2 - Aquisição de switches (Switch acesso 48P 4SFP)	23,08%	R$50.000,00	
M3 - Expandir a rede WI-FI (Sistema CTIC)	25,00%	R$100.000,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.971.000,00**	

Gerenciamento de Contratos Tecnologia da Informação e Comunicação

Quadro 161 - Gerenciamento de Contratos Tecnologia da Informação e Comunicação

TÍTULO: Gerenciamento de Contratos Tecnologia da Informação e Comunicação		ODS | 4
Escopo do Projeto: Consiste no gerenciamento dos contratos relativos aos serviços de tecnologia da informação e comunicação.		
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.		
Políticas Institucionais: Inovação/Educação Flexível	Responsável pelo Projeto: Proinfra/CTIC	
METAS 2021-2025		
Meta(s) 2021	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Serviços de Implantação e manutenção de acesso internet móveis	R$1.432.108,00	R$5.756.895,21
M2 - Serviços de Implantação e manutenção de acesso internet na IES	R$1.475.971,20	
M3 - Serviços técnicos em tecnologia da informação Software de Gestão Acadêmica e Administrativa (PSGAA)	R$1.700.000,00	
M4 - Serviços de impressão com solução de digitalização	R$898.152,00	
M5 - Serviços de Telefonia Fixa comutada	R$250.664,01	
Meta(s) 2022	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Serviços de Implantação e manutenção de acesso internet móveis	R$1.432.108,00	R$4.056.895,21
M2 - Serviços de Implantação e manutenção de acesso internet na IES	R$1.475.971,20	
M3 - Serviços técnicos em tecnologia da informação Software de Gestão Acadêmica e Administrativa (PSGAA)	R$1.200.000,00	
M4 - Serviços de impressão com solução de digitalização	R$898.152,00	
M5 - Serviços de Telefonia Fixa comutada	R$250.664,01	
Meta(s) 2023	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M2 - Serviços de Implantação e manutenção de acesso internet na IES	R$1.475.971,20	R$3.824.787,21
M3 - Serviços técnicos em tecnologia da informação Software de Gestão Acadêmica e Administrativa (PSGAA)	R$1.200.000,00	
M4 - Serviços de impressão com solução de digitalização	R$898.152,00	
M5 - Serviços de Telefonia Fixa comutada	R$250.664,01	
Meta(s) 2024	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M2 - Serviços de Implantação e manutenção de acesso internet na IES	R$1.475.971,20	R$3.824.787,21
M3 - Serviços técnicos em tecnologia da informação Software de Gestão Acadêmica e Administrativa (PSGAA)	R$1.200.000,00	
M4 - Serviços de impressão com solução de digitalização	R$898.152,00	
M5 - Serviços de Telefonia Fixa comutada	R$250.664,01	
Meta(s) 2025	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M2 - Serviços de Implantação e manutenção de acesso internet na IES	R$1.475.971,20	R$3.824.787,21
M3 - Serviços técnicos em tecnologia da informação Software de Gestão Acadêmica e Administrativa (PSGAA)	R$1.200.000,00	
M4 - Serviços de impressão com solução de digitalização	R$898.152,00	
M5 - Serviços de Telefonia Fixa comutada	R$250.664,01	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto	**R$21.288.152,05**	

Atualização do Parque Tecnológico

Quadro 162 - Atualização do Parque Tecnológico

TÍTULO: Atualização do Parque Tecnológico	ODS | 1, 4 e 5
Escopo do Projeto: O projeto consiste na aquisição, atualização e expansão de tecnologia da informação e comunicação da Uema.	
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.	
Políticas Institucionais: Inovação/Educação Flexível	Responsável pelo Projeto: Proinfra/CTIC

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 – Aquisição de Computadores	20,00%	R$5.000.000,00	R$11.435.475,00
M2 – Aquisição de Suprimentos de Informática	20,00%	R$6.155.475,00	
M2 – Aquisição de Licenças e Softwares	20,00%	R$280.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 – Aquisição de Computadores	20,00%	R$6.000.000,00	R$13.079.022,50
M2 – Aquisição de Suprimentos de Informática	20,00%	R$6.771.022,50	
M2 – Aquisição de Licenças e Softwares	20,00%	R$308.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 – Aquisição de Computadores	20,00%	R$7.000.000,00	R$14.786.924,75
M2 – Aquisição de Suprimentos de Informática	20,00%	R$7.448.124,75	
M2 – Aquisição de Licenças e Softwares	20,00%	R$338.800,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 – Aquisição de Computadores	20,00%	R$8.000.000,00	R$16.565.617,23
M2 – Aquisição de Suprimentos de Informática	20,00%	R$8.192.937,23	
M2 – Aquisição de Licenças e Softwares	20,00%	R$372.680,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 – Aquisição de Computadores	20,00 %	R$9.000.000,00	R$18.422.178,95
M2 – Aquisição de Suprimentos de Informática	20,00%	R$9.012.230,95	
M2 – Aquisição de Licenças e Softwares	20,00%	R$409.948,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$74.289.218,43**	

Quadro 163 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Projeto de Desenvolvimento e atualização de Sistema	Proinfra/CTIC	2021/2025	R$655.000,00
2	Projeto de aquisição, atualização e expansão da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação	Proinfra/CTIC	2021/2025	R$1.971.000,00
3	Gerenciamento de Contratos Tecnologia da Informação e Comunicação	Proinfra/CTIC	2021/2025	R$21.288.152,05
4	Atualização do Parque Tecnológico	Proinfra/CTIC	2021/2025	R$74.289.218,43
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos				**R$98.203.370,48**

Quadro 164 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Projeto de Desenvolvimento e atualização de Sistema	R$130.000,00	R$120.000,00	R$185.000,00	R$170.000,00	R$50.000,00
2	Projeto de aquisição, atualização e expansão da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação	-	R$850.000,00	R$571.000,00	R$350.000,00	R$200.000,00
3	Gerenciamento de Contratos Tecnologia da Informação e Comunicação	R$5.756.895,21	R$4.056.895,21	R$3.824.787,21	R$3.824.787,21	R$3.824.787,21
4	Atualização do Parque Tecnológico	R$11.435.475,00	R$13.079.022,50	R$14.786.924,75	R$16.565.617,23	R$18.422.178,95
TOTAL ANUAL (R$)		**R$17.322.370,21**	**R$18.105.917,71**	**R$19.367.711,96**	**R$17.085.617,23**	**R$22.496.966,16**

8.7 PLANO DE GESTÃO DE SERVIÇOS DA BIBLIOTECA E ACERVOS

8.7.1 Descrição

A Biblioteca Central da Uema é órgão suplementar subordinado à Reitoria, instalada em 1978, no Campus Universitário Paulo VI, incorporou gradativamente as coleções das Unidades Isoladas das Escolas de Engenharia, Agronomia, Administração e Medicina Veterinária da "Federação das Escolas Superiores do Maranhão", a qual deu origem a Universidade Estadual do Maranhão através da Lei n.º 4.400/81.

No tocante aos serviços de Biblioteca, a Uema possui em suas instalações a Biblioteca Central que está geograficamente localizada em São Luís e dentro dos limites do Campus Paulo VI. Tem como principal missão: "prestar serviços de apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão, de modo a contribuir com a construção do conhecimento da comunidade universitária e da sociedade em geral".

Em 1991 foi institucionalizado o Sistema de Bibliotecas da Universidade Estadual do Maranhão (SIB/UEMA), atualmente constituído de 23 bibliotecas nos Campi São Luís e nos Centros de Ensino de Bacabal, Barra do Corda, Codó, Coelho Neto, Colinas, Coroatá, Grajaú, Itapecuru-Mirim, Lago da Pedra, Pedreiras, Pinheiro, Presidente Dutra, Santa Inês, São João dos Patos, Timon e Zé Doca.

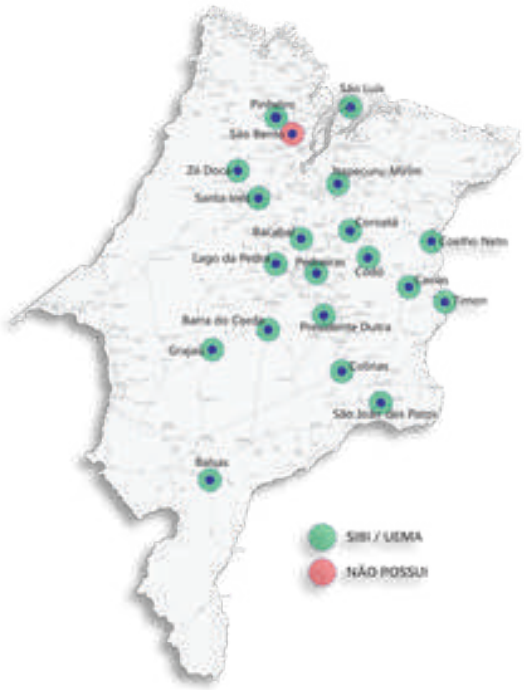
No mapa a seguir observa-se a abrangência espacial do sistema tendo como único ponto não abordado o Campus São Bento devido a sua criação recente através da Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020.

Em setembro de 2013, foi implantado o Programa de Gerenciamento de Bibliotecas Pergamum com a finalidade de disponibilizar mecanismo para facilitar a busca e recuperação da informação de forma rápida e eficaz para o SIB/UEMA.
O acervo bibliográfico é formado de livros, periódicos, partituras, monografias, teses, dissertações, folhetos, CDs e DVDs. Desde 2019, a comunidade universitária tem acesso à Biblioteca Virtual Universitária Pearson, que disponibiliza mais de 8.500 livros eletrônicos nas diversas áreas do conhecimento com acesso simultâneo e ilimitado.

A atualização do acervo do SIB está inserida na Política de Desenvolvimento de Coleções (PDC), que estabelece critérios para seleção e aquisição de materiais informacionais por compra, doação e permuta. Esta se dá através de compra anual, tendo como base as solicitações das bibliografias dos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, pós-graduação, projetos de pesquisa e das atividades de extensão.

Dessa forma, o SIB visa promover a organização, tratamento, disseminação e acesso à informação por meio do oferecimento de serviços, tendo como enfoque convencional a biblioteca. Para tanto, considera-se como elementos fundamentais para o desenvolvimento de suas atividades a gestão, recursos e fontes de informação, bem como as tecnologias da informação e da comunicação.

Seu corpo técnico é composto de três categorias: Bibliotecário, Auxiliar de Biblioteca e Estagiário.



Acervo das Bibliotecas – Ano 2020

Abaixo seguem dados sobre o acervo das bibliotecas da Universidade na Capital e Interior levantados no ano de 2020.

Quadro 165 - CAPITAL – Acervo das Bibliotecas (2020)

PROJETO	Livros Impressos		Periódicos		Materiais Especiais			Monografias		Diversos			TOTAL GERAL
BIBLIOTECAS CAMPUS/CENTRO Total: 06 unidades	Títulos	Exemplares	Títulos	Fascículos	Partituras	Braile/Sonoros	CDs / DVDs	Graduação	Especialização	Teses	Dissertações	Títulos Eletrônicos	
1. Campus Paulo VI	31.270	77.948	1.148	32.013	-	50	1.560	8.659	4.899	115	802	8.500	166.964
2. Setorial Arquitetura	1.138	3.116	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.254
3. Setorial História	2.763	5.873	20	-	-	-	1	13	-	-	2	-	8.672
4. Setorial Pós-Grad. Cartografia Social	503	994	56	-	-	-	-	-	-	-	9	-	1.562
5. Setorial Música	214	910	1	-	150	-	12	-	-	-	2	-	1.289
6. Setorial Paulo Freire UemaNet	943	2.317	-	-	-	-	-	33	-	-	-	-	3293
TOTAL (Categoria)	**36.831**	**91.158**	**1.225**	**32.013**	**150**	**50**	**1.573**	**8.705**	**4.899**	**115**	**815**	**8.500**	**-**

Quadro 166 - INTERIORIZAÇÃO – Acervo das Bibliotecas, 2020

BIBLIOTECAS CAMPUS/CENTRO Total: 18 unidades	Livros Impressos		Periódicos		Materiais Especiais			Monografias		Diversos			TOTAL GERAL
	Títulos	Exemplares	Títulos	Fascículos	Partituras	Braile/Sonoros	CDs / DVDs	Graduação	Especialização	Teses	Dissertações	Títulos Eletrônicos	
7. Campus Bacabal	2.850	10.674	8	21	-	-	20	2.570	4	6	8	-	16.161
8. Campus Balsas	1.498	2.898	-	-	-	-	5	375	-	-	-	-	4.776
9. Campus B. do Corda	1.194	2.623	5	10	-	-	270	22	-	-	-	-	4.124
10. Campus Caxias	8.210	24.238	100	1.300	-	-	560	-	6	32	44	-	34.490
11. Campus Coelho Neto	470	1.680	10	15	-	-	0	240	-	-	-	-	2.415
12. Campus Codó	283	3.150	2	32	-	-	40	54	-	-	-	-	3.561
13. Campus Colinas	1.607	4.627	-	-	-	-	43	167	-	-	-	-	6.444
14. Campus Coroatá	235	1.101	-	-	-	-	-	15	-	-	-	-	1.351
15. Campus Grajaú	413	2.190	11	11	-	-	76	320	-	-	-	-	3.021
16. Campus Itapecuru	902	3.549	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.451
17. Campus Lago da Pedra	883	3.604	-	-	-	-	23	115	-	-	-	-	4.625
18. Campus Pedreiras	590	1.280	-	-	-	-	-	240	-	-	-	-	2.110
19. Campus Pinheiro	851	2.668	-	-	-	-	-	81	62	-	-	-	3.662
20. Campus Pres. Dutra	443	3.544	10	33	-	-	-	121	-	-	-	-	4.151
21. Campus São João Patos	683	2.276	-	-	-	-	3	160	-	-	-	-	3.122
22. Campus Santa Inês	4.559	11.238	6	70	-	-	-	673	-	-	-	-	16.546
23. Campus Timon	1.611	4.665	-	-	-	-	-	244	702	-	-	-	7.222
24. Campus Zé Doca	675	1.890	-	-	-	-	-	95	160	-	-	-	2.820
TOTAL (Categoria)	**27.957**	**87.895**	**152**	**1492**	**0**	**0**	**1.040**	**5.492**	**934**	**38**	**52**	**0**	**-**

Recursos Humanos e Horário de Funcionamento das Bibliotecas – Ano 2021

Abaixo seguem dados sobre o Quadro de pessoal disponível atualmente para atuar nas respectivas Bibliotecas da Universidade na Capital, bem como seu horário de funcionamento.

Quadro 167 - CAPITAL – Recursos Humanos/Horário de Funcionamento

BIBLIOTECAS CAMPUS/CENTRO Total: 06 unidades	Bibliotecários	Auxiliar de Bibliotecas	Estagiários	Horário de Funcionamento
1. Campus Paulo VI	6	9	3	8:00 às 21:00
2. Setorial Arquitetura	1	-	-	
3. Setorial História	3	-	-	
4. Setorial Pós-Graduação Cartografia Social	-	1	-	
5. Setorial Música	2	1	-	
6. Setorial Paulo Freire UemaNet	1	-	-	
TOTAL (Categoria)	**13**	**11**	**3**	**-**

Abaixo seguem dados sobre o Quadro de pessoal disponível atualmente para atuar nas respectivas bibliotecas da Universidade nos campi do Interior, bem como seu horário de funcionamento.

Quadro 168 - INTERIORIZAÇÃO – Recursos Humanos/Horário de Funcionamento

BIBLIOTECAS CAMPUS / CENTRO Total: 18 unidades	Bibliotecários	Auxiliar de Bibliotecas	Estagiários	Horário de Funcionamento
7. Campus Bacabal	1	4	-	
8. Campus Balsas	-	1	-	
9. Campus B. do Corda	-	1	-	
10. Campus Caxias	1	1	-	14:00 às 22:00
11. Campus Coelho Neto	-	3	-	
12. Campus Codó	1	1	-	14:00 às 22:00
13. Campus Colinas	-	1	-	
14. Campus Coroatá	-	1	-	
15. Campus Grajaú	-	1	-	08:00 às 12:00 / 14:00 às 18:00
16. Campus Itapecuru	-	2	-	
17. Campus Lago da Pedra	-	1	-	
18. Campus Pedreiras	-	1	-	
19. Campus Pinheiro	-	1	-	
20. Campus Pres. Dutra	-	3	-	08:00 às 12:00 / 14:00 às 17:00 18:00 às 21:00
21. Campus São João Patos	-	1	-	
22. Campus Santa Inês	1	1	2	7:30 às 11:30
23. Campus Timon	1	1	-	08:00 às 21:00
24. Campus Zé Doca	-	1	-	
TOTAL (Categoria)	**5**	**26**	**2**	**-**

Serviços e Produtos SIB/UEMA

Abaixo seguem dados sobre os serviços e produtos ofertados pelo SIB/UEMA para a comunidade acadêmica da Universidade.

Quadro 169 - INTERIORIZAÇÃO – Acervo das Bibliotecas, 2020

BIBLIOTECA	IT	Serviços e Produtos
SIB/UEMA	1	Empréstimo domiciliar de livros
SIB/UEMA	2	Renovação de empréstimos, presencial ou on-line
SIB/UEMA	3	Reserva on-line de obras emprestadas
SIB/UEMA	4	Consulta local de material informacional
SIB/UEMA	5	Comutação bibliográfica para obtenção de documentos técnico-científicos das principais bibliotecas brasileiras e internacionais
SIB/UEMA	6	Catalogação na fonte de livros, e-books, eventos científicos e trabalhos acadêmicos (geração de fichas catalográficas)
SIB/UEMA	7	Visitas orientadas para capacitação de usuários quanto ao uso da biblioteca e do seu acervo e recursos informacionais
SIB/UEMA	8	Acolhimento personalizado a calouros
SIB/UEMA	9	Catálogo on-line do acervo das bibliotecas, integradas no Sistema Pergamum
SIB/UEMA	10	Pesquisa à internet por meio de computadores e software específico (Ferus)
SIB/UEMA	11	Orientação à normalização de trabalhos acadêmicos
SIB/UEMA	12	Atividades de referência presencial e on-line
SIB/UEMA	13	Expedição de documento de quitação com a biblioteca (Nada Consta)
SIB/UEMA	14	Manual de normalização de trabalhos acadêmicos regularmente atualizado e revisado de acordo com as normas da ABNT pelas bibliotecárias desta IES
SIB/UEMA	15	Treinamento do portal de periódicos eletrônicos da Capes
SIB/UEMA	16	Repositório Institucional (RI)*

A princípio, foram selecionadas as teses, dissertações e monografias produzidas pelos docentes e discentes desta Universidade. Até o momento aproximadamente 1.700 documentos, os quais podem ser visualizados em formato PDF. No entanto, este processo de disponibilização na plataforma sofreu por uma longa paralisação devido a problemas no processo envolvendo recursos tecnológicos.

Espaço Físico das Unidades de Biblioteca da Universidade

Quadro 170- CAPITAL Unidades de Biblioteca (espaço físico)

BIBLIOTECAS CAMPUS / CENTRO Total: 06 unidades	Salões Coletivos (área comum)	Salões Coletivos (Assentos)	Cabines Individuais	Computadores (consulta)	TOTAL
1. Campus Paulo VI	3	172	17	21	213
2. Setorial Arquitetura	1	10	0	0	11
3. Setorial História	1	10	0	7	18
13. Campus Colinas	-	1	-	-	-
4. Setorial Pós-Graduação Cartografia Social	1	8	0	3	12
5. Setorial Música	1	10	0	3	14
6. Setorial Paulo Freire UEMANET	1	16	0	4	21
TOTAL (Categoria)	**8**	**226**	**17**	**38**	**-**

Quadro 171 - INTERIORIZAÇÃO Unidades de Biblioteca (espaço físico)

BIBLIOTECAS CAMPUS / CENTRO Total: 18 unidades	Salões Coletivos (área comum)	Salões Coletivos (Assentos)	Cabines Individuais	Computadores (consulta)	TOTAL
7. Campus Bacabal	1	50	-	3	54
8. Campus Balsas	1	24	-	8	33
9. Campus B. do Corda	1	32	-	1	34
10. Campus Caxias	1	100	28	8	137
11. Campus Coelho Neto	1	5	-	3	9
12. Campus Codó	1	12	-	3	16
13. Campus Colinas	1	12	-	2	15
14. Campus Coroatá	1	8	-	-	9
15. Campus Grajaú	1	12	-	-	13
16. Campus Itapecuru	1	2	-	-	3
17. Campus Lago da Pedra	-	1	20	1	22
18. Campus Pedreiras	1	18	-	1	20
19. Campus Pinheiro	1	30	-	2	33
20. Campus Pres. Dutra	1	8	-	-	9
21. Campus São Bento	1	20	-	-	21
22. Campus São João Patos	1	20	-	9	30
23. Campus Santa Inês	1	40	-	-	41
24. Campus Timon	1	30	-	5	36
25. Campus Zé Doca	1	9	-	4	14
TOTAL (Categoria)	**18**	**433**	**48**	**50**	**-**

8.7.2 Diagnóstico

Ao abordar a temática de educação e qualidade de ensino na educação, é de extrema importância observarmos a relevância que deve ser dada aos espaços, atividades e produtos ofertados pela Biblioteca como um dos eixos principais na formação acadêmica. As Bibliotecas são setores de natureza técnica com objetivo de dar suporte para a gestão do conhecimento, serviços de informação presenciais, virtuais e de produtos informacionais para consulta da Universidade.

Nesse sentido, as bibliotecas são de fundamental importância no processo de ensino-aprendizagem e têm uma grande responsabilidade de apoiar o desenvolvimento de atividades dos programas de ensino, pesquisa e extensão e, ainda, na organização, disseminação e preservação da produção intelectual da Universidade.

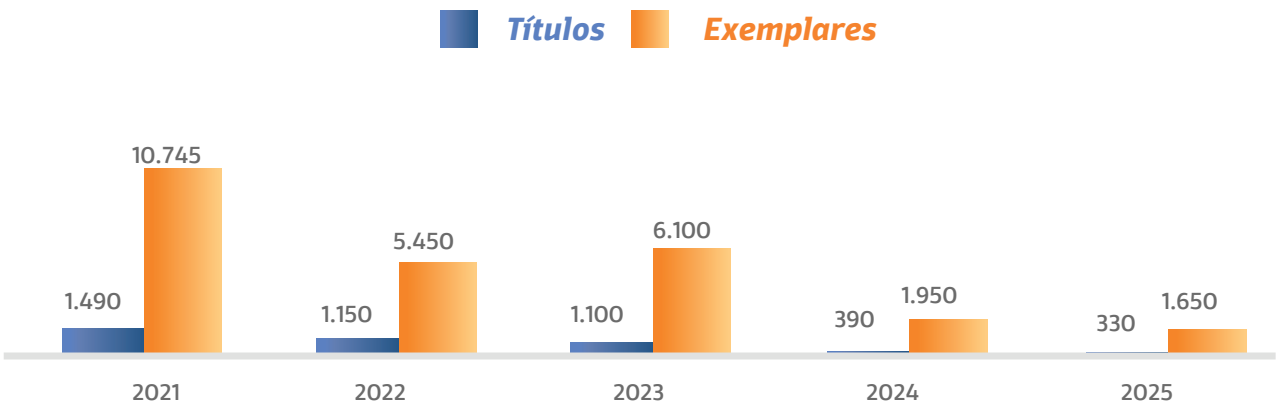
Portanto, é de fundamental importância um olhar especial para as necessidades da infraestrutura e gestão das unidades de biblioteca da Instituição. Com base em informações apontadas anteriormente, apresentam-se a seguir algumas análises referentes às necessidades elencadas e passíveis de melhoria para atendimento de critérios de avaliações de órgãos externos, bem como aumento na qualidade dos produtos de suporte ofertados pelas Bibliotecas para a comunidade acadêmica.

Quanto ao acervo bibliográfico ainda se observa a necessidade da sua expansão para atender aos anseios da Universidade. Tal fato apresenta-se pelos dados comparativos abaixo relacionados de solicitações, por unidade de biblioteca, na projeção dos anos de 2021 a 2025.

Quadro 172 - CAPITAL – Necessidade de Expansão de acervo bibliográfico

BIBLIOTECAS	2021		2022		2023		2024		2025		TOTAIS
	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	
1. Biblioteca Central	158	1.208	200	1.000	200	1.200	70	350	70	350	4.806
2. Centro de Ciências Agrárias	304	3.948	350	1.650	200	1.200	80	400	50	250	8.432
3. Centro de Ciências Sociais Aplicadas	598	2.778	250	1.250	200	1.200	80	400	50	250	7.056
4. Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais	102	525	200	800	300	1.500	80	400	80	400	4.387
5. Centro de Ciências Tecnológicas	328	2.286	150	750	200	1.000	80	400	80	400	5.674
TOTAL (Categoria)	**1.490**	**10.745**	**1.150**	**5.450**	**1.100**	**6.100**	**390**	**1.950**	**330**	**1650**	**-**

Gráfico 06 - Títulos e Exemplares



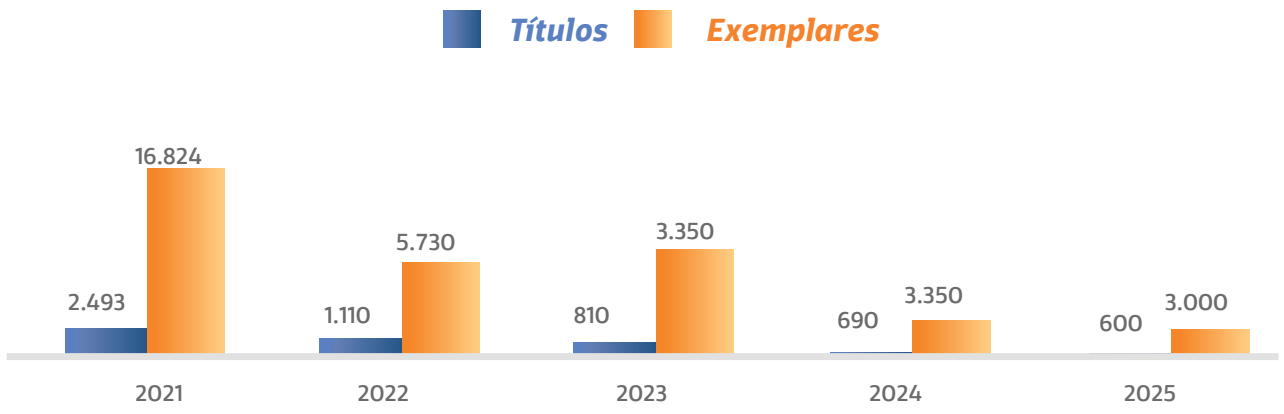
Quadro 173 - INTERIORIZAÇÃO – Necessidade de Expansão de acervo bibliográfico

BIBLIOTECAS	2021		2022		2023		2024		2025		TOTAIS
	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	
6. Campus Bacabal	180	1.800	50	250	50	250	50	250	30	150	3.060
7. Campus Balsas	142	813	80	400	50	300	50	250	50	250	2.385
8. Campus B. do Corda	291	3.220	50	250	50	250	50	250	30	150	4.591
9. Campus Caxias	256	1.881	80	400	50	250	50	250	50	250	3.517
10. Campus Coelho Neto	59	590	50	250	50	250	30	150	20	100	1.549
11. Campus Codó	186	907	80	480	50	250	50	250	30	150	2.433
12. Campus Colinas	59	590	50	250	50	250	30	150	30	150	1.609

Quadro 173 - CAPITAL – Necessidade de Expansão de acervo bibliográfico (Cont.)

BIBLIOTECAS	2021		2022		2023		2024		2025		TOTAIS
	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	
14. Campus Grajaú	18	163	50	250	30	150	20	100	20	100	901
15. Campus Itapecuru	6	22	50	250	30	150	30	150	30	150	868
16. Campus Lago da Pedra	47	699	50	250	50	250	30	150	30	150	1.706
17. Campus Pedreiras	96	480	50	250	30	150	30	150	30	150	1.416
18. Campus Pinheiro	51	250	50	250	50	250	30	150	30	150	1.261
19. Campus Pres. Dutra	193	963	50	250	30	150	30	150	30	150	1.996
20. Campus São Bento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
21. Campus São João Patos	89	468	70	350	30	150	30	150	30	150	1.517
22. Campus Santa Inês	52	530	100	500	50	250	50	250	50	250	2.082
23. Campus Timon	194	1.060	100	600	80	400	50	150	30	150	2.814
24. Campus Zé Doca	399	1.568	50	250	30	150	30	150	30	150	2.807
TOTAL (categoria)	**2.493**	**16.824**	**1.110**	**5.730**	**810**	**4.100**	**690**	**3.350**	**600**	**3.000**	**-**

Gráfico 06 - Interiorização – Títulos e Exemplares Ano 2021-2025



No que diz respeito ao corpo técnico da Biblioteca, que é composto de bibliotecário, auxiliar de biblioteca e estagiário, verificou-se também a necessidade de ampliação. Pois para primar pela prestação adequada no atendimento aos usuários, preservação e gestão correta do acervo bibliográfico nos Campi deve-se atentar para a proporcionalidade de recursos humanos mínimos para dar vasão às ações de suporte relacionadas aos serviços das unidades de biblioteca. Segue abaixo Quadro demonstrativo:

Quadro 174 - CAPITAL – Necessidade de Expansão de Recursos Humanos

Bibliotecários	Existente	Ampliação	TOTAL
1. Campus Paulo VI	6	3	9
2. Setorial Arquitetura	1	1	2
3. Setorial História	3	-	3
4. Setorial Pós-Graduação Cartografia Social	-	1	1
5. Setorial Música	2	1	3
6. UemaNet	1	-	1

Auxiliar de Bibliotecas	Existente	Ampliação	TOTAL
1. Campus Paulo VI	9	4	13
2. Setorial Arquitetura	-	3	3
3. Setorial História	-	2	2
4. Setorial Pós-Graduação Cartografia Social	1	1	2
5. Setorial Música	1	1	2
6. UemaNet	-	1	1

Estagiários	Existente	Ampliação	TOTAL
1. Campus Paulo VI	3	7	10
2. Setorial Arquitetura	-	2	2
3. Setorial História	-	2	2
4. Setorial Pós-Graduação Cartografia Social	-	1	1
5. Setorial Música	-	1	1
6. UemaNet	-	2	2

Quadro 175 - INTERIORIZAÇÃO – Necessidade de Expansão de Recursos Humanos

Bibliotecários	Existente	Ampliação	TOTAL
7. Campus Bacabal	1	-	1
8. Campus Balsas	-	1	1
9. Campus B. do Corda	-	1	1
10. Campus Caxias	1	1	2
11. Campus Coelho Neto	-	1	1
12. Campus Codó	1	-	1
13. Campus Colinas	-	1	1
14. Campus Coroatá	-	1	1
15. Campus Grajaú	-	1	1
16. Campus Itapecuru	-	1	1
17. Campus Lago da Pedra	-	1	1
18. Campus Pedreiras	-	1	1
19. Campus Pinheiro	-	1	1
20. Campus Pres. Dutra	-	1	1
21. Campus São Bento	-	1	1

Quadro 175 - INTERIORIZAÇÃO – Necessidade de Expansão de Recursos Humanos (Cont.)

Bibliotecários	Existente	Ampliação	TOTAL
22. Campus São João Patos	-	1	1
23. Campus Santa Inês	1	1	2
24. Campus Timon	1	1	2
25. Campus Zé Doca	-	1	1

Auxiliar de Bibliotecas	Existente	Ampliação	TOTAL
7. Campus Bacabal	4	-	4
8. Campus Balsas	1	2	3
9. Campus B. do Corda	1	2	3
10. Campus Caxias	1	3	4
11. Campus Coelho Neto	3	-	3
12. Campus Codó	1	2	3
13. Campus Colinas	1	2	3
14. Campus Coroatá	1	2	3
15. Campus Grajaú	1	2	3
16. Campus Itapecuru	2	-	2
17. Campus Lago da Pedra	1	1	2
18. Campus Pedreiras	1	1	2
19. Campus Pinheiro	1	1	2
20. Campus Pres. Dutra	3	-	3
21. Campus São Bento	-	1	1
22. Campus São João Patos	1	2	3
23. Campus Santa Inês	1	2	3
24. Campus Timon	1	3	4
25. Campus Zé Doca	1	3	4

Estagiários	Existente	Ampliação	TOTAL
7. Campus Bacabal	-	2	2
8. Campus Balsas	-	2	2
9. Campus B. do Corda	-	2	2
10. Campus Caxias	-	2	2
11. Campus Coelho Neto	-	2	2
12. Campus Codó	-	2	2
13. Campus Colinas	-	-	0
14. Campus Coroatá	-	-	0
15. Campus Grajaú	-	2	2
16. Campus Itapecuru	-	2	2
17. Campus Lago da Pedra	-	2	2
18. Campus Pedreiras	-	2	2
19. Campus Pinheiro	-	2	2
20. Campus Pres. Dutra	-	2	2
21. Campus São Bento	-	2	2
22. Campus São João Patos	-	2	2
23. Campus Santa Inês	2	1	3
24. Campus Timon	-	1	1
25. Campus Zé Doca	-	2	2

No tocante ao espaço físico das unidades de biblioteca, principalmente com relação aos produtos de suporte, foram identificadas algumas necessidades primordiais de melhoria das referidas instalações. No Quadro abaixo apresentam-se sugestões de itens pertinentes:

Quadro 176 - CAPITAL – Melhorias dos Espaços Físicos (produtos de suporte)

Unidades de Bibliotecas	Salões Coletivos	Salões Coletivos (assentos	Cabines Individuais	Computadores Consulta
1. Campus Paulo VI	Adequação de salas de estudo em grupo	500	Melhoria da estrutura das cabines	50
2. Setorial Arquitetura	-	50	-	10
3. Setorial História	-	50	-	10
4. Setorial Pós-Graduação Cartografia Social	-	16	-	6
5. Setorial Música	Melhoria do espaço físico existente	50	-	10
6. UemaNet	Melhoria do espaço físico existente	16	-	10

Quadro 177 - INTERIORIZAÇÃO – Necessidade de Expansão de Recursos Humanos

Unidades de Bibliotecas	Salões Coletivos	Salões Coletivos (assentos	Cabines Individuais	Computadores Consulta
7. Campus Bacabal	Melhoria do espaço físico existente	80	Necessário Instalação	30
8. Campus Balsas	Melhoria do espaço físico existente	30	Necessário Instalação	16
9. Campus B. do Corda	Melhoria do espaço físico existente	100	Necessário Instalação	5
10. Campus Caxias	Melhoria do espaço físico existente	5	28	5
11. Campus Coelho Neto	Melhoria do espaço físico existente	15	-	5
12. Campus Codó	Melhoria do espaço físico existente	12	-	5
13. Campus Colinas	Melhoria do espaço físico existente	12	-	5
14. Campus Coroatá	Melhoria do espaço físico existente	8	-	5
15. Campus Grajaú	Melhoria do espaço físico existente	12	-	5
16. Campus Itapecuru	Melhoria do espaço físico existente	2	-	5
17. Campus Lago da Pedra	Melhoria do espaço físico existente	1	20	5
18. Campus Pedreiras	Melhoria do espaço físico existente	18	-	5
19. Campus Pinheiro	Melhoria do espaço físico existente	30	-	10
20. Campus Pres. Dutra	Melhoria do espaço físico existente	8	-	5
21. Campus São Bento	Melhoria do espaço físico existente	-	-	-
22. Campus São João Patos	Melhoria do espaço físico existente	20	-	3
23. Campus Santa Inês	Melhoria do espaço físico existente	40	-	10
24. Campus Timon	Melhoria do espaço físico existente	30	-	10
25. Campus Zé Doca	Melhoria do espaço físico existente	9	-	5

Portanto, com base nas informações elencadas neste diagnóstico têm-se como premissa básica a busca por melhorias das condições das unidades de biblioteca da Universidade e para tanto se faz necessário um planejamento estratégico que contemple os tópicos abordados e que são de extrema relevância para a modernização e anseios da comunidade acadêmica.

8.7.3 Projetos Estratégicos

Ampliação do Acervo Digital

Quadro 178 - Ampliação do Acervo Digital

Ampliação do Acervo Digital			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste em AMPLIAR o sistema de bibliotecas da Uema de materiais informacionais no formato digital, objetivando a disseminação do conhecimento no âmbito acadêmico.			
Objetivo Estratégico: 8 - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Educação Flexível		Responsável pelo Projeto: Biblioteca Central	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Plano de Assinaturas de Normas Técnicas (Target GEBWed)	20,00%	R$19.000,00	R$74.745,90
M2 - Plano de Assinaturas (EBSCO Clinical Collection)	20,00%	R$29.818,00	
M3 - Plano de Assinaturas (Vlex Informação Jurídica Inteligente)	20,00%	R$25.927,90	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Plano de Assinaturas de Normas Técnicas (Target GEBWed)	20,00%	R$19.000,00	R$74.745,90
M2 - Plano de Assinaturas (EBSCO Clinical Collection)	20,00%	R$29.818,00	
M3 - Plano de Assinaturas (Vlex Informação Jurídica Inteligente)	20,00%	R$25.927,90	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Plano de Assinaturas de Normas Técnicas (Target GEBWed)	20,00%	R$19.000,00	R$74.745,90
M2 - Plano de Assinaturas (EBSCO Clinical Collection)	20,00%	R$29.818,00	
M3 - Plano de Assinaturas (Vlex Informação Jurídica Inteligente)	20,00%	R$25.927,90	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Plano de Assinaturas de Normas Técnicas (Target GEBWed)	20,00%	R$19.000,00	R$74.745,90
M2 - Plano de Assinaturas (EBSCO Clinical Collection)	20,00%	R$29.818,00	
M3 - Plano de Assinaturas (Vlex Informação Jurídica Inteligente)	20,00%	R$25.927,90	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Plano de Assinaturas de Normas Técnicas (Target GEBWed)	20,00%	R$19.000,00	R$74.745,90
M2-Plano de Assinaturas (EBSCO Clinical Collection)	20,00%	R$29.818,00	
M3-Plano de Assinaturas (Vlex Informação Jurídica Inteligente)	20,00%	R$25.927,90	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$373.729,50**	

Ampliação do Acervo Físico

Quadro 179 - Ampliação do Acervo Físico

Ampliação do Acervo Físico			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste em AMPLIAR o sistema de bibliotecas da Uema de materiais informacionais no formato digital, objetivando a disseminação do conhecimento no âmbito acadêmico.			
Objetivo Estratégico: 8 - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Educação Flexível		Responsável pelo Projeto: Biblioteca Central	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Plano de Ampliação de Acervo Físico	33,33%	R$1.500.000,00	R$1.500.000,00
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Plano de Ampliação de Acervo Físico	33,33%	R$1.500.000,00	R$1.500.000,00
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Plano de Ampliação de Acervo Físico	33,33%	R$1.500.000,00	R$1.500.000,00
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$4.500.000,00**	

Reestruturação do Quadro de Pessoal

Quadro 180 - Reestruturação do Quadro de Pessoal

Reestruturação do Quadro de Pessoal			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste em ampliar o quadro funcional do SIBI/UEMA para atender as novas demandas, visando propiciar a qualidade dos produtos e serviços ofertados a comunidade universitária.			
Objetivo Estratégico: Ampliar a estrutura de atendimento para aperfeiçoar o serviço			
Políticas Institucionais: Integrar a sustentabilidade, inovação, internacionalização e educação flexível em todos os cursos.		Responsável pelo Projeto: Biblioteca Central	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1-Plano de Contratação Bibliotecários	10,7 %	R$ 38.500,00	R$ 84.900,00
M2-Plano de Contratação Auxiliar de Biblioteca	10,9 %	R$ 28.000,00	
M3-Plano de Contratação de Estagiários	10,9 %	R$ 18.400,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1-Plano de Contratação Bibliotecários	22,3 %	R$ 80.500,00	R$ 175.500,00
M2-Plano de Contratação Auxiliar de Biblioteca	22,3 %	R$ 57.400,00	
M3-Plano de Contratação de Estagiários	22,3 %	R$ 37.600,00	

Quadro 180- Reestruturação do Quadro de Pessoal (Cont.)

Meta(s) 2023	% Planej.	Estimativa Orçamentária 2023	
M1-Plano de Contratação Bibliotecários	22,3 %	R$ 80.500,00	R$ 175.500,00
M2-Plano de Contratação Auxiliar de Biblioteca	22,3 %	R$ 57.400,00	
M3-Plano de Contratação de Estagiários	22,3 %	R$ 37.600,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1-Plano de Contratação Bibliotecários	22,3 %	R$ 80.500,00	R$ 175.500,00
M2-Plano de Contratação Auxiliar de Biblioteca	22,3 %	R$ 57.400,00	
M3-Plano de Contratação de Estagiários	22,3 %	R$ 37.600,00	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1-Plano de Contratação Bibliotecários	22,3 %	R$ 80.500,00	R$ 175.500,00
M2-Plano de Contratação Auxiliar de Biblioteca	22,3 %	R$ 57.400,00	
M3-Plano de Contratação de Estagiários	22,3 %	R$ 37.600,00	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$ 786.900,00**	

Infraestrutura de Recursos Tecnológicos

Quadro 181 - Infraestrutura de Recursos Tecnológicos

Infraestrutura de Recursos Tecnológicos			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste em ampliar o sistema de biblioteca da Uema de recursos tecnológicos, incluindo detectores antifurto, como ferramentas de segurança do patrimônio institucional.			
Objetivo Estratégico: 8 - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Educação Flexível		Responsável pelo Projeto: Biblioteca Central	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação de Recursos Tecnológicos de Segurança	100,00%	R$1.681.830,95	R$1.681.830,95
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.681.830,95**	

Programa de Marketing do Acervo Digital da Biblioteca

Quadro 182 - Programa de Marketing do Acervo Digital da Biblioteca

Programa de Marketing do Acervo Digital da Biblioteca			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste em ampliar os serviços de marketing do sistema de bibliotecas, para assegurar maior acesso da comunidade universitária às ferramentas de pesquisa eletrônicas (plataformas digitais) assinadas por esta IES.			
Objetivo Estratégico: 8 - Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Educação Flexível		Responsável pelo Projeto: Biblioteca Central	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Implantação de Ações de Marketing da Biblioteca (Tutoriais, treinamentos e redes sociais)	20,00%	R$0,00	R$0,00
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Implantação de Ações de Marketing da Biblioteca (Tutoriais, treinamentos e redes sociais)	20,00%	R$0,00	R$0,00
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Implantação de Ações de Marketing da Biblioteca (Tutoriais, treinamentos e redes sociais)	20,00%	R$0,00	R$0,00
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Implantação de Ações de Marketing da Biblioteca (Tutoriais, treinamentos e redes sociais)	20,00%	R$0,00	R$0,00
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Implantação de Ações de Marketing da Biblioteca (Tutoriais, treinamentos e redes sociais)	20,00%	R$0,00	R$0,00
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$0,00**	

Quadro 183 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Ampliação do Acervo Digital	Biblioteca Central	2021-2025	R$373.729,50
2	Ampliação do Acervo Físico	Biblioteca Central	2021-2025	R$4.500.000,00
3	Reestruturação do Quadro de Pessoal	Biblioteca Central	2021-2025	R$786.900,00
4	Infraestrutura de Recursos Tecnológicos	Biblioteca Central	2021-2025	R$1.681.830,95
5	Programa de Incentivo Ao Acesso do Acervo Digital da Biblioteca	Biblioteca Central	2021-2025	R$0,00
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos			**R$ 7.342.460,45**	

Quadro 184 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Ampliação do Acervo Digital	74.745,90	74.745,90	74.745,90	74.745,90	74.745,90
2	Ampliação do Acervo Físico	1.500.000,00	-----	1.500.000,00	-----	1.500.000,00
3	Reestruturação do Quadro de Pessoal	84.900,00	175.500,00	175.500,00	175.500,00	175.500,00
4	Infraestrutura de Recursos Tecnológicos	1.681.830,95	-----	-----	-----	-----
5	Programa de Incentivo Ao Acesso do Acervo Digital da Biblioteca	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL ANUAL (R$)		3.341.476,85	250.245,90	1.750.245,90	250.245,90	1.750.245,90

8.8 PLANO DE GESTÃO DE TRANSPORTE INSTITUCIONAL

8.8.1 Descrição

Este plano tem como objetivo a melhoria dos serviços de transporte institucional prestados à IES através de projetos para a aquisição de veículos para transporte e equipamentos para o desenvolvimento de atividades. Além disso, o plano prevê a gestão dos contratos continuados de aluguel de veículos da frota, fornecimento de combustível e manutenção do patrimônio.

A logística de utilização da frota da Instituição é servir como um meio entre a teoria e a prática, dando o suporte necessário em congressos, aulas práticas e visitas técnicas da graduação e pós-graduação. Além disso, as atividades de cunho administrativo utilizam os veículos para apoio aos servidores técnico-administrativos no desenvolvimento de suas funções, em setores como Reitoria, Pró-Reitorias e algumas Direções de Centro.

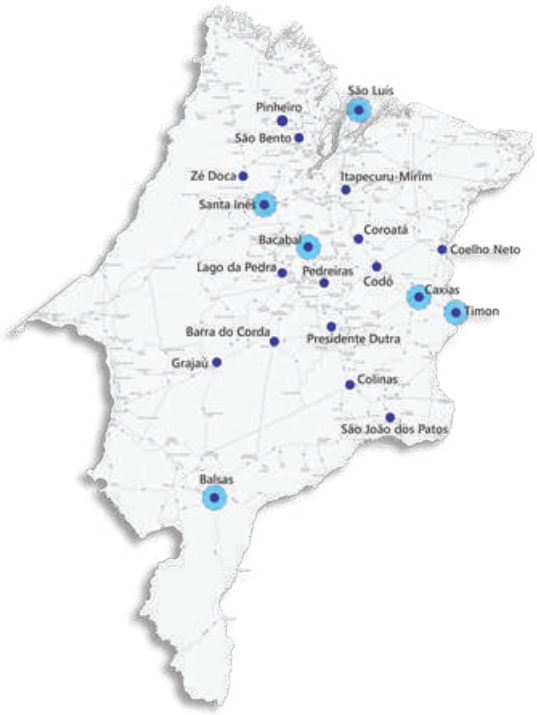
8.8.2 Diagnóstico

A frota da Uema é composta atualmente por veículos próprios (oficiais), veículos locados, máquinas e equipamentos agrícolas. Até meados de 2018, possuía somente veículos próprios. Após este período, o Governo do Estado implementou algumas mudanças, permitindo a locação de utilitários tipo pick-up, como também veículos tipo passeio. Mais recentemente, foi disponibilizado para a Uema, o serviço de transporte urbano via Aplicativo Uber, por meio de cota mensal, gerido pelo Governo do Estado, com abrangência apenas para viagens urbanas dentro da ilha de São Luís.

A antiga Coordenação de Transportes, hoje intitulada Divisão de Transportes, é a responsável por toda a gestão da frota.

Os veículos da frota institucional, quando requeridos, são agendados para uso, tanto em demandas administrativas quanto acadêmicas do corpo docente e discente, dando apoio a todos os Campi da Uema.

Além do Campus de São Luís, alguns Campi têm disponíveis em suas sedes veículos que atendem suas maiores demandas: Santa Inês, Bacabal, Caxias, Timon e Balsas. Conforme mapa:



Quadro 185 - Frota Própria

ORD	VEÍCULO	PLACA	ANO
01	FIAT DUBLO CARGO 1.4	PSJ-2270	2014/14
02	FIAT DUCATO MINIBUS	NHK-1995	2008/08
03	FIAT DUCATO (LAB. MÓVEL)	NHM-5327	2008/08
04	FIAT STRADA ADVENTURE CE CABINE DUPLA	PTB-5895	2017/18
05	FORD KA HATCH LITE FLEX	PSW-3619	2017/18
06	FORD RANGER JLI4, 4X4 3.2 XLS	OXT-9955	2014/14
07	FORD RANGER JLI4, 4X4 3.2 XLS	OXU-0599	2014/14
08	FORD RANGER JLI4, 4X4 3.2 XLS	OXT-5226	2014/14
09	FORD RANGER JLI4, 4X4 3.2 XLS	OXT-4424	2014/14
10	FORD RANGER JLI4, 4X4 3.2 XLS	OXT-8091	2014/14
11	FORD RANGER JLI4, 4X4 3.2 XLS	OXT-4464	2014/14
12	FORD RANGER JLI4, 4X4 3.2 XLS	OXU-1407	2014/14
13	HONDA CG 125 CARGO KS	PSI-6143	2014/15
14	HYUNDAI CAMINHÃO LEVE HR 2.5 TCI	OJL-5641	2011/12
15	IVECO CAMINHÃO DAILY 70C17 HD BAÚ	OJH-7641	2013/13
16	MARCOPOLO/VOLARE M.ÔNIBUS W8	NHL-6895	2008/08
17	MARCOPOLO/VOLARE M.ÔNIBUS W8	NHL-6926	2008/08
18	MARCOPOLO/VOLARE MICRO-ÔNIBUS W-L ON	PTC-3307	2018/18
19	MARCOPOLO/VOLARE MICRO-ÔNIBUS W-L ON	PTB-8859	2018/18
20	MARCOPOLO/VOLARE MICRO-ÔNIBUS WL ON CAP. PARA 30 PASSAGEIROS + 2 AUX	OXX-0213	2014/15
21	MARCOPOLO/VOLARE MICRO-ÔNIBUS WL ON CAP. PARA 30 PASSAGEIROS + 2 AUX	OXX-0141	2014/15
22	RENAULT MASTER MINI BUS L3H2	PTD-4893	2018/19
23	RENAULT MASTER MINI BUS L3H2	PTD-2459	2018/19
24	RENAULT MASTER MINI BUS L3H2	PTD-7782	2018/19

Quadro 185 - Frota Própria (Cont.)

ORD	VEÍCULO	PLACA	ANO
25	RENAULT MASTER MINI BUS L3H2	PTD-7822	2018/19
26	RENAULT MASTER MINI BUS L3H2	PTD-4873	2018/19
27	IVECO DAILY 35S14HDG	PTH-7867	2018/18
28	TOYOTA HILUX CD 4X4 STD C. DUPLA	OJQ-0492	2013/14
29	TOYOTA HILUX CD 4X4 STD C. DUPLA	OJP-5166	2013/14
30	TOYOTA HILUX CD 4X4 STD C. DUPLA	OJP-4971	2013/14
31	VOLVO ONIBUS VOLVO B12R (ROD) 1P	NMT-1342	2009/09
32	VW CAMINHÃO 8.150 E DELIVERY 2P	NHS-8238	2008/09
33	VW ÔNIBUS 15.190 EOD	NHL-6951	2007/08
34	FORD RANGER XLS	PTO-0388	2019/20
35	FORD RANGER XLS	PTO-0398	2019/20

Quadro 186 - Frota Locada

ORD	VEÍCULO	PLACA	ANO
01	FORD KA	QXM-2660	2020
02	FORD KA	RMD-6G60	2021
03	FORD KA	QXK-1290	2020
04	FORD KA	RMD-6G56	2021
05	FORD KA	RMD-6G57	2021
06	FORD KA	RMD-6G58	2021
07	FIAT CRONOS	PTY-1F13	2020
08	TOYOTA HILUX	QRP-1290	2019
09	TOYOTA HILUX	PIY-8418	-
10	GM S-10	QRP-2409	2019

Quadro 187 - Quadro de Máquinas e Equipamentos

ORD	MARCA	EQUIPAMENTO	ANO
01	MASSEY FERGUNSON	TRATOR MF 265	1998
02	MASSEY FERGUNSON	TRATOR MF 283	2009
03	MASSEY FERGUNSON	TRATOR MF 4292	2011
04	NEW HOLLAND	TRATOR 4030	2013
05	NEW HOLLAND	TRATOR 4030	2013
06	NEW HOLLAND	TRATOR TTL 085	2018

Apesar das mudanças implementadas a partir de 2018 com a contratação de veículos locados, houve uma depreciação da frota própria que contribuiu para a sua redução, gerando a necessidade de projetos estratégicos que incrementem os serviços de transporte por aquisição ou locação de veículos, atendendo inclusive ao plano de substituição daqueles que estiverem previstos para leilão. Além disso, as máquinas agrícolas que atendem aos Campi que possuem atividades de pesquisas agrárias, também precisam de renovação e incremento por meio de plano de aquisição.

Portanto, para o atendimento das demandas foram levantadas as seguintes necessidades:

- *Renovação/incremento da frota de veículos utilitários tipo pick-up;*
- *Renovação/incremento da frota de ônibus rodoviário e micro-ônibus;*
- *Renovação de caminhão Munck;*
- *Renovação/incremento de veículos e implementos agrícolas.*

8.8.3 Projetos Estratégicos

Incremento da frota de Veículos Utilitários

Quadro 188 - Incremento da frota de Veículos Utilitários

Incremento da frota de Veículos Utilitários			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na aquisição de veículos tipo pick-up para suprir as demandas da graduação, pós-graduação, no tocante às viagens e aulas práticas locais e intermunicipais.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Ensino/Pesquisa/Extensão		Responsável pelo Projeto: Proinfra: Divisão de Transportes	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Aquisição de veículo	40,00%	R$760.000,00	R$760.000,00
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Aquisição de veículo	40,00%	R$760.000,00	R$760.000,00
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Aquisição de veículo	20,00%	R$380.000,00	R$380.000,00
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.900.000,00**	

Incremento da frota de Veículos Rodoviários

Quadro 189 - Incremento da frota de Veículos Rodoviários

Incremento da frota de Veículos Rodoviários			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na aquisição de veículos do tipo rodoviário para atender às demandas da graduação e pós-graduação, no tocante a congressos, aulas práticas, visitas técnicas intermunicipais e interestaduais.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Ensino/Pesquisa/Extensão		Responsável pelo Projeto: Proinfra: Divisão de Transportes	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Aquisição de veículo (ônibus 45 lugares)	50,00%	R$900.000,00	R$1.700.000,00
M2 - Aquisição de veículo (micro-ônibus 30 lugares)	33,33%	R$800.000,00	

Quadro 189 - Incremento da frota de Veículos Rodoviários (Cont.)

Meta(s) 2022	% Planej.	Estimativa Orçamentária 2022	
M1 - Aquisição de veículo (ônibus 45 lugares)	50,00%	R$900.000,00	R$1.300.000,00
M2 - Aquisição de veículo (micro-ônibus 30 lugares)	33,33%	R$400.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M2 - Aquisição de veículo (micro-ônibus 30 lugares)	33,33%	R$400.000,00	R$400.000,00
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$3.400.000,00**	

Aquisição de Caminhão Munck

Quadro 190 - Aquisição de Caminhão Munck

Aquisição de Caminhão Munck			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na aquisição de caminhão Munck (15 ton.) para dar suporte nas atividades do setor de manutenção elétrica e construção, como também da coordenação de bens e suprimentos.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Sustentabilidade		Responsável pelo Projeto: Proinfra: Divisão de Transportes	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Aquisição de Caminhão Munck	50,00%	R$400.000,00	R$400.000,00
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Aquisição de Caminhão Munck	50,00%	R$400.000,00	R$400.000,00
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$800.000,00**	

Incremento da frota de Veículos Agrícolas e Implementos

Quadro 191 - Incremento da frota de Veículos Agrícolas e Implementos

Ampliação do Acervo Digital	ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste na aquisição de veículos e equipamentos agrícolas para atender às demandas da limpeza externa.	
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.	
Políticas Institucionais: Sustentabilidade	Responsável pelo Projeto: Proinfra: Divisão de Transportes

METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Aquisição de Trator Agrícola	33,33%	R$440.000,00	R$896.000,00
M2 - Aquisição de Carreta Metálica Agrícola	33,33%	R$36.000,00	
M3 - Aquisição de Roçadeira Hidráulica	33,33%	R$40.000,00	
M4 - Aquisição Carreta Tanque (8.000L)	50,00%	R$20.000,00	
M5 - Aquisição de Caminhão com Caçamba Basculante (6m³)	50,00%	R$360.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Aquisição de Trator Agrícola	33,33%	R$220.000,00	R$638.000,00
M2 - Aquisição de Carreta Metálica Agrícola	33,33%	R$18.000,00	
M3 - Aquisição de Roçadeira Hidráulica	33,33%	R$20.000,00	
M4 - Aquisição Carreta Tanque (8.000L)	50,00%	R$20.000,00	
M5 - Aquisição de Caminhão com Caçamba Basculante (6m³)	50,00%	R$360.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Aquisição de Trator Agrícola	33,33%	R$220.000,00	R$258.000,00
M2 - Aquisição de Carreta Metálica Agrícola	33,33%	R$18.000,00	
M3 - Aquisição de Roçadeira Hidráulica	33,33%	R$20.000,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.792.000,00**	

Quadro 192 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Veículos Utilitários	Proinfra: CSOP	2022/2023/2024	R$1.900.000,00
2	Veículos Rodoviários	Proinfra: CSOP	2021/2022/2023	R$3.400.000,00
3	Caminhão Munk	Proinfra: CSOP	2021/2022	R$800.000,00
4	Veículos Agrícolas e Implementos	Proinfra: CSOP	2021/2022/2023	R$1.792.000,00
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos				**R$7.892.000,00**

Quadro 193 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Aquisição de Veículos Utilitários	-	R$760.000,00	R$760.000,00	R$380.000,00	-
2	Aquisição de Veículos Rodoviários	R$1.700.000,00	R$1.300.000,00	R$400.000,00	-	-
3	Aquisição de Caminhão Munk	R$400.000,00	R$400.000,00	-	-	-
4	Aquisição de Veículos Agrícolas	R$896.000,00	R$638.000,00	R$258.000,00	-	-
TOTAL ANUAL (R$)		**R$2.996.000,00**	**R$3.098.000,00**	**R$1.418.000,00**	**R$380.000,00**	**-**

8.9 PLANO DE GESTÃO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL

8.9.1 Descrição

Os projetos presentes nesse plano têm como objetivo promover melhores condições de segurança dentro dos Campi da Uema, além de garantir a integridade do patrimônio público desta Instituição. Para isso são propostas medidas estratégicas que auxiliem no serviço de vigilância, por meio do uso de ferramentas tecnológicas para melhoria das condições de monitoramento e controle.

8.9.2 Diagnóstico

A segurança nos Campi da Uema é feita através da prestação de serviço de empresas contratadas por processo licitatório para o cumprimento da vigilância patrimonial, com postos fixos e móveis (ronda), além do serviço de portaria. Até 2021 existem três contratos vigentes que realizam estas atividades, das quais duas prestam serviço de vigilância patrimonial e uma de portaria.

Quanto à vigilância em São Luís são 27 postos divididos entre os turnos diurno e noturno, incluindo o serviço de rondas motorizadas que fazem apoio no campus Paulo VI e nos prédios localizados no centro de São Luís. Nos demais Campi, ao todo são 25 postos distribuídos nos 19 Campi, destes, 23 atuam no turno noturno e apenas dois (02) são diurnos.

A respeito dos serviços de portaria, são 27 postos em São Luís, sendo que 20 deles atendem no turno diurno e sete (07) postos atendem o turno noturno nos prédios que funcionam cursos no período da noite. Já nos Campi do interior são 22 postos de portaria, sendo todos diurnos.

Os serviços disponibilizados à comunidade acadêmica basicamente são de segurança patrimonial, controle de acesso (quando necessário), orientação e monitoramento de forma presencial.

Foi observado que nos Campi de maiores dimensões, o efetivo de segurança necessita de suporte para cobertura mais eficiente, havendo a necessidade de incremento e otimização do serviço por meio da adoção de recursos tecnológicos como videomonitoramento. Por outro lado, nos prédios de maior fluxo de usuários e/ou naqueles localizados em regiões centrais das cidades, também foi observada a necessidade de garantia de maior controle de acesso, com auxílio de catracas eletrônicas além dos dispositivos de videomonitoramento.

Todas as necessidades levantadas também precisam passar por incrementos na gestão estratégica dessas operações.

8.9.3 Projetos Estratégicos

Ampliação de dispositivos e infraestrutura de vídeo monitoramento

Quadro 194 - Ampliação de dispositivos e infraestrutura de vídeo monitoramento

Ampliação de dispositivos e infraestrutura de vídeo monitoramento			ODS | 4
Escopo do Projeto: Implantar sala de CFFV no Campus Paulo VI, para monitorar em tempo real e interagir simultaneamente com a equipe de campo.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Gestão		Responsável pelo Projeto: Proinfra: CTIC	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Expansão do projeto de videomonitoramento (Construção espaço de vídeo monitoramento)	20,00%	R$300.000,00	R$300.000,00
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Expansão do projeto de videomonitoramento (Construção espaço de vídeo monitoramento)	20,00%	R$500.000,00	R$500.000,00
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Expansão do projeto de videomonitoramento (Construção espaço de vídeo monitoramento)	20,00%	R$400.000,00	R$400.000,00
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2024 M1 - Expansão do projeto de videomonitoramento (Integração com Ciops)	20,00%	R$150.000,00	R$150.000,00
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Expansão do projeto de videomonitoramento (Aquisição de Câmera e Drone para monitoramento)	20,00%	R$500.000,00	R$500.000,00
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$1.850.000**	

Quadro 195 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Ampliação de dispositivos e infraestrutura de vídeo monitoramento	Proinfra: CTIC	2021/2025	R$1.850.000,00
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos				R$1.850.000,00

Quadro 196 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	Ampliação de dispositivos e infraestrutura de vídeo monitoramento	R$300.000,00	R$500.000,00	R$400.000,00	R$150.000,00	R$500.000,00
TOTAL ANUAL (R$)		R$300.000,00	R$500.000,00	R$400.000,00	R$150.000,00	R$500.000,00

8.10 PLANO DE LIMPEZA E CONSERVAÇÃO

8.10.1 Descrição

Este plano tem como principal objetivo melhorar a questão da limpeza e conservação dos ambientes internos e externos realizados atualmente na Universidade, com o propósito de praticar uma gestão mais eficiente e eficaz com foco em ações voltadas à segurança sanitária e a ações que ainda estejam deficientes nos Campi.

A necessidade de melhoria quanto ao quesito higienização foi intensificada devido às questões sanitárias da pandemia de Covid-19, que requerem ações voltadas à biossegurança. Foram consideradas as normas sanitárias vigentes, de forma a adaptar os serviços de limpeza e higienização dos ambientes, seguindo os protocolos de maneira adequada. Sua aplicabilidade está prevista enquanto houver necessidade de garantir controle sanitário, com alteração das rotinas de trabalhos desenvolvidas a partir das empresas terceirizadas que atendem aos Campi desta Universidade.

As atividades relacionadas ao plano compreendem a aquisição de sinalização informativa e outros dispositivos de controle de higienização, contratação de serviços de sanitização para os Campi, limpeza das áreas internas das edificações, bem como outros correlatos.

Importante frisar que as ações decorrentes deste plano também têm foco nas necessidades de melhoria de itens passíveis de avaliações externas relacionadas à infraestrutura da Universidade, como é o caso da limpeza e conservação de áreas externas.

8.10.2 Diagnóstico

A Uema possui até o ano de 2021 dois contratos de prestação de serviços de natureza continuada para limpeza e conservação de ambientes internos, com um quantitativo físico, monitorado pela Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo, que é vinculada à Pró-Reitoria de Infraestrutura. Um dos contratos tem cobertura de serviços na cidade de São Luís e o outro atende aos 19 Campi.

A distribuição dos serviços e suas particularidades em cada campus, quanto aos usos e rotinas ainda apresentam certas deficiências relacionadas à cobertura da fiscalização, para melhor controle de qualidade desses serviços.

Na análise das demandas ocorridas e registradas foi observada a necessidade de promover ações relacionadas à prevenção, protocolos e infraestrutura no âmbito da segurança sanitária, tanto em relação à salubridade dos ambientes, quanto para salvaguardar os usuários

da Universidade. Além de demandas relativas a tópicos como: readequação e intensificação de rotinas de trabalhos ao período atual, maior assistência à fiscalização dos serviços, melhoria do planejamento das rotas de entregas de materiais nos Campi do interior.

Dessa forma, houve um direcionamento dos projetos estratégicos voltados para a elaboração de ações, de maneira geral, orientados ao aperfeiçoamento da Gestão da limpeza e conservação dos serviços oferecidos e ao fornecimento de segurança e infraestrutura sanitárias aos usuários pela Universidade.

8.10.3 Projetos Estratégicos

Uema na Prevenção Sanitária

Quadro 197 - Uema na Prevenção Sanitária

Uema na Prevenção Sanitária			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste em adotar medidas sanitárias para o combate a disseminação da covid-19, tais como: contratação de serviços de confecção de sinalização sanitária para os prédios existentes na Universidade; instalação de dispositivos e equipamentos de apoio a higienização; aquisição de EPIs; contratação de serviços específicos de sanitização dos ambientes.			
Objetivo Estratégico: 8 - Melhorar a qualificação da UEMA nas avaliações externas; 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Sustentabilidade		Responsável pelo Projeto: PROINFRA: CSOP / DLJ	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
M1 - Instalação de placas informativas	67,90%	R$5.417,50	R$28.321,10
M2 - Instalação de dispositivos de apoio a higienização e EPIs	50,62%	R$4.903,60	
M3 - Sanitização dos prédios da Universidade	6,17%	R$18.000,00	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Instalação de placas informativas	32,10%	R$2.561,00	R$93.757,00
M2 - Instalação de dispositivos de apoio a higienização e EPIs	12,35%	R$1.196,00	
M3 - Sanitização dos prédios da Universidade	30,86%	R$90.000,00	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M2 - Instalação de dispositivos de apoio a higienização e EPIs	12,35%	R$1.196,00	R$76.796,00
M3 - Sanitização dos prédios da Universidade	25,93%	R$75.600,00	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$198.874,10**	

Limpeza e Conservação de Áreas Externas

Quadro 198 - Limpeza e Conservação de Áreas Externas

Limpeza e Conservação de Áreas Externas			ODS | 4
Escopo do Projeto: O projeto consiste nas intervenções em N1 - Contratação de serviços continuados de mão de obra exclusiva de limpeza externa, manutenção e conservação de áreas verdes do Campus da Cidade Universitária Paulo VI com o fornecimento de mão de obra, materiais e equipamentos necessários à execução adequada dos serviços; N2 - Contratação de serviços continuados de mão de obra exclusiva de limpeza externa, manutenção e conservação de áreas verdes do Campi no continente com o fornecimento de mão de obra, materiais e equipamentos necessários à execução adequada dos serviços.			
Objetivo Estratégico: 15 - Adaptar a infraestrutura física e tecnológica às necessidades acadêmicas e administrativas, privilegiando a inclusão, inovação, a sustentabilidade e a educação flexível.			
Políticas Institucionais: Sustentabilidade		Responsável pelo Projeto: PROINFRA: CSOP / DLJ	
METAS 2021-2025			
Meta(s) 2021	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2021**	
Meta(s) 2022	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2022**	
M1 - Limpeza Externa Capital	25,00%	R$1.621.158,06	R$1.755.916,78
M2 - Limpeza Externa Interiorização	25,00%	R$134.758,72	
Meta(s) 2023	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2023**	
M1 - Limpeza Externa Capital	25,00%	R$1.621.158,06	R$1.755.916,78
M2 - Limpeza Externa Interiorização	25,00%	R$134.758,72	
Meta(s) 2024	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2024**	
M1 - Limpeza Externa Capital	25,00 %	R$1.621.158,06	R$1.755.916,78
M2 - Limpeza Externa Interiorização	25,00 %	R$134.758,72	
Meta(s) 2025	**% Planej.**	**Estimativa Orçamentária 2025**	
M1 - Limpeza Externa Capital	25,00 %	R$1.621.158,06	R$1.755.916,78
M2 - Limpeza Externa Interiorização	25,00 %	R$134.758,72	
Estimativa Orçamentária Total do Projeto		**R$7.023.667,12**	

Limpeza e Conservação Continuada

Quadro 199 - Limpeza e Conservação Continuada

Limpeza e Conservação Continuada		ODS | 4
Escopo do Projeto: Consiste no gerenciamento dos contratos relativos à limpeza e conservação.		
Objetivo Estratégico:		
Políticas Institucionais:	Responsável pelo Projeto: PROINFRA: CSOP / DLJ	
METAS 2021-2025		
Meta(s) 2021	**Estimativa Orçamentária 2021**	

Quadro 199 - Limpeza e Conservação Continuada (Cont.)

M1 - Gerenciamento de Contratos Continuados Limpeza e Conservação	R$ 7.251.914,63
Meta(s) 2022	**Estimativa Orçamentária 2022**
M1 - Gerenciamento de Contratos Continuados Limpeza e Conservação	R$7.251.914,63
Meta(s) 2023	**Estimativa Orçamentária 2023**
M1 - Gerenciamento de Contratos Continuados Limpeza e Conservação	R$7.251.914,63
Meta(s) 2024	**Estimativa Orçamentária 2024**
M1 - Gerenciamento de Contratos Continuados Limpeza e Conservação	R$7.251.914,63
Meta(s) 2025	**Estimativa Orçamentária 2025**
M1 - Gerenciamento de Contratos Continuados Limpeza e Conservação	R$7.251.914,63
Estimativa Orçamentária Total do Projeto	**R$36.259.573,15**

Quadro 200 - Resumo dos Projetos Estratégicos

IT	PROJETO	Responsável	Período	Orçamentos
1	Uema na Prevenção Sanitária	Proinfra: CSOP/DLJ	2021/2025	R$198.874,10
2	Limpeza e Conservação de Áreas Externas	Proinfra: CSOP/DLJ	2022/2025	R$7.023.667,12
3	Limpeza e Conservação Continuada	Proinfra: CSOP/DLJ	2021/2025	R$36.259.573,15
Estimativa Orçamentária Total dos Projetos				**R$43.482.114,37**

Quadro 201 - Resumo Anual

IT	PROJETO	2021	2022	2023	2024	2025
1	UEMA na Prevenção Sanitária	R$28.321,10	R$93.757,00	R$76.796,00	-	-
2	Limpeza e Conservação de Áreas Externas	-	R$1.755.916,78	R$1.755.916,78	R$1.755.916,78	R$1.755.916,78
3	Limpeza e Conservação Continuada	R$7.251.914,63	R$7.251.914,63	R$7.251.914,63	R$7.251.914,63	R$7.251.914,63
TOTAL ANUAL (R$)		**R$7.280.235,73**	**R$9.101.588,41**	**R$9.084.627,41**	**R$9.007.831,41**	**R$9.007.831,41**

CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

EIXO 9

EIXO 9

Capacidade e Sustentabilidade Financeira

9.1 DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

9.1.1 Descrição
9.1.2 Diagnóstico

9.2 POLÍTICA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS

9.2.1 Descrição
9.2.2 Diagnóstico
9.2.3 Política Institucional
9.2.4 Projetos Estratégicos

9.3 POLÍTICA DE GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS

9.3.1 Descrição
9.3.2 Diagnóstico
9.3.3 Política Institucional
9.3.4 Projetos Estratégicos

9.1 DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

9.1.1 Descrição

A Universidade Estadual do Maranhão tem como seu mantenedor o Governo do Estado do Maranhão. Desta maneira, o Estado, em consonância com disposto no Art. 220 e no parágrafo único do art. 272, destina 25% dos recursos constitucionais previstos para a manutenção e desenvolvimento da Educação.

Deste montante, 20% são destinados ao Ensino Superior Estadual. Atualmente, a Uema e a Universidade Estadual da Região Tocantina (UEMASUL) compartilham os 20% destinados ao Ensino Superior Estadual.

Nesse cenário, será demonstrado como a Uema pretende gerenciar o seu orçamento a fim de cumprir com os objetivos e metas para o período de 2021 a 2025. Nesse sentido, demonstrar-se-á um diagnóstico analítico das receitas e despesas, bem como os possíveis cenários para o período de 2021 a 2025.

9.1.2 Diagnóstico

9.1.2.1 Receitas

Período 2016-2020

Entre os anos de 2016 e 2020, identificou-se uma queda nas receitas correntes do Estado do Maranhão de 0,28% a.a. No que tange as principais receitas do Estado, a saber:

- Receitas Tributárias (38,36%);
- Transferências Correntes (54,98%).

A soma das duas principais receitas corresponde a 93,35% das receitas correntes. Isso sinaliza o alto grau de sensibilidade da arrecadação estadual conforme os ciclos de expansão e retração da atividade econômica nacional e estadual. Tendo em vista o recente ciclo de baixo crescimento econômico observado no período de 2016-2020, percebe-se uma queda de 2,20% nas receitas tributárias. Em relação as transferências correntes, houve um crescimento de 2,27% a.a. no período de 2016 a 2020.

Tabela 18 - Evolução das principais Receitas do Estado do Maranhão (2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020	TX GMT
RECEITAS CORRENTES	R$17.126.401.616,00	R$17.259.082.761,00	R$18.481.496.471,00	R$15.197.703.028,25	R$16.936.513.914,23	-0,28%
RECEITAS TRIBUTÁRIAS	R$7.102.489.669,00	R$7.628.832.033,00	R$8.289.823.847,00	R$6.318.651.631,14	R$6.497.618.086,41	-2,20%
RECEITA DE CSDSDSDONTRIBUIÇÕES	R$568.452.212,00	R$521.256.537,00	R$585.435.194,00	R$630.110.237,99	R$763.785.467,56	7,66%
RECEITA PATRIMONIAL	R$375.410.997,00	R$326.120.998,00	R$324.830.792,00	R$64.265.760,77	R$81.678.051,02	-31,70%
RECEITA DE SERVIÇOS	R$264.965.208,00	R$307.346.326,00	R$351.348.475,00	R$6.549.291,59	R$3.877.626,94	-65,22%
TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	R$8.514.232.735,00	R$8.125.911.538,00	R$8.606.891.847,00	R$8.006.623.061,76	R$9.313.202.601,43	2,27%
OUTRAS RECEITAS CORRENTES	R$300.850.795,00	R$349.615.329,00	R$323.166.316,00	R$171.503.045,00	R$276.352.080,87	-2,10%
RECEITAS DE CAPITAL	R$764.426.938,00	R$630.931.183,00	R$830.896.121,00	R$358.309.092,74	R$296.944.729,92	-21,05%
OPERAÇÕES DE CRÉDITO	R$561.246.100,00	R$451.555.434,00	R$713.288.970,00	R$292.642.248,79	R$182.394.244,33	-24,50%
ALIENAÇÃO DE BENS	R$693.335,00	R$1.046.711,00	R$939.055,00	R$2.433.496,95	R$4.270.047,64	57,53%
AMORTIZAÇÃO DE EMPRÈSTIMOS	R$724.615,00	R$329.876,00	R$13.558,00	-	-	100,00%
TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL	R$94.492.363,00	R$20.022.423,00	R$14.594.642,00	R$8.259.066,60	R$8.919.750,50	-44,57%
OUTRAS RECEITAS DE CAPITAL	R$107.270.525,00	R$157.976.739,00	R$102.059.896,00	R$54.974.280,40	R$ 101.360.687,45	-1,41%

Esse crescimento das transferências correntes foi impactado positivamente pelos incentivos do Governo Federal na tentativa de mitigar os efeitos da crise econômica em decorrência da pandemia. O Governo Federal incorreu em déficit primário de mais de 700 bilhões de reais para tentar combater os impactos econômicos causados pela pandemia.

Mesmo assim, a composição das receitas líquidas de impostos que compõem as receitas para a manutenção da educação no Estado, apresentou um crescimento de 3,5% ao ano no período.

Tabela 19 - Demonstrativo da evolução da Receita Líquida de Impostos e suas vinculações legais

	2016	2017	2018	2019	2020	TX GMT
RECEITA LÍQUIDA DE IMPOSTOS	R$11.674.796.542,48	R$11.508.160.882,40	R$12.380.883.161,72	R$13.545.255.293,62	R$13.396.596.816,82	3,50%
25%	R$2.918.699.135,62	R$2.877.040.220,60	R$3.095.220.790,43	R$3.386.313.823,41	R$3.349.149.204,21	3,50%
5%	R$583.739.827,12	R$575.408.044,12	R$619.044.158,09	R$677.262.764,68	R$669.829.840,84	3,50%

Em 2016, a parcela correspondente ao Ensino Superior Estadual foi de 583 milhões, já no ano de 2020, 669 milhões. Essa evolução corresponde a um crescimento de 14,75% no período.

9.1.2.2 Despesas

O orçamento total aprovado ao longo do período de 2016 a 2020 apresentou um crescimento de 7,02% ao ano. Em relação ao que fora aprovada, a participação relativa média foi de 42,10% do total para pessoal e encargos sociais; 46,45% para outras despesas correntes; e 11,45% para investimentos.

Tabela 20 - Lei Orçamentária Anual (LOA) / 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020	TX GMT	P.R
Pessoal e Encargos Sociais	R$159.460.000,00	R$190.869.559,00	R$195.681.000,00	R$196.096.000,00	R$228.816.751,00	9,45%	42%
Outras Despesas Correntes	R$237.577.214,00	R$223.096.288,00	R$202.149.112,00	R$197.190.000,00	R$201.221.774,00	-4,07%	46%
Investimentos	R$40.842.168,00	R$49.044.741,00	R$21.743.000,00	R$29.614.000,00	R$144.448.227,00	37,14%	11%
TOTAL	R$437.879.382,00	R$463.010.588,00	R$419.573.112,00	R$422.900.000,00	R$574.486.752,00	7,02%	100%

Quando se analisa a execução orçamentária da Uema, nota-se uma redução de 2,35% a.a. no dispêndio com outras despesas correntes. O destaque fica para o crescimento das despesas com investimentos, que representou 16,83% a.a.

Tabela 21 - Execução Orçamentária (2016-2020)

	EMPENHADO					TX GMT	P.R
Pessoal e Encargos Sociais	R$178.335.585,47	R$174.176.134,30	R$187.636.800,40	R$195.764.750,13	R$216.956.447,73	5,02%	63%
Outras Despesas Correntes	R$94.388.029,60	R$98.396.724,36	R$116.721.504,40	R$102.392.368,22	R$85.832.483,09	-2,35%	33%
Investimentos	R$6.000.018,25	R$15.882.929,40	R$20.269.199,58	R$6.786.117,45	R$11.179.304,20	16,83%	4%
TOTAL	R$278.723.633,32	R$288.455.788,06	R$324.627.504,38	R$304.943.235,80	R$313.968.235,02	3,02%	100%

Em relação ao valor total empenhado, a Uema apresentou um crescimento de 3,02% a.a. no período de 2016 a 2020.

Tabela 22 - Valor Total Empenhado (2016-2020)

EMPENHADO					
	2016	2017	2018	2019	2020
Tesouro	272.223.125,77	278.816.417,42	303.318.435,14	293.694.138,75	308.177.322,88
%	98%	97%	93%	96%	98%
Outras Fontes	6.500.507,55	9.639.370,64	21.309.069,24	11.249.097,05	5.790.912,14
%	2%	3%	7%	4%	2%
TOTAL	278.723.633,32	288.455.788,06	324.627.504,38	304.943.235,80	313.968.235,02

A Tabela demonstra a forte participação das Receitas do Tesouro na composição de financiamento das despesas da Uema. No período de 2016 a 2020, a média de participação foi de 96%, enquanto as outras fontes representaram 4%.

9.1.2 Diagnóstico

O cenário de receitas é condição básica para dimensionar-se à disponibilidade orçamentária em que a Uema poderá alocar nos programas, projetos e ações para o alcance dos objetivos e metas previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional (2021-2025).

Receitas 2021-2025

Para a elaboração das projeções de receitas para o período de 2021 a 2025, utilizou-se a própria estimativa de receita previstas na Lei Orçamentária Anual 2021 para o mesmo ano. Para os anos de 2022 a 2025, foi utilizado a taxa média de crescimento das receitas líquidas de impostos no período de 2016 a 2020, que foi de 3,5% a.a. Antes de utilizar essa taxa de crescimento, foi observada a Lei de Diretrizes Orçamentárias de 2021 em que apresentou um crescimento médio das receitas totais de 7,88% ao ano.

Tabela 23 - Projeção da Receita Líquida de Impostos e suas vinculações legais (2021-2025)

RECEITA LÍQUIDA DE IMPOSTOS	2021	2022	2023	2024	2025
RECEITA LÍQUIDA DE IMPOSTOS	R$14.380.266.350,00	R$14.883.575.672,25	R$15.404.500.820,78	R$15.943.658.349,51	R$6.501.686.391,74
25%	R$3.595.066.587,50	R$3.720.893.918,06	R$3.851.125.205,19	R$3.985.914.587,38	R$4.125.421.597,93
5%	R$898.766.646,88	R$930.223.479,52	R$962.781.301,30	R$996.478.646,84	R$1.031.355.399,48

[3] Pode-se definir a execução orçamentária como sendo a utilização dos créditos consignados na Lei Orçamentária Anual – LOA por meio do empenho das despesas.

Com o intuito de obter uma projeção mais conservadora, utilizou-se a taxa de 3,5% ao ano. Portanto, ao longo dos exercícios financeiros de 2022 a 2025, é essencial o acompanhamento para verificar a realização das receitas e suas reestimativas, a fim de adequar as ações previstas no PDI.

Tabela 24 - Projeção dos Recursos Orçamentários (2021-2025)

GND/ANO	2021	2022	2023	2024	2025
Pessoal e Encargos Sociais	R$231.298.000,00	R$253.155.661,00	R$277.078.870,96	R$303.262.824,27	R$331.921.161,16
Outras Despesas Correntes	R$204.966.125,00	R$212.139.939,38	R$219.564.837,25	R$227.249.606,56	R$235.203.342,79
Investimentos	R$135.930.109,00	R$135.930.109,00	R$135.930.109,00	R$135.930.109,00	R$135.930.109,00
TOTAL	R$572.194.234,00	R$601.225.709,38	R$632.573.817,22	R$666.442.539,83	R$703.054.612,95

9.2 POLÍTICA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS

9.2.1 Descrição

É inconteste a necessidade das universidades públicas, na atualidade, realizarem reflexões sobre novas formas de captação de recursos financeiros. As grandes transformações pelas quais a nossa sociedade tem passado atingem diretamente as universidades e instituições responsáveis pela produção e disseminação do conhecimento. Por estarem inseridas no contexto da sociedade de maneira inequívoca e simbiótica, as universidades são causa e consequência das diretrizes político-econômicas do Estado e das mutações sociais.

Desse modo, sobretudo observando o cenário econômico advindo da pandemia da covid-19, com a alocação de recursos do Estado do Maranhão para fazer frente à grave situação sanitária, é imperioso destacar a importância que a captação de recursos extra orçamentários tem para o desenvolvimento da Instituição.

Cabe destacar, ainda, as parcerias em potencial com órgãos dos Governos Municipais e Estadual, bem como com instituições privadas, para a difusão do conhecimento produzido na Universidade e a implementação de pesquisas voltadas para soluções de problemas que aflijam a sociedade maranhense. Nessa dinâmica, a busca pela captação de recursos externos é condição precípua para trazer benefícios e melhorias para a Universidade e, por consequência, para a sociedade, além de oportunizar maior autonomia à Uema.

9.2.2 Diagnóstico

A captação de recursos na Uema, atualmente, ocorre por meio de acordos, convênios, editais de fomento à pesquisa e à pós-graduação, programas, emendas parlamentares estaduais e federais, ou instrumentos congêneres. Para melhor entendimento, apresentam-se a seguir gráficos que revelam o cenário atual do número de convênio e captação de recursos:

Gráfico 10 - Total de convênios/emendas vigentes

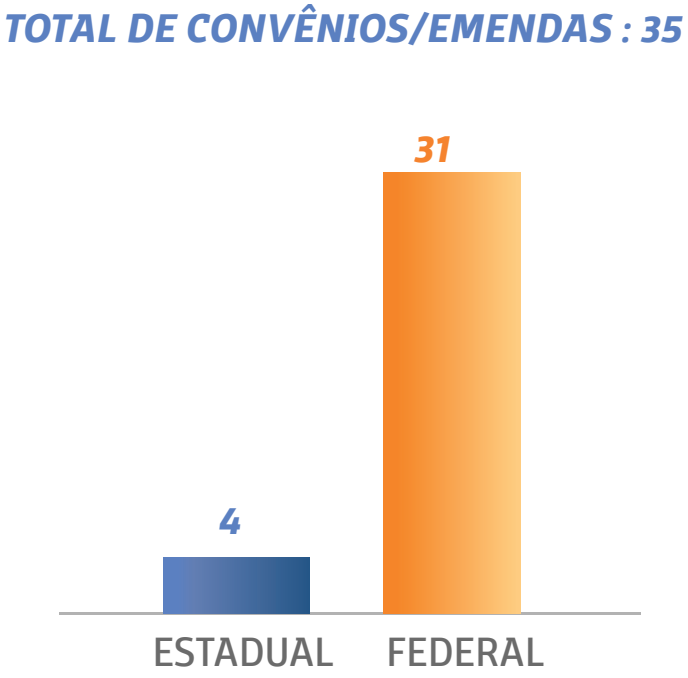
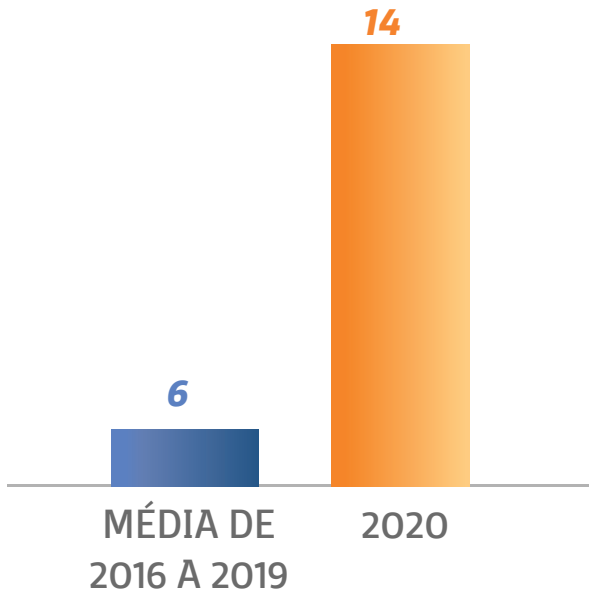
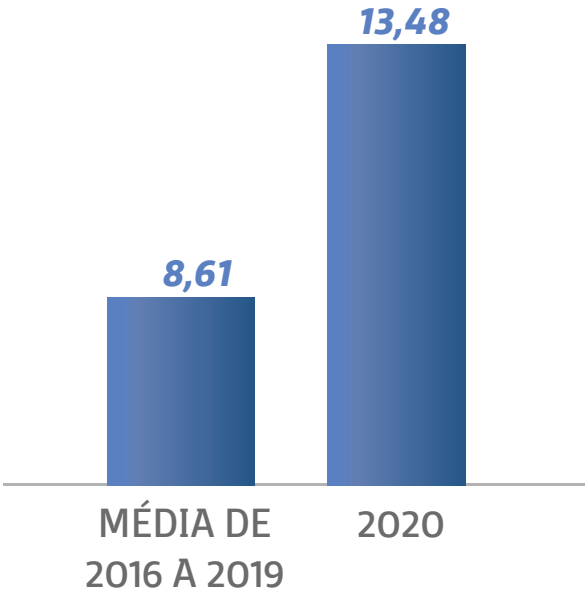


Gráfico 11 - Número convênios assinados por ano



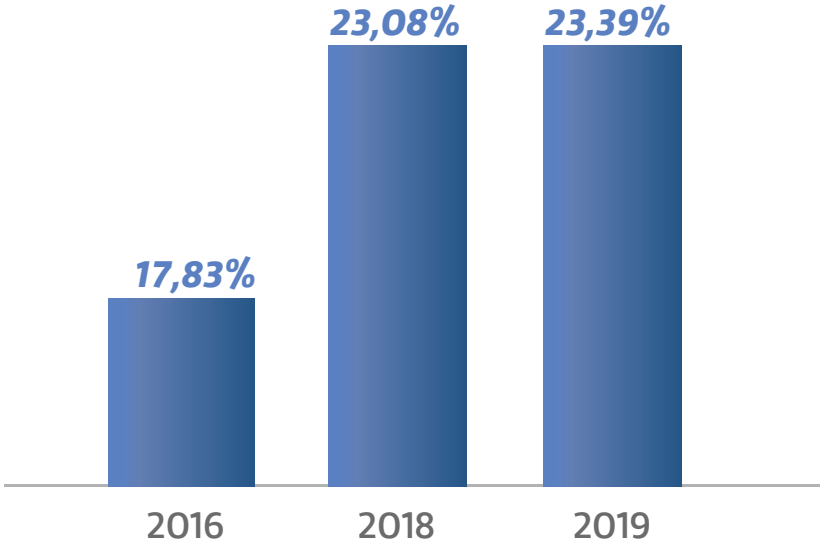
Dentre as dificuldades encontradas para o aumento da captação de recursos, observa-se a necessidade do relacionamento político para a concessão das emendas/convênios e a dependência de interesses externos à Uema. Além disso, os órgãos estaduais/municipais apresentam dificuldades na identificação das suas necessidades de cursos, consultorias, dentre outros, para a confecção dos acordos e convênios.

Gráfico 12 - Volume de recursos financeiros captados



A execução das parcerias encontra dificuldade relativa à falta de conhecimento da burocracia administrativa desses instrumentos pelos docentes. A dinâmica da Instituição, por vezes, causa uma excessiva demora para finalização dos processos de aquisição, necessários para o efetivo cumprimento das propostas de captação, com entrada do bem ou a prestação do serviço para a Uema. Ademais, os recursos captados por meio de projetos de editais específicos voltados à pesquisa – submetidos pelos professores da Instituição, encontram limitação no número de docentes interessados na submissão de projetos. O Gráfico abaixo apresenta os dados fornecidos pela PPG/MA durante os anos de 2016-2019, sobre a quantidade de projetos aprovados na Fapema pelos professores da Uema:

Gráfico 13 - Percentual de projetos da Uema aprovados em relação ao total de projetos aprovados pela Fapema



Nota: Não houve lançamento de editais da Fapema no ano de 2017

O incentivo à participação dos docentes nos Editais de Fomento à Pesquisa Locais, bem como a nível Federal (FINEP, BNB, dentre outros) deve ser estimulado, objetivando contribuir para a melhoria dos indicadores de pesquisa da Universidade e na perspectiva que constituem formas de captar recursos para o desenvolvimento de projetos específicos.

A recém-criada Agência de Inovação da Uema (MARANDU) é um ponto que deve ser abordado na perspectiva de novas possibilidades de angariar recursos para a Universidade, por meio da Política de Inovação definida no PDI. Vislumbra-se que o fomento a uma cultura de inovação e empreendedorismo na Uema estimulará a participação em projetos, proteção de ativos intangíveis e iniciativas de parceria com empresas, incluindo startups. Todavia, é fundamental que sejam criados os alicerces para institucionalizar os processos de captação de recursos com a intervenção da Marandu. Nesse sentido, é fundamental a criação de incentivos formais para professores e pesquisadores da Uema.

Por fim, ainda na perspectiva de apresentar um diagnóstico da captação de recursos atualmente pela Uema, é preciso destacar a necessidade de investir no relacionamento com Fundações de Apoio que podem atuar no auxílio à captação de recursos.

9.2.3 Política Institucional

Em alinhamento com a Diretriz n.º 5, que trata como a Universidade atuará na articulação entre projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação para obtenção de recursos. A participação em Editais de Fomento à Pesquisa será priorizada para a captação de recursos visando investimentos em laboratórios e nos programas de pós-graduação. Enquanto em editais mais amplos, a nível federal, serão priorizados aqueles que promovam a inovação e a sustentabilidade. A Uema, por meio dos recursos da mantenedora e de emendas parlamentares, aplicará recursos complementares visando à consolidação da infraestrutura de pesquisa associada ao ensino e extensão.

A Agência de Inovação atuará de forma a ampliar o número de parcerias institucionais visando à integração entre a pesquisa e o mercado. Dessa forma, a Marandu promoverá rodadas de negócios com pesquisadores e instituições com dois objetivos principais: i) viabilizar comercialmente patentes, softwares e processos produtivos para a sociedade; ii) ampliar a captação de recursos para apoiar projetos de inovação.

Por meio da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, a Uema promoverá a formação continuada dos seus pesquisadores para a participação em editais que visam à captação de recursos e transferências tecnológicas, assim como na capacitação para elaboração de programas e projetos.

A Uema atuará na política de reestruturação/modernização dos meios e procedimentos de captação de recursos. Uma das estratégias será a criação de Fundo de Reaparelhamento da Uema, com a finalidade de proporcionar recursos para financiar sem prejuízos dos recursos consignados na Lei Orçamentária, oriundos das receitas de impostos e das transferências, dos programas de modernização das estruturas físicas e tecnológicas da Uema. A iniciativa será operacionalizada por meio de autorização legislativa.

A Uema recorrerá às Fundações de Apoio para atuarem como escritórios de contratos/convênios de pesquisa e extensão, mediando a interação entre a Universidade e o setor empresarial. A Marandu atuará como escritório de transferência de tecnologia, promovendo diretamente projetos de interesse das empresas, identificando demandas, buscando parceiros/clientes para futuros projetos e viabilizando os acertos para o seu atendimento. Nesse sentido, é fundamental a integração e articulação contínua entre a Agência e as Fundações de Apoio para alcançar esse objetivo. Com ênfase em estabelecer os devidos parâmetros para analisar projetos de captação de recursos – inclusive de emendas parlamentares – e traçar diretrizes para sua viabilização, será instituído, no primeiro ano de vigência do PDI, um órgão de assessoramento estratégico junto à Reitoria da Uema, que terá por finalidade orientar e direcionar as possíveis propostas, bem como verificar as compensações e as reais viabilidades de execução.

9.2.4 Projetos Estratégicos

Com vistas a alcançar os objetivos institucionais, a Uema pretende executar, prioritariamente, cinco projetos que visam a ampliação da captação de recursos, são eles:

Uema Empreendedora

Este projeto busca implementar o marco legal da ciência, tecnologia e inovação, instituída no âmbito federal e seguida pelas outras esferas governamentais. Nesse sentido, são estabelecidos vários instrumentos que visam fomentar a inovação e auxiliam na captação de recursos externos, seja por meio de arranjos contratuais com entes públicos ou privados.

A Agência de Inovação Marandu, como executora da Política de Inovação e Empreendedorismo da Uema, atuará na transferência de tecnologia e licenciamento, prestação de serviços técnicos especializados, acordos de parceria de pesquisa científica, tecnológica e de desenvolvimento de tecnologia, produto, serviço ou processo. Outra linha de atuação será a Incubadora de empresas da Uema e a participação em polos e parques tecnológicos do Estado do Maranhão, favorecendo a criação de startups e spin-offs em ambiente institucional a partir do desenvolvimento de projetos de pesquisa aplicados à inovação.

Além disso, a Marandu terá como objetivo a viabilização de arranjos contratuais para o compartilhamento e a permissão de uso de laboratórios, equipamentos, instrumentos e demais instalações mediante contrapartidas financeiras e não financeiras.

Quadro 202 - Uema Empreendedora

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Ampliar as parcerias estratégicas governamentais e não governamentais				
TÍTULO DO PROJETO	Uema Empreendedora			**ODS**	4,8,9 e17
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Agência de Inovação Marandu				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Parcerias de P&D+I*	2	5	8	10	12
Prestações de serviços tecnológicos	3	3	5	7	8
Transferências de tecnologia	1	2	2	3	3
Empresas incubadas	10	10	10	10	10
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$250.000,00	R$250.000,00	R$250.000,00	R$250.000,00	R$250.000,00

*Nota: P&D+I – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação.

Uema Qualifica

Este projeto visa aumentar a qualificação técnica do corpo docente e técnico administrativo no âmbito da gestão e fiscalização de contratos, a fim de otimizar os gastos desta IES, além de ampliar a qualificação para a captação de recursos e sua gestão.

Quadro 203 - Uema Qualifica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Promover o desenvolvimento contínuo dos recursos humanos para a ampliação da captação de recursos				
TÍTULO DO PROJETO	Capacitação e treinamento para captação de recursos			**ODS**	4
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Progep e Proplad				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	30 colaboradores	30 colaboradores	30 colaboradores	30 colaboradores	30 colaboradores
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$5.000,00	R$5.000,00	R$5.000,00	R$5.000,00	R$5.000,00

Uema do Futuro

Este projeto visa a criação do Fundo de Reaparelhamento da Universidade Estadual do Maranhão, com o intuito de modernizar o parque tecnológico e das estruturas físicas existentes.

Quadro 204 - Uema do Futuro

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Viabilizar a criação de fundo de reaparelhamento da UEMA				
TÍTULO DO PROJETO	Uema do Futuro			ODS	9
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Comissão				
ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	-	Estudo de viabilidade	Criação do Fundo	-	-
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	sem custo	sem custo	sem custo	-	-

*Nota: Uma vez aprovada a criação do fundo será estimado o volume de recursos arrecadados e aplicados nos anos de 2024 e 2025.

Comitê Técnico Científico

Este projeto visa a criação de Comitê Técnico Científico, com o objetivo de ter uma instância decisória de aplicação dos recursos nas estruturas de Laboratórios e Programas de Pós-graduação.

Quadro 205 - Comitê Técnico Científico

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Direcionar a captação de recursos prioritários				
TÍTULO DO PROJETO	Comitê Técnico Científico			ODS	2,4,7,9 e 14
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Comissão				
ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	-	Criação do comitê	-	-	-
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	sem custo	-	-	-

*Nota: Uma vez criado o Comitê serão estabelecidos indicadores de desempenho associados à alocação de recursos para os anos de 2023, 2024 e 2025.

9.3 POLÍTICA DE GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS

9.3.4 Descrição

No caso da Uema, o orçamento público constitui o documento oficial que contempla a previsão de receitas e a estimativa de despesas a serem realizadas em um determinado exercício. Para que o orçamento surta os efeitos legais, deve-se fazer observância aos princípios básicos definidos na Constituição Federal e Estadual, na Lei 4.320/64, no Plano Plurianual (PPA), na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei de Orçamento Anual (LOA) e na Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF).

A gestão econômico-financeira da Universidade tem como objetivos estabelecer e supervisionar a implementação de políticas institucionais e diretrizes estratégicas voltadas à economicidade e à eficácia administrativa; fiscalizar a execução orçamentária, financeira e patrimonial; e subsidiar com informações às diversas unidades administrativas para a realização do seu planejamento estratégico e operacional. Em virtude das restrições orçamentárias, faz-se mister uma gestão dos recursos otimizada, a fim de subsidiar a definição das prioridades administrativas no âmbito do PDI.

9.3.5 Diagnóstico

O grande desafio da gestão dos recursos financeiros da Uema continua sendo sua autonomia orçamentária e financeira. Apesar de possuir vinculação legal para garantir os recursos orçamentária e financeiros previstos na Constituição do Estado do Maranhão, a Uema continua sofrendo contingenciamentos severos ao longo dos anos. Isso dificulta toda a gestão do planejamento institucional da Universidade, tendo em vista que se planejam os recursos orçamentários necessários consignando-os na Lei Orçamentária Anual. No entanto, ao longo do exercício financeiro, a Uema tem vários projetos inviabilizados por causa dos contingenciamentos orçamentários e financeiros.

É condição sine qua non viabilizar o pactuado na Lei Orçamentária Anual no que tange os recursos destinados para a Uema ao longo dos exercícios financeiros, possibilitando assim a continuidade dos programas e projetos sem interrupções. Faz-se necessário também o estabelecimento e o acompanhamento de cronogramas de execução dos programas, projetos e desembolsos financeiros, a fim de balancear os recursos para onde está sendo executado com maior eficiência e eficácia. Além de prever antecipadamente a necessidade de suplementações orçamentárias e financeiras para aqueles programas, projetos e ações com ritmo acelerado.

9.3.6 Política Institucional

Para que seja possível aprimorar o processo de gestão dos recursos financeiros da Uema, é necessário que haja transparência dos recursos captados e aplicados na execução de programas, projetos e ações, possibilitando a integração com a comunidade acadêmica. Sendo assim, cumpre salientar que as seguintes diretrizes merecem total respeito:

- *Transparência e integração com o planejamento governamental estadual, para garantir um crescimento do volume de repasses orçamentários e financeiros, no mínimo, de 10% ao ano;*
- *Gastos com custeio otimizados com a padronização de processos e a implementação de Manuais de Rotinas e Procedimentos Operacionais;*
- *Servidores da Uema capacitados e treinados nos temas relevantes à gestão e fiscalização de contratos administrativos.*

9.3.7 Projetos Estratégicos

O Projeto Uema Transparente visa criar mecanismos de divulgação e transparência dos dados relativos à execução orçamentária e financeira dos programas, projetos e ações estratégicas da Uema.

Comitê Técnico Científico

Quadro 206 - Comitê Técnico Científico

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Melhorar a eficiência e eficácia dos processos internos				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Aprimorar o processo de transparência das informações da execução orçamentária e financeira				
TÍTULO DO PROJETO	Uema Transparente			**ODS**	16
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Diretoria de Orçamento e Finanças				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	-	Publicizar os principais gastos da Uema	Atualizar e ampliar a informações	Atualizar e ampliar a informações	Atualizar e ampliar a informações
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	Sem custos	Sem custos	Sem custos	Sem custos

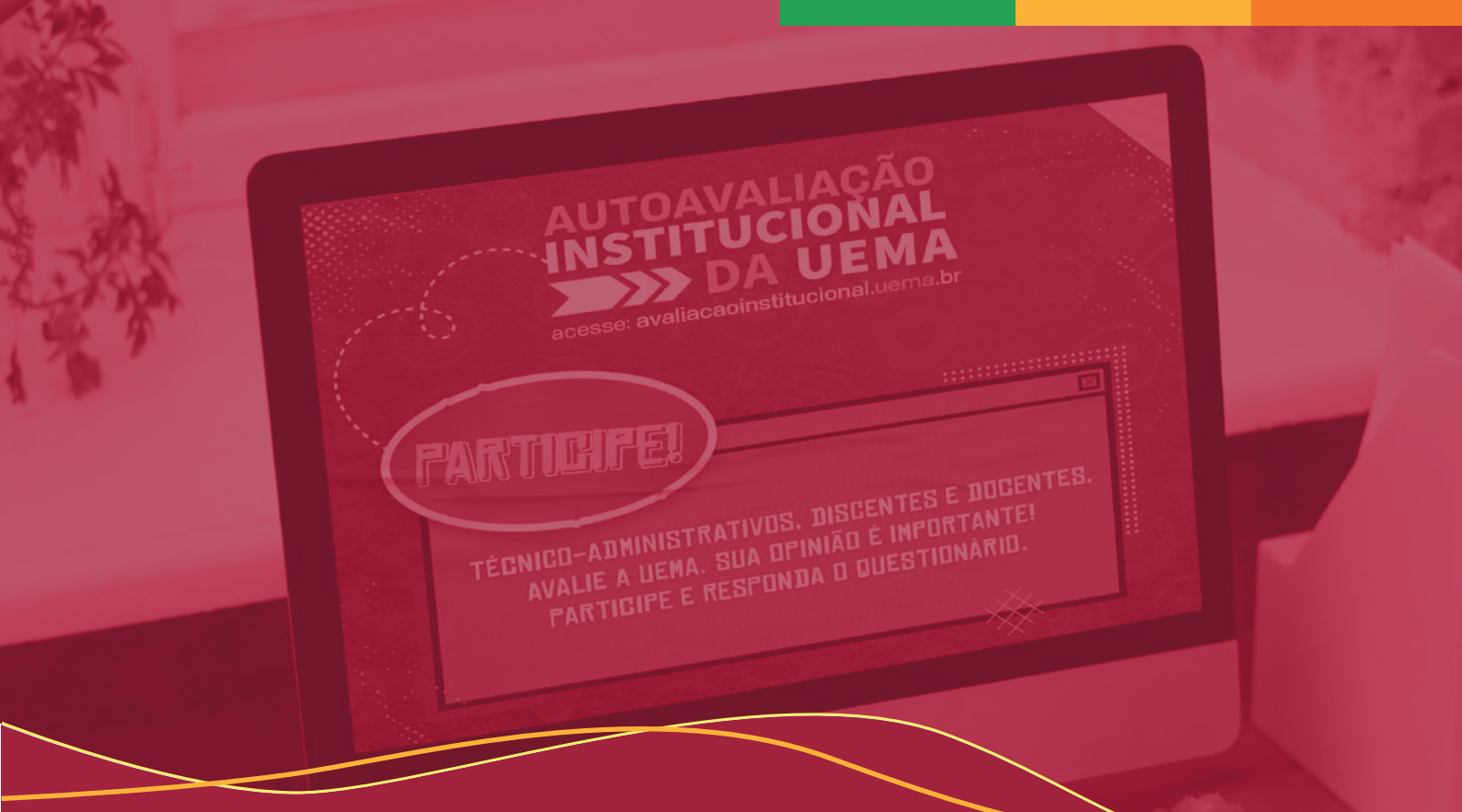
AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

EIXO 10

EIXO 10

Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional

10.1 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UEMA
10.1.1 Avaliação e Acompanhamento do PDI
10.1.2 Autoavaliação Institucional
10.1.3 Uso dos Resultados da Avaliação Institucional



10.1 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UEMA

O Eixo Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional, no âmbito do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), constitui-se parte indispensável e favorável para a viabilização das políticas e concretização dos objetivos, metas e princípios institucionais que garantam a flexibilidade para planejar, avaliar e determinar padrões de qualidade para a gestão acadêmica e gerencial. Tomando por norte os preceitos preconizados pela Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

É evidente que os resultados dos processos avaliativos possibilitam aos gestores indicadores capazes de fornecer sustentação aos argumentos em busca de procedimentos e estratégias que elevem a qualidade da educação oferecida pela instituição. Nessa perspectiva, os processos avaliativos, necessitam ser acompanhados e institucionalizados para que assim venham contribuir para deliberações pautadas nas demandas da comunidade acadêmica e do contexto institucional.

A Universidade Estadual do Maranhão, por entender a relevância que exerce o processo de avaliação e acompanhamento do PDI enquanto política estratégica, dinâmica e permanente, requer o envolvimento da comunidade acadêmica como um todo. Nesse sentido, buscou-se, para a construção deste Eixo, o diálogo propositivo e positivo com os Campi/Centros, cujos resultados foram aqui incorporados e considerados de grande valia.

Diante dos desafios e da dinamicidade inerentes à evolução da sociedade, a Instituição necessita desenvolver mecanismos que possam mapear tais condições. Uma das formas possíveis é desenvolver um conjunto de diretrizes que sirvam de parâmetros para a tomada de decisões e guiem o comportamento dos atores institucionais. Nessa preposição, a seguir apresentam-se as diretrizes da Política de Avaliação Institucional:

- *O processo avaliativo deve nortear o planejamento, bem como sua implementação necessita ser criteriosamente acompanhada pelo processo avaliativo.*
- *O processo avaliativo deve se respaldar na ampla e democrática participação da comunidade acadêmica, constituindo-se em uma estrutura ampla, visando, dessa forma, alcançar todos os aspectos da instituição.*
- *A autoavaliação institucional se configura como um instrumento que garante o autoconhecimento de acordo com princípios pautados na sua autonomia, imparcialidade e transparência.*
- *As avaliações internas e externas têm, obrigatoriamente, que ser o ponto de partida de toda proposição estratégica nos diferentes níveis da gestão da Instituição.*
- *Os processos de planejamento e avaliação institucional devem ser dinâmicos, reflexivos, promover a aprendizagem e se materializar na retroalimentação, na atualização e no aprimoramento das práticas.*
- *Os processos avaliativos, internos e externos, devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando a coerência conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades.*
- *A avaliação institucional tem que buscar permanentemente a qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como contemplar os objetivos do desenvolvimento sustentável.*

10.1.1 Avaliação e Acompanhamento do PDI

O planejamento e a avaliação são ações indissociáveis. O planejamento deve partir de um processo de avaliação, ao mesmo tempo em que sua implementação precisa ser criteriosamente acompanhada por um processo avaliativo. A comparação entre o planejamento institucional com as ações implementadas configura-se como um desafio constante e tem como finalidade apresentar um olhar crítico e propositivo sobre o que acontece na Universidade.

A avaliação do PDI tem fundamento no contexto do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). As avaliações internas e externas, ao oferecerem subsídios para o acompanhamento da execução das metas e ao mesmo tempo avaliar o alcance dos objetivos estratégicos do planejamento, contribuem de forma significativa para o bom desempenho de uma instituição.

O direcionamento do PDI só terá a certeza do seu resultado após submeter essa proposta a uma análise criteriosa de avaliação de desempenho. Aliado ao acompanhamento é importante que haja, periodicamente, o alinhamento dos instrumentos de avaliação do PDI, o que propiciará a mensuração dos indicadores, assim como permitirá aos gestores a verificação das metas estabelecidas, ou seja, se estas estão sendo alcançadas, bem como a necessidade de repactuá-las ou de redefinição do planejamento no seu todo ou em parte.

O acompanhamento e o controle do PDI objetivam averiguar e mensurar de forma periódica e contínua se os objetivos estão sendo atingidos, possibilitando assim que a proposta mantenha a conformidade com o plano de gerenciamento do mesmo. Este trabalho exige elaboração de relatórios que ofereçam subsídios sobre o desempenho do projeto. Havendo necessidades de alterações no projeto, deve-se atentar para: o controle dessas mudanças, avaliando, aprovando e gerenciando-as; o controle do cronograma em que é feito o processo de acompanhamento do projeto para atualização do seu progresso e gerenciamento das mudanças realizadas na linha de base do cronograma; e o controle dos custos, por meio da atualização do orçamento e gerenciamento das mudanças efetuadas (SANT'ANA, T. D. et al 2017).

A experiência do PDI/UEMA (2016-2020) enfatiza ser inquestionável a importância desse planejamento para a execução das propostas, bem como os resultados alcançados na instituição. Em muitos momentos evidenciam-se proposições que se mostraram exitosas, enquanto em outras, sugere-se que este instrumento poderia ter apresentado maior eficácia como elemento organizador da evolução institucional para que sejam alcançados os resultados que a comunidade acadêmica e a sociedade tanto desejam.

A avaliação geral dos eixos do PDI/UEMA (2016-2020), realizada pela Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD), está apresentada no Quadro abaixo. As notas de 0 a 5 oscilaram de 1,60 (Eixo Organização Administrativa) a 5,00 (Eixo Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional). A nota geral foi igual a 3,15 com conceito parcialmente satisfatório.

Quadro 207 - Avaliação geral das ações previstas no PDI/UEMA (2016-2020)

Eixos		Nota (0 a 5)	Orçamentos
1	Diretrizes Estratégicas	-	-
2	Projeto Pedagógico Institucional - PPI	3,63	Parcialmente Satisfatório
2.1	Políticas de Graduação	3,67	Parcialmente Satisfatório
2.2	Políticas de Pesquisa	4,00	Satisfatório
2.3	Políticas de Pós-graduação	3,57	Parcialmente Satisfatório
2.4	Políticas de Extensão	2,47	Parcialmente Satisfatório
2.5	Políticas da Educação a Distância	4,18	Satisfatório
2.6	Políticas de Educação Inclusiva	3,00	Parcialmente Satisfatório
2.7	Políticas de Responsabilidade Ambiental	4,50	Satisfatório
3	Plano de Oferta de Cursos	3,46	Parcialmente Satisfatório
4	Corpo Docente	3,80	Parcialmente Satisfatório
5	Corpo Técnico Administrativo	2,33	Parcialmente Satisfatório
6	Organização Administrativa	1,60	Insatisfatório
7	Política de Apoio ao Discente	3,70	Parcialmente Satisfatório
8	Infraestrutura e Instalações	1,85	Insatisfatório
9	Capacidade e Sustentabilidade Financeira	3,00	Parcialmente Satisfatório
10	Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional	5,00	Satisfatório
Avaliação Geral		**3,15**	**Parcialmente Satisfatório**

Fonte: Relatório de Acompanhamento do PDI/UEMA 2016-2020

É de competência da Proplad realizar a avaliação e o acompanhamento do PDI (2021-2025), contando para isso com os apoios da Administração Superior (Reitoria e Pró-Reitorias), dos Campi/Centros de Estudos, da Assessoria de Avaliação Institucional e da Comissão Própria de Avaliação. A periodicidade do acompanhamento do PDI será anual e oferecerá como produto relatórios que demonstrarão eficácia dos objetivos institucionais e suas respectivas metas.

O PDI para a real funcionalidade, obrigatoriamente, deve estar relacionado ao planejamento e a Avaliação Institucional, assim como a outros documentos institucionais com destaque para:

- *Projeto Pedagógico Institucional (PPI) - Eixo do PDI que deve ser entendido como um instrumento filosófico, político e pedagógico que orienta todas as práticas de ensino, pesquisa e extensão da Uema, considerando sua trajetória histórica, missão, objetivos e inserção regional;*
- *Relatório de Autoavaliação Institucional - constitui-se em um referencial construído pela CPA, com a participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica, com o qual demonstra os pontos fracos e fortes, assim como sugestões de melhorias;*
- *Plano de Gestão Anual - instrumento que consolida as ações a serem realizadas anualmente em cada unidade estratégica e tática da Uema, alinhando-se à estrutura do Balanced Scorecard;*
- *Anuário Estatístico e o Censo da Educação Superior - compõem bases de informações da Uema capazes de oferecer suportes às necessidades gerenciais, bem como atender as demandas da Administração Superior e de órgãos externos.*

O acompanhamento do PDI direciona a verificação do alcance dos objetivos estratégicos e metas. Portanto, para a avaliação e acompanhamento do PDI (2021-2025) são propostas as seguintes atividades:

- Monitoramento das ações planejadas e implementadas do PDI, por eixo e geral, por meio dos projetos estratégicos;

- Elaboração pela Proplad do Relatório Anual de Avaliação e Acompanhamento do PDI com clareza na comunicação das informações e o caráter analítico e interpretativo dos resultados obtidos;

- Divulgação do Relatório de Avaliação e Acompanhamento do PDI, por eixo e geral, por entender ser um instrumento de interesse público e de comunicação transparente junto à comunidade acadêmica e a sociedade;

- Discussão dos projetos estratégicos vinculados aos objetivos estratégicos da Uema a partir de rodas de conversa, seminários integradores com a comunidade acadêmica, sala de acompanhamento dos resultados, sala de resolução de problemas e tomada de decisões e Sala de avaliação continuada/permanente para legitimação de decisões e posicionamentos;

- Realinhamento anual, quando necessário, do PDI em toda sua vigência.

A avaliação e o acompanhamento do PDI (2021-2025) serão guiados pela missão, visão, diretrizes e objetivos estratégicos da Uema, cuja realização ocorrerá com base nos indicadores de resultados. Logo, havendo situações que exijam o redirecionamento das diretrizes e objetivos estratégicos, dos ajustes das metas e dos indicadores, serão realizadas revisão e atualização do PDI. O quadro a seguri demonstra o cronograma das atividades de acompanhamento, buscando atender o PDI (2021-2025) em toda sua extensão e vigência.

Quadro 208 - Atividades de Avaliação e Acompanhamento do PDI (2021-2025)

Atividade	2021-2025											
	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Monitoramento - PDI/UEMA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Avaliação - PDI/UEMA	X											X
Elaboração Relatório - PDI/UEMA		X										
Apresentação Relatório - PDI/UEMA		X										
Publicação Relatório - PDI/UEMA		X										
Revisão - PDI/UEMA	X	X	X									
Atualizações - PDI/UEMA			X									

Fonte: Relatório de Acompanhamento do PDI/UEMA 2016-2020

A avaliação do PDI (2021-2025) será apresentada por meio de Relatórios divulgados de forma eletrônica na página oficial da Uema, para a gestão institucional, a comunidade acadêmica e a sociedade. As informações que subsidiarão a avaliação serão apresentadas no formato de gráficos, quadros demonstrativos, mapas conceituais, tabelas, dentre outros. Nessa perspectiva, ao se analisar os resultados das avaliações, há também uma oportunidade de reunir importantes indicadores dos vários setores da instituição, de tal forma a que venham colaborar para uma gestão mais direcionada e de melhor governança.

A Uema reconhece a necessidade e a importância do monitoramento do PDI. Nessa prognose, por meio do Relatório de Avaliação e Acompanhamento, informa-se à sociedade sobre o cumprimento de sua missão, bem como oferece à comunidade interna subsídios para o processo de reflexão e transformação de seu próprio projeto acadêmico-institucional. Ao final do período de acompanhamento do PDI (2021-2025), espera-se que o percentual de execução de cada indicador, quando não totalmente atingido, esteja pelo menos em um patamar considerado satisfatório.

Visando a evolução da gestão e acompanhamento da execução do PDI, na perspectiva de um desempenho eficiente e eficaz, considera-se como condição indispensável à incorporação de ferramentas gerenciais tecnológicas para auxiliar os gestores da Uema no processo de execução, monitoramento e controle dos projetos estratégicos estabelecidos em cada Eixo. Nessa direção, propõe-se o desenvolvimento de um sistema de coleta, processamento e formatação de relatórios das informações que permita avaliar e acompanhar o PDI (2021-2025).

Quadro 209 - Projeto Estratégico para atender o Acompanhamento Institucional

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Utilizar os resultados da avaliação do desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão; Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	O processo avaliativo deve nortear o planejamento, bem como sua implementação necessita ser criteriosamente acompanhada pelo processo avaliativo. O processo avaliativo deve se respaldar na ampla e democrática participação da comunidade acadêmica, constituindo-se em uma estrutura ampla, visando, dessa forma, alcançar todos os aspectos da instituição. As avaliações internas e externas têm, obrigatoriamente, que ser o ponto de partida de toda proposição estratégica nos diferentes níveis da gestão da Instituição. Os processos de planejamento e avaliação institucional devem ser dinâmicos, reflexivos, promover a aprendizagem e se materializar na retroalimentação, na atualização e no aprimoramento das práticas. Os processos avaliativos, internos e externos, devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando a coerência conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades. A avaliação institucional tem que buscar permanente a qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como contemplar os objetivos do desenvolvimento sustentável.				
TÍTULO DO PROJETO	Projeto Estratégico para atender o Acompanhamento Institucional				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Proplad, CPA, CTIC-Proinfra				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Parcerias de P&D+I*	-	1 Software Implantado e em uso	Treinar 70% de usuários do sistema	Treinar 100% de usuários do sistema	Treinar 100% de usuários do sistema
Prestações de serviços tecnológicos	-	100% dos Projetos Estratégicos Monitorados on-line	100% dos Projetos Estratégicos Monitorados on-line	100% dos Projetos Estratégicos Monitorados on-line	100% dos Projetos Estratégicos Monitorados on-line
Transferências de tecnologia	-	Elevar em 70% a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos estratégicos	Elevar em 75% a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos estratégicos	Elevar em 80% a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos estratégicos	Elevar em 100% a eficiência e eficácia no alcance dos objetivos estratégicos
Empresas incubadas	-	60% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional implementadas	70% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional implementadas	80% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional implementadas	90% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela avaliação desempenho institucional implementadas
	-	60% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional implementadas	70% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional implementadas	80% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional implementadas	90% Ações estratégicas derivadas de resultados apontados pela autoavaliação institucional implementadas
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	-	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00

10.1.2 Autoavaliação Institucional

A autoavaliação, conforme estabelecida no Artigo 2º, Inciso I da Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004 - SINAES, tem o papel de fornecer elementos que provoquem um olhar da IES para dentro de si, buscando alternativas que possibilitem elevar a qualidade da educação oferecida. Esse olhar deve refletir criticamente todas as ações administrativas, financeiras e pedagógicas, a fim de identificar os pontos frágeis a serem retrabalhados e aqueles que precisam ser mantidos e/ou aperfeiçoados. O autoconhecimento significa "identificar os acertos e as ineficiências, as vantagens/potencialidades e as dificuldades; envolver um processo de reflexão sobre as razões,

as causas das situações positivas e das insuficiências" (BELLONI, 1996, p. 8). Desse modo, a autoavaliação permite às IES o seu autoconhecimento, produzido a partir das suas ações, dos seus programas, do plano institucional, do ensino, da pesquisa e da extensão.

No que diz respeito à autoavaliação ou avaliação interna, coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), esta se constitui em um processo constante que objetiva visualizar as fragilidades e potencialidades da instituição no intuito de produzir conhecimentos que direcionem uma permanente atitude de tomada de decisão sobre a qualidade dos serviços prestados.

Compete ainda ao processo de autoavaliação:

- *I - Identificar os meios e recursos necessários para tornar mais efetiva à vinculação da instituição com a comunidade;*
- *II - Possibilitar a geração de relatório consubstanciado contendo dados, informações e análises que culminem no planejamento e execução das ações visando à melhoria das atividades acadêmicas e de gestão da instituição.*

Ademais, a CPA/UEMA tem envidado esforços para imprimir aos processos avaliativos o caráter de continuidade, regularidade e imprescindibilidade, procedendo ao realinhamento constante entre os resultados das avaliações e os diversos instrumentos de planejamento, envolvendo o Planejamento de Gestão Anuais (PGA) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Na Uema, o processo de autoavaliação se desenvolve em fases ordenadas, compreendendo o ciclo avaliativo em uma sequência de seis etapas, a saber:

- *Sensibilização e apresentação do projeto;*
- *Levantamento de dados;*
- *Sistematização dos dados e informações coletadas;*
- *Análise e consolidação dos dados e informações;*
- *Elaboração do relatório conclusivo; e*
- *Divulgação dos resultados.*

A sequência das etapas do processo de autoavaliação é reeditada a cada final de ciclo, incorporando-se ao ciclo subsequente eventuais mudanças, ajustes e correções, a título de aprimoramento. A implantação do ciclo avaliativo 2021 a 2025 para a realização do processo de autoavaliação é coordenado pela CPA, cujas atividades são programadas em Planos Anuais de Trabalho.

O processo de autoavaliação da Uema, coordenado pela CPA e desenvolvido conjuntamente com as Comissões Setoriais de Avaliação dos Campi/Centros de Ciências, vem alcançando, ao longo do desenvolvimento de suas atividades, resultados bastante satisfatórios, notadamente, no que diz respeito ao reconhecimento por parte da comunidade acadêmica, bem como ao índice de participação dos indivíduos nos processos avaliatórios.

A melhoria nos indicadores de participação da comunidade acadêmica da Uema, registrada nos processos de Autoavaliação Institucional no período 2016-2019, revela-se altamente positiva e promissora para o êxito dos trabalhos da CPA/UEMA, em particular, e para o desenvolvimento da Instituição, em geral, conforme apresentado no Quadro abaixo.

Quadro 210 - Série histórica da participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional, no período de 2016-2019

Ano	Universo/Participantes		Graduação (Discente)	Pós-graduação (Discente)	Docentes	Técnicos Administrativos	Total
2016	Universo[1]	nº	13.706	339	1.147	631	15.823
	Participantes[2]	nº	3.347	6	378	264	3.995
		%	24,42	1,77	32,96	41,84	25,25
2017	Universo[1]	nº	13.706	339	1.147	631	15.823
	Participantes[2]	nº	3.347	6	378	264	3.995
		%	24,42	1,77	32,96	41,84	25,25

Quadro 210- Série histórica da participação da comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional, no período de 2016-2019 (Cont.)

Ano	Universo/Participantes		Graduação (Discente)	Pós-graduação (Discente)	Docentes	Técnicos Administrativos	Total
2018	Universo[1]	nº	19.977	863	1.186	594	22.620
	Participantes[2]	nº	5.594	135	638	264	6.631
		%	28,00	15,64	53,79	44,44	29,31
2019	Universo[1]	nº	22.249	1.777	698	313	25.037
	Participantes[2]	nº	8.461	385	371	43	9.260
		%	38,03	21,67	53,15	13,74	36,99

[1] Representa a totalidade dos indivíduos da comunidade acadêmica e [2] representa, em número absoluto e em termos percentuais, a totalidade dos indivíduos que participaram da Autoavaliação. Fonte: Relatório de Autoavaliação Institucional, 2020.

Além disso, em avaliação externa realizada pelo Conselho Estadual de Educação (CEE), do Maranhão, quando do recredenciamento da Instituição em 14 de dezembro de 2017, foram atribuídos aos indicadores: planejamento e avaliação institucional; desenvolvimento institucional; políticas acadêmicas; políticas de gestão; infraestrutura física; e ao conceito final, as notas 4,00; 4,00; 3,80; 3,60; 3,50; e 4,00, respectivamente, os quais, de modo geral, enquadra a Uema numa boa condição para a classificação da atual política de avaliação, conforme demonstrado no Quadro abaixo:

Quadro 211 - Conceitos atribuídos pelo Conselho Estadual de Educação (CEE/MA) para Recredenciamento da Uema (2017-2022)

Eixos Avaliados	Conceito
1 - Planejamento e Avaliação Institucional	4,00
2 - Desenvolvimento Institucional	4,00
3 - Políticas Acadêmicas	3,80
4 - Políticas de Gestão	3,60
5 - Infraestrutura Física	3,50
Conceito Final	**4,00**

Fonte: Parecer n.º 235/2017-CEE/MA

A política de avaliação institucional da Uema tem por objetivo a busca permanente da qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como para atingir critérios elevados de desempenho. Por meio da avaliação institucional é possível identificar estratégias, instrumentos e ações necessárias à formulação de políticas de ensino, pesquisa, extensão, assuntos estudantis e de gestão de longo alcance e, ao mesmo tempo, fornecer subsídios e extrair conhecimentos para auxiliar na tomada de decisões estratégicas, divulgação de resultados e prestação de contas à sociedade.

A avaliação externa, realizada por comissões de especialistas designadas pelo CEE/MA ou pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), vem contribuir para o autoconhecimento e aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pela Instituição, bem como apresentar subsídios importantes para a regulação e a formulação de políticas educacionais. O referido processo tem como referência os padrões de qualidade para a educação superior expressos na lei que instituiu o Sinaes e, independentemente de sua abordagem, orienta-se por uma visão multidimensional que busque integrar sua natureza formativa e de regulação numa perspectiva de globalidade.

O planejamento e a gestão de uma universidade, baseados na autonomia didático-científica e nas relações com a mantenedora, constituem ambiente favorável para a implementação das políticas e a viabilização dos objetivos, metas e princípios institucionais que asseguram flexibilidade para planejar, avaliar e estabelecer padrões de qualidade para a gestão acadêmica e gerencial.

Na Uema, a eficiência administrativa tem sido uma busca incessante no sentido de atender as soluções para

os problemas detectados nos processos avaliatórios. Dessa forma, o aprimoramento da Autoavaliação Institucional visa, efetivamente, oferecer aos gestores indicações para a melhoria do desempenho institucional, na perspectiva do desenvolvimento de um processo ético, participativo, educativo e contínuo de mudanças.

A Autoavaliação Institucional, aliada ao Plano de Desenvolvimento Institucional, se constitui na direção que fundamentará a gestão da Instituição. Nesta perspectiva, para a gestão da Universidade Estadual do Maranhão 2021-2025, a Autoavaliação Institucional está inserida como um projeto estratégico do PDI (Quadro 6). Este projeto, além da eficiência e eficácia à administração, permitirá a apresentação de indicadores capazes de perceber o nível de satisfação da comunidade acadêmica e da sociedade quanto ao cumprimento da missão institucional da Instituição.

Quadro 212 - Projeto Estratégico para atender a Autoavaliação Institucional, ciclo 2021-2025

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Utilizar os resultados da avaliação do desempenho institucional na tomada de decisões no âmbito acadêmico e de gestão; Melhorar a qualificação da Uema nas avaliações externas.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	O processo avaliativo deve nortear o planejamento, bem como sua implementação necessita ser criteriosamente acompanhada pelo processo avaliativo. O processo avaliativo deve se respaldar na ampla e democrática participação da comunidade acadêmica, constituindo-se em uma estrutura ampla, visando, dessa forma, alcançar todos os aspectos da instituição. A autoavaliação institucional se configura como um instrumento que garante o autoconhecimento de acordo com princípios pautados na sua autonomia, imparcialidade e transparência. Os processos de planejamento e avaliação institucional devem ser dinâmicos, reflexivos, promover a aprendizagem e se materializar na retroalimentação, na atualização e no aprimoramento das práticas. Os processos avaliativos, internos e externos, devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando a coerência conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades. A avaliação institucional tem que buscar permanente a qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como contemplar os objetivos do desenvolvimento sustentável.				
TÍTULO DO PROJETO	Autoavaliação Institucional 2021-2025 Objetivo: Desenvolver o processo de autoavaliação da Universidade Estadual do Maranhão com foco em ensino, pesquisa, extensão, gestão e infraestrutura, subsidiando os realinhamentos necessários às diretrizes propostas pelas políticas institucionais e a observância aos princípios norteadores da autoavaliação.				
RESPONSÁVEL PELO PROJETO	Comissão Própria de Avaliação (CPA)				
ANO DE EXECUÇÃO	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
METAS	Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica 5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior	Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica 5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior	Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica 5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior	Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica 5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior	Participação de, pelo menos, 35% da Comunidade Acadêmica 5% de melhoria em cada Eixo temático com relação ao ano anterior
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00	R$24.000,00

10.1.3 Uso dos Resultados da Avaliação Institucional

No eixo Avaliação e Acompanhamento Institucional do PDI, dentre as considerações próprias de suas concepções e políticas, considera-se necessário sistematizar a operacionalização do uso dos resultados da Avaliação Institucional, pela gestão superior e instâncias colegiadas, alinhado a Agenda 2030 e aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, que se constituirá em ações da Uema para a reestruturação das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, além da introdução de mudanças na Instituição. A ideia de modificação não pode ser dissociada de avaliação e o uso dos seus resultados. Em função disto, a IES tem a mais importante questão, qual seja, criar um envolvimento para o engajamento de todos os gestores e a comunidade acadêmica da instituição no processo de transformação, a partir de políticas institucionais para este fim.

Os processos avaliativos das IES, internos e externos, são justificados por diretrizes próprias, e geram informações relevantes para o conhecimento da comunidade acadêmica, tendo como ponto de referência a identidade institucional, seus valores, sua missão e sua cultura. Os seus resultados devem ser pautados para o redirecionamento das ações e formulações de políticas, tanto para a gestão da própria Instituição como para as políticas de educação superior.

O uso desses resultados da Avaliação Institucional, interna e externa, deve ser ratificado e percebido tanto pela gestão superior como por toda a comunidade acadêmica. Neste sentido, as ações devem envolver: a continuidade das atividades de sensibilização da comunidade acadêmica quanto à importância da Avaliação Institucional; a necessidade da ampla divulgação dos resultados, incluindo incentivos à leitura do Relatório da CPA; e a divulgação de ações de tomadas de decisões para melhorias baseadas no referido Relatório.

Portanto, é imperativo que o uso dos resultados da Avaliação Institucional esteja em ações concretas que visem o constante aperfeiçoamento e contribuam como suporte de um processo ético e contínuo de mudanças, além de fortalecer a importância do desenvolvimento de uma cultura de avaliação pela comunidade acadêmica.

A partir da análise dos resultados da Autoavaliação Institucional, Relatórios de Avaliação e Acompanhamento do PDI, Relatório de Recredenciamento (CEE) e Relatório do IGC/INEP, as Pró-Reitorias e Unidades Estratégicas (Superintendências, Núcleos, Agências e Assessorias) avaliarão os resultados alcançados, e quando necessário, ajustarão o planejamento e as ações nos quadros que se fizerem necessários. Assim, a Uema, ao fazer uso dos resultados dos processos avaliativos, melhorará o desempenho institucional, bem como a qualidade do ensino.

Neste sentido, os resultados da Avaliação Institucional da Uema apontarão para o diagnóstico das ações desenvolvidas pelas políticas institucionais transversais de Sustentabilidade, Educação Flexível, Inovação e Internacionalização, a partir das metas, diretrizes e objetivos estratégicos alinhados a Agenda 2030 e aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, e dos projetos estratégicos dos eixos de forma sistêmica e na perspectiva crítica e emancipatória. Além disso, as formas de sistematização e operacionalização das informações analisadas devem se aproximar das políticas e estratégias institucionais, no sentido de evidenciar as finalidades que a avaliação vem adquirindo nas políticas educacionais. Portanto, é necessário compreender como a IES se articula e se planeja para usar os resultados de seus processos avaliativos, impulsionados pela noção de accountability, tanto em seu sentido de prestação de contas à sociedade quanto no de responsabilização pela melhoria de resultados e, por consequência, garantir a melhoria do desempenho institucional.

O diagnóstico do cenário do uso de resultados dos processos avaliativos pelos gestores da Uema, demarca a necessidade de sistematização de estratégias que possam equacionar problemas e suas respectivas resoluções, além de potencializar os pontos fortes, identificados nos resultados da Avaliação Institucional. Neste sentido, o acompanhamento institucionalizado dos processos avaliativos contribuirá para as decisões e providências, pautadas nas necessidades da comunidade acadêmica e da realidade institucional, a partir de um plano de uso dos resultados, que precisa ser definido e executado pelos atores de cada segmento da IES, com a elaboração de suas respectivas políticas institucionais.
Atualmente, os gestores institucionais da Uema se apropriam dos resultados de dados da Avaliação Institucional, interna e externa, a partir das seguintes estratégias: análises do Relatório da CPA; Seminário de Gestão Acadêmica sobre os dados do Relatório AVALGRAD; Seminário sobre os Relatórios ENADE; Análises dos Relatórios dos Cursos de graduação emitidos pelo CEE-MA; Análise dos Relatórios da Plataforma Sucupira/CAPES relacionados aos Programas de Pós-Graduação (UEMA/

PPG); Análises do Plano de Gestão Anual da Uema; Realização de Simpósio do Planejamento Institucional com os gestores institucionais da UEMA; Articulação das Temporadas de Planejamento Institucional; Análise dos PGA pela PROPLAD e Balanço, com premiação; Relatório do PDI - Avaliação Interna. Conquanto, é preciso sistematizar e operacionalizar políticas institucionais para o uso dos resultados, sejam estes fortes ou fracos, para além do conhecimento.

Cabe ressaltar que a falta de uma sistematização das políticas institucionais no texto do PDI de 2015-2020, referentes ao Uso dos Resultados da Avaliação Institucional, causou uma lacuna que inviabilizou o aproveitamento pleno das informações contidas nos resultados, ocasionando subutilização destas, comprometendo sua finalidade prática.

Neste sentido, pode-se inferir que a comunidade acadêmica ainda não consegue compreender os impactos do movimento das ações sobre o referido uso, uma vez que os atores e respectivos papéis ainda não estão definidos. Cada setor usa os resultados de modo não sistematizado, o que pode ocasionar falhas de interpretação que venham a comprometer o apoio à decisão da gestão, levando a ações de resposta aos problemas identificados de formas equivocadas, inúteis, ineficientes e até mesmo ineficazes.

As percepções atuais da comunidade acadêmica sobre o uso dos resultados dos processos avaliativos da Uema, internos e externos, sinalizam algumas proposições importantes para a condução dos resultados aos setores próprios de seu uso; a elaboração de políticas institucionais para esta finalidade; e a consolidação de suas estratégias. No mesmo passo, há de ser definido o fluxo das responsabilidades pelo referido uso de resultados, a partir de suas análises pela CPA para as devidas providências.

As políticas institucionais para o uso dos resultados, devem estar sob a responsabilidade de toda a IES, nas suas devidas proporções, em sistematização e operacionalização sobre o referido procedimento, devendo ocorrer no seguinte fluxo de responsabilização e metodologia de trabalho:

- *1 - A Assessoria de Avaliação Institucional (UEMA), no que lhe compete entre outras atribuições, conforme a Resolução n.º 1056/2021-CONSUN/UEMA, promove a coleta e consolidação dos dados e informações das avaliações internas e externas pertinentes à Uema, bem como disponibiliza as respectivas informações à CPA e aos demais setores institucionais;*
- *2 - A CPA, a partir dos resultados levantados pela Assessoria de Avaliação Institucional e da consulta a comunidade acadêmica sob sua própria coordenação, disponibiliza os resultados analisados no Relatório de Autoavaliação Institucional a toda comunidade acadêmica e gestores, para ciência e providências de todos;*
- *3 - As Pró-Reitorias, no que lhes compete, conforme o Regimento, nos seus Art. 1º e Art. 4º, seguem com a responsabilidade de tratar dos resultados como base nas suas políticas institucionais e nos seus projetos estratégicos, no sentido da melhoria de resultados e, por consequência, garantir a melhoria do desempenho institucional;*
- *4 - Os Campi/Centros, no que lhes compete, conforme o Regimento, nos Art. 1º e Art. 5º, por meio das Comissões Setoriais de Avaliação, devem viabilizar essas políticas institucionais e projetos estratégicos por meio dos Departamentos e Cursos;*
- *5 - Os Departamentos, no que lhes compete, conforme o Regimento, Art.35, devem subsidiar as intervenções e provocar o envolvimento de todos os Cursos a se engajarem no processo de transformação.*

No caso de indicadores e métricas acadêmicas, bem como dos projetos estratégicos, terá o acompanhamento por um sistema de indicadores institucionais de extensão dos resultados para apoiar a tomada de decisões, as funções de monitoramento e avaliação, além da divulgação das ações realizadas pela Uema. A apresentação do acompanhamento será semestral, realizado pela Reitoria e pela Proplad, no qual o desempenho institucional é analisado e socializado para os Campi/Centros, Departamentos e Cursos, no sentido da revisão das políticas institucionais para as providências, conforme as atividades-fim de ensino, pesquisa, extensão, planejamento, infraestrutura e gestão de pessoas.

A qualidade da educação pensada, refletida e exercida pelos sujeitos que fazem a Uema, parte da concepção de que a "Qualidade educativa e relevância social dizem respeito necessariamente à justiça social. Ajuizar se a instituição corrobora com a exclusão ou colabora com a inclusão é, pois, um critério de avaliação de grande importância" (SOBRINHO, 2003, p. 111).

Referências

ALEIXO, A. M.; LEAL, S.; AZEITEIRO, U. M. (2016). Conceptualization of sustainable higher education institutions, roles, barriers, and challenges for sustainability: An exploratory study in Portugal. Journal of Cleaner Production p. 1-10

ANNAN - DIAB, F.; MOLINARI, C. (2017). Interdisciplinarity: Practical approach to advancing education for sustainability and for the Sustainable Development Goals. The International Journal of Management Education xxx 1-11.

ALMEIDA, Maria Elizabeth Biaconcini. (2018). Apresentação. In: BACICH, Lilian; MORAN, José. Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso.

BACICH, MORAN (2018) BACICH, Lilian; MORAN, José. (2018). Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso.

BARTH, Mathias; RIECKMANN, Marco. (2012). Developing teaching staff as a catalyst for change curriculum for education for sustainable development: a perspective of output. Journal off Cleaner Production. Vol. 26. P.28- 36.

BRAYKOWSKI, R. H.; BEM, J. S.; MORIGI, V. J. (2015). Memória Institucional e Gestão Ambiental: um estudo da Biblioteca da Escola de Engenharia da UFRGS no período de 2011 a 2014. Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação, 16., 26 a 30 de outubro: João Pessoa.

BRANDLI, L. L.; FRANDOLOSO, M. A. L.; FRAGA, K. T.; VIEIRA, L. C.; PEREIRA, L.A. (2012). Avaliação da Presença da Sustentabilidade Ambiental no Ensino dos Cursos de Graduação da Universidade de Passo Fundo. Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 17, n. 2, 2012. p. 433-454.

BRASIL, MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade Diretoria de Educação Integral, Direitos Humanos e Cidadania Coordenação-Geral de Educação Ambiental. Disponível em portal.mec.gov.br/dmdocuments/publicacao13.pdf Acesso em 08/10/2017.

BRASIL, MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. (2021). Avaliable from: http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21.

BRASIL, NAÇÕES UNIDAS DO BRASIL – ONU. (2016). Avaliable from: https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/.

BRUNDTLAND, Relatório. (1987). Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento: o nosso futuro comum. Universidade de Oxford. Nova lorque. BILERT, Vania Silva de Souza; LINGNAU, Rodrigo; OLIVEIRA, Marlize Rubin. (2014). A educação ambiental nas universidades públicas estaduais do Paraná: uma análise a partir dos documentos institucionais. Revista Monografias Ambientais - REMOA v.13, n.4, p.3444-3452 Revista do Centro do Ciências Naturais e Exatas - UFSM, Santa Maria e-ISSN 2236 1308 -DOI:10.5902/2236130813535.

BELLONI, Isaura. (1996). A universidade e o compromisso da avaliação institucional na reconstrução do espaço social. Avaliação, Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior - RAIS, Campinas, ano 1, nº 2, p. 5-14.

BRASIL. Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 de abril 2004, n.º 72, seção 1, p. 3-4.

BRASIL. Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Seção 1, p. 27833.

_____. Decreto n.º 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o art. 80 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 dez. 2005. Seção 1, p. 1.

_____. Decreto no 5.773, de 9 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores da graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 maio 2006a. Seção 1, p. 6.

_____. Decreto no 5.800, de 8 de junho de 2006. Dispõe sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 9 jun. 2006b. Seção 1, p. 4.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação a Distância. Referenciais de qualidade para educação superior a Distância. Brasília, DF: MEC, 2007.

_____. Decreto no 9.057, de 25 de maio de 2017. Regulamenta o art. 80 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 maio 2017b. Seção 1, p. 3. Disponível em: <https://goo.gl/mtRPRb>. Acesso em: 21 de maio 2021.

BRASIL, Ministério da Educação. (2017). Referenciais de Qualidade para educação a Distância. Brasília. Disponível em: htttp://portal. mec. gov.br. Acesso em: 25 abr. 2021.

CALDERÓN, Adolfo Ignacio. (2004). Responsabilidade social: desafios à gestão universitária.

CARSON, R. (1969). Primavera Silenciosa. Trad. Raul de Polillo. 2ª. Edição. Melhoramentos, São Paulo, 305 p.

CARVALHO, Gláucia Melasso Garcia de. (2005). Responsabilidade social no ensino superior privado 2005. Acesso em: 20 abr. 2021.

CASTRO, C.M. (2006). A Prática da Pesquisa. 2. d. Pearson Prentice Hall. (2º ed.). São Paulo, Pearson Prentice Hall, 156 p.

CHAUÍ, Marilena. (2001). Escritos sobre a universidade. São Paulo, Ed. Unesp.

CHIAVENATO, A. (2003). Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7.ed. ver. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, 6ª. Reimpressão. 650 p.

COLLIS, B., & MOONEN, J. (2001). Flexible learning in a digital world. London: Kogan Page. (Chapter 2, pp. 29-43).

COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (CONAES). (2004). Orientações Gerais para o Roteiro da Auto-Avaliação das Instituições. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP). Brasília: Ministério da Educação e Cultura.

COSTA-PINTO, Alessandra Buonavoglia. (2016). Contribuições do pensamento filosófico de Espinosa para a construção teórico-metodológica da educação ambiental. Capítulo do livro "Políticas socioambientais e Participação", Editora AnnaBlume.

CUNHA, J.C.; MONTENEGRO, L.M.; RESE, N.; CROCETTI, S. (2013). Formação Profissional e Prática Sustentável. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM). Campo Largo – PR, v. 12, n. 2, p. 205-218, Maio-Ago.

CUZZUOL, Vera; FERREIRA, Nadja Valéria dos Santos; MANÉIA, Arismar. (2012). A perspectiva da responsabilidade socioambiental nas Instituições de Ensino Superior. Rev. Elet. em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental. v (7), n.º 7, p. 1527-1539. Disponível em: http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs-2.2.2/index.php/reget/index. Acesso em: 01 abr. 2021.

Dias Sobrinho, J. (2003). Avaliação da educação superior regulação e emancipação. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, 8(2). Recuperado de http://periodicos.iniso.br/ois/.index.php/avaliacao/article/view/1221.

DLOUHÁ, J.; GLAVIC, P.; BARTON, A. (2017). Higher education in Central European countries e Critical factors for sustainability transition. Journal of Cleaner Production 151, 670 – 684.

ELKINGTON, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. California Management Review, v.36, n.2, p.90-100.

EVANS, N.; STEVENSON, R. B.; LASEN, M.; FERREIRA, J.; DAVIS, J. (2017). Approaches to embedding sustainability in teacher education: A synthesis of de literature. Teaching and Teacher Education 63, 405 – 417.

FIGUEIRÓ, P. S.; RAUFFLET, E. (2015). Sustainability in higher education: a systematic review with focus on management education. Journal of Cleaner Production 106, 22 – 33.

FILATRO, A.; CAVALCANTI, C. C. (2018). Metodologias Inov-ativas na educação presencial, a distância e corporativa. São Paulo: Saraiva Educação.

FREIRE, Paulo. (2002). Pedagogia do oprimido. 32. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

GIL, A.C. (1987). Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas. 176 p.

GOMES, F. U.; NAVARRETE, C. S.; LIOI, S. R.; MARZUCA, V. I. (2015). Adaptable model for assessing sustainability in higher education. Journal of Cleaner Production 107, 475-485.

GONÇALVES - DIAS, S. L. F.; HERRERA, C. B.; CRUZ, M. T. S. (2013). Desafios (e Dilemas) para inserir "Sustentabilidade" nos Currículos de Administração: um estudo de caso. RAM, Revista Administração Mackenzie, v. 14, n. 3, Ed. Especial São Paulo/ SP, maio/jun., p. 119 – 153.

GRAHAM, C. (2006). Blended learning systems: definition, current trends, and future directions. In: BONK, C.; GRAHAM, C. (ed.). The handbook of blended learning: global perspectives, local designs. San Francisco: John Wiley & Sons, p. 3-21. Disponível em: http:// www.publicationshare.com/graham_intro.pdf. Acesso em: 13 out. 2021.

GUERRA, A.F.S., RUSCHINSKY, A., FIGUEIREDO, M.L., LUNA, J.M.F., CARLETTO, D.L., STEUCK, E.R., ORSI, R.F.M., SILVA, M.P., MOTA, J.C., OMETTO, A.R. (2015). Ambientalização e sustentabilidade nas universidades: Subsídios, reflexões e aprendizagem. 1ª. ed. Univali. Itajaí. 146 p.

HANCOCK, L.; NUTTIMAN, S. (2014). Engaging higher education institutions in the challenge of sustainability: sustainable transport as a catalyst for action. Journal of Cleaner Production 62, p. 62 – 71.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). (2017). Políticas de apoio à inovação tecnológica no Brasil: avanços recentes, limitações e propostas de ações. Organizadores: Lenita Maria Turchi, José Mauro de Morais. Brasília.

JACOBI, P. (2005). Meio ambiente urbano e sustentabilidade: alguns elementos para a reflexão. In: CAVALCANTE, Carlos (Org.). Meio ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas públicas. São Paulo: Cortez.

KATILIUTE, E., DAUNORIENE, A.; KATKUTE, J. (2014). Communicating the sustainability issues in higher education institutions worldwide webs in 19th International Scientific Conference; Economics and Management, ICEM 2014, 23-25 April 2014, Riga, Latvia. Procedia - Social and Behavioral Sciences 156, p.106-110.

LARA, P. T. R. (2012). Sustentabilidade em Instituições de Ensino Superior. Revista Monografias Ambientais – REMOA/UFSM, v (7), n.º 7, Mar/jun. p. 1646–1656.

LÉVY, Pierre. (1999). Cibercultura. São Paulo: Editora 34.

MANEIA, Arismar; CUZZUOL, Vera; KROHLING, Aloisio. (2013). A Educação Ambiental e a Responsabilidade Socioambiental nas práticas ambientais em Instituições de Ensino Superior no Brasil. Revista do Centro do Ciências Naturais e Exatas - UFSM, Santa Maria Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental - REGET e-ISSN 2236 1170 - v. 13, p. 2716- 2726.

MARANHÃO. CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. (2017). Relatório Recredenciamento da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís. CEE/MA. (Parecer nº 235/2017 - CEE/MA).

MARINS, C. S.; SOUZA, D. O.; BARROS, M. S. (2009). O uso de Análise Hierárquica (AHP) na tomada de decisões gerenciais – um estudo de caso in XLI SBPO – Simpósio Brasileiro de Pesquisa Operacional, Porto Seguro/BA: Unifacs, v.1, p. 1778 – 1788. Avaliable from: http:// www.ic.uff.br/~emitacc/AMD/Artigo %204.pdf.

MORIN, Edgar. (2000). Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro. 2ed. São Paulo: Cortez.

NASCIMENTO, E. P. (2012). Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. Estudos Avançados. 26(74). p. 51 – 64. Avaliable from: http://www.scielo.br/pdf/ea/v26n74/a05v26n74.pdf. Acesso em 02/10/2017

NESS, B., Urbel Piirsalu, E., Anderberg, S., Olsson, L. (2007). Categorising tools FOS sustainability assessment. Ecological Economics 60, 498–508.

NOBRE, F.S., MENEZES, G.G., FREGA, J.R. (2012). A social constructionist perspective for Education in Sustainable Management and Business Admnistration Courses. In: EABIS. The Academy of Business in Society. Experiential Learning Congress, 26-27. April, 1-3p.

PERNA, T., CARRIERE, J., & CHANG, J. (2006). Sustainability Governance: Evaluating Policy Development and Implementation Structures at the University of Toronto, Salvador, v. 11, n. 18, p. 259-279, jul./dez. Env 421 2006-07, University of Toronto.

PATRICK, D. L., MURRAY, T., & BOWLES, I. A. (2008). Campus Sustainability Best Practices. Leading by Example Program, Massachusetts Executive Office of Energy and Environmental Affairs, August 2008.

PEDRINI, Alexandre de Gusmão. (2008). Educação ambiental empresarial no Brasil. São Carlos: Rima.

RYAN, A., TILBURY, D., CORCORAN, P. B., ABE, O., & NOMURA, K. (2010). Sustainability in higher education in the Asia-Pacific: developments, challenges, and prospects. International Journal of Sustainability in Higher Education, 106 – 119. http://dx.doi.org/10.1108/14676371011031838.

SANT'ANA, T. D.; BERMEJO, P. H. S.; MENDONÇA, L. C.; SANTOS, N. M.; BORGES, G. H. A.; SOUZA, W. V. B.; PINHEIRO, I. F.; SANCHEZ, A. M. N.;

BERMEJO, L. P. S.; SOUSA, M. P.; ALMEIDA, E. L.; MELO, G. S. (2017). Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. Alfenas: FORPDI. 130 p.; il.; PDF (Livro Eletrônico - E-BOOK).

SAADATIAN, O., SALLEH, E. I. (2011). Identifying strength and weakness of sustainable higher educational assessment approaches. International Journal of Business and Social Science, v. 2, no. 3, Special Issue - January 2011, 137 – 146.

SAATY, R. W. (1987). The analytic hierarchy processed what it is and how it is used. Math. Modelling, v. 9, no. 3-5, p. 161 – 176.

SCHUMPETER, J. A. (1934). The theory of economic development. Cambridge: Harvard University Press.

SCHUMPETER, J. A. (1982). Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Abril Cultural.

SHRIVASTA, P. (2010). Pedagogy of passion for sustainability. Academy of Management, v.9. pp 443-455.

SHRIBERG, M. (2002). Institutional Assessment tools for sustainability in higher education: strengths, weacknesses, and implications for practice and theory. International Journal of Sustainability in Higher Education, v.3, n. 3, pp. 254 – 270.

SILVA, C.L.; CARVALHO, V. (2009). A responsabilidade social no ensino superior: da origem ao cotidiano educacional. Responsabilidade Social, ano 4, n.º 4.

SINAY, M. C. F.; DALBEM, M. C.; LOUREIRO, I. A.; VIEIRA, J. M. (2013). Ensino e pesquisa em gestão ambiental nos programas brasileiros de pós-graduação em administração, RAM, Revista Administração Mackenzie. v. 14, no. 3, Ed. Especial, São Paulo/SP, maio/jun., p. 55 – 82.

TARTARUGA, Iván G. Peyré. (2010). As inovações nos territórios e o papel das universidades. Disponível em: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/76577/. MPRA Paper No. 76577, posted 08 Feb. 2017 12:03 UTC>. Acessado em: 20 mai. 2020.

TEN BRINKS, B. J. E., HOSPER, S. H., COLIJN, F. (1991). A quantitative method for description and assessment of ecosystems: the AMOEBA approach. Mar. Pollut. Bull. 23, 265-270.

TOIVONEN, M.; TUOMINEN, T. (2009). Emergence of innovations in services. Service Industries Journal, v. 29, n. 7, p. 887-902.

TOMMASIELLO, M. G. C.; GUIMARÃES, S. S. M. (2013). Sustentabilidade e o papel da universidade: desenvolvimento sustentável ou sustentabilidade democrática? Revista de Educação do CogEimE, Ano 22, no. 43, jul./dez., p. 11 – 26.

TRISTÃO, Martha. (2004). A educação ambiental na formação de professores: redes de saberes. São Paulo: Annablume.

UEMA. COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO. (2020). Relatório de Autoavaliação Institucional. São Luís.

UEMA. PRÓ-REITORIA DE PLANEJMAMENTO E ADMINISTRAÇÃO. (2020). Relatório de Acompanhamento do PDI/UEMA 2016-2020. São Luís.

VIEGAS, C. V.; BOND, A. J.; VAZ, C. R.; BORCHARDT, M.; PEREIRA, G. M.; SELIG, P. M.; VARVAKIS, G. (2016). Critical attributes of Sustainability in Higher Education: a categorisation from literature review. Journal of Cleaner Production 126, p. 260 – 276

VIEGAS, S. F. S. S.; CABRAL, E. R. (2013). Sustentabilidade na Educação Superior e Cultura Organizacional In IV CODS – Colóquio Organizações Desenvolvimento e Sustentabilidade 21-22 de novembro de 2013, p. 320 – 341

WAICZYK, C.; ENSSLIN, E.R. (2013). Avaliação de produção científica de pesquisadores: mapeamento das publicações científicas. Revista Contemporânea de Contabilidade. UFSC, Florianópolis, v.10, n.20, mai. /ago, pp. 97 – 112. Avaliable from: http://dx.doi.org/10.5007/2175-8069.2013v10n20p97.

WALS, A. E. (2014). Sustainability in higher education in the context of the UN DESD: a review of learning and institutionalization processes. Journal of Cleaner Production, 62, 8 –15.

WARKEN, I. L. M.; HENN, V. J.; ROSA, F. S. (2014). Gestão da Sustentabilidade: um estudo sobre o nível de sustentabilidade socioambiental de uma instituição federal de ensino superior. Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, UNEB, Salvador, v. 4, no. 3, set./dez., p. 147 – 166

WRIGHT, T. (2010). University presidents' conceptualizations of sustainability in higher education. Intenational Journal of Sustainability in Higher Education 11 (1), p. 61 – 73.

WRIGHT, T. S. A.; WILTON, H. (2012). Facilities management director's conceptualizations of sustainability in higher education. Journal of Cleaner Production 31, p. 118 – 125.

APÊNDICE I

Eixo 8 – Infraestrutura Física e Tecnológica

Mesorregião	Campus	Área Construída	Área do Terreno	Taxa de Ocupação
Norte Maranhense	São Luís	55.856,00 m²	185.236.500,00 m²	3%
Norte Maranhense	Itapecuru-Mirim	776,31 m²	-	-
Norte Maranhense	Pinheiro	946,57 m²	1.278,34 m²	74,04 %
Norte Maranhense	São Bento	4.945,42 m²	409.900,00 m²	1,20 %
Sul Maranhense	Balsas	2.309,91 m²	2.660,51 m²	86,82 %
Sul Maranhense	Balsas-Terreno	-	30.000,00 m²	-
Leste Maranhense	Coroatá	854,11 m²	4.437,76 m²	19,24 %
Leste Maranhense	Codó	1.885,81 m²	3.532,84 m²	53,37 %
Leste Maranhense	Caxias Anexo	2.709,46 m²	8.284,37 m²	32,70 %
Leste Maranhense	Caxias M. Alecrim	5.481,39 m²	16.483,35 m²	33,25 %
Leste Maranhense	Coelho Neto	654,77 m²	-	-
Leste Maranhense	Timon	3.735,00 m²	-	-
Leste Maranhense	Colinas	1.774,80 m²	-	-
Leste Maranhense	São João dos Patos	4.945,42 m²	-	-
Leste Maranhense	S. J. Patos - Terreno	-	5.743,43 m²	-
Oeste Maranhense	Zé Doca	807,83 m²	2.723,26 m²	29,66 %
Oeste Maranhense	Zé Doca - Terreno	-	67.271 m²	-
Oeste Maranhense	Santa Inês	1.444,89 m²	3.340,94 m²	43,24 %
Centro Maranhense	Bacabal	4.519,69 m²	21.209,00 m²	21,31 %
Centro Maranhense	Lago da Pedra	651,53 m²	-	-
Centro Maranhense	Pedreiras	798,22 m²	-	-
Centro Maranhense	Presidente Dutra	942,92 m²	2.056,46 m²	45,85 %
Centro Maranhense	Grajaú	798,75 m²	-	-
Centro Maranhense	Barra do Corda	844,37 m²	3.987,26 m²	21,17 %
TOTAIS		**97.683,17 m²**		

Fonte: PROINFRA/CPP/ Divisão de Planejamento Físico (2020/2021)

Dados Gerais Sobre Espaço Físico Existente/Em Uso

CAPITAL – (Principais edificações de cunho acadêmico)

Edificações	Cursos*		Salas		Laboratórios		Apoio Acadêmico		Serviços	
	Presencial	EaD	Aula	Admin.	Inform.	Específicos	Bibliot.	Auditório	Banh.	Cantina
CCT Préd. Sede	5	-	17	36	2	7	-	1	7	1
CCT Arquitetura	2	-	9	6	1	5	1	1	7	1
CECEN História	1	-	7	6	-	1	1	1	7	1
CECEN História Anexo	1	-	2	-	-	6	-	1	9	1
CCA Veterinária	1	-	10	26	1	35	-	1	8	1

CAPITAL – (Principais edificações de cunho acadêmico) Cont.

Edificações	Cursos*		Salas		Laboratórios		Apoio Acadêmico		Serviços	
	Presencial	EaD	Aula	Admin.	Inform.	Específicos	Bibliot.	Auditório	Banh.	Cantina
CCT Préd. Sede	5	-	17	36	2	7	-	1	7	1
CCT Arquitetura	2	-	9	6	1	5	1	1	7	1
CECEN História	1	-	7	6	-	1	1	1	7	1
CECEN História Anexo	1	-	2	-	-	6	-	1	9	1
CCA Veterinária	1	-	10	26	1	35	-	1	8	1
CCA Prédio Sede	3	-	10	44	1	7	1	1	10	1
CCA Zootecnia	2	-	3	8	-	-	-	1	3	1
CCA Zoot. (Anexo)	3	-	4	1	-	4	-	-	2	-
CECEN Préd. Sede	4	-	13	24	1	14	-	1	15	2
CECEN DQB	2	-	1	6	-	6	-	-	3	1
CECEN Química	1	-	3	20	-	7	-	-	6	-
CECEN Letras	5	-	6	7	-	-	-	-	6	1
CECEN Mat. Física	5	-	6	17	2	4	-	-	4	1
CECEN Biológ.	2	-	6	5	-	5	-	1	7	1
CCSA Préd. Sede	4	-	11	17	1	1	1	1	5	1
CCSA Pós-Grad.	-	-	2	4	1	1	1	-	3	-
UEMANET	-	-	-	32	3	-	1	1	7	1

Fonte: PROINFRA/CPP/ Divisão de Planejamento Físico (2020/2021)

UEMA | INTERIORIZAÇÃO

Edificações	Cursos*		Salas		Laboratórios		Apoio Acadêmico		Serviços	
	Presencial	EaD	Aula	Admin.	Inform.	Específicos	Bibliot.	Auditório	Banh.	Cantina
Bacabal	14	7	17	15	1	5	1	1	8	1
Balsas	5	5	10	13	1	8	1	1	9	-
Barra do Corda	3	3	8	8	1	-	1	1	4	1
Caxias M. Alecrim	11	2	17	22	1	61	1	1	13	2
Caxias A. Saúde	2	-	11	9	-	6	1	-	22	-
Codó	4	5	8	6	1	1	1	1	5	1
Coelho Neto	2	3	5	3	1	1	1	-	4	1
Colinas	2	6	7	7	1	2	1	1	5	1
Coroatá	2	4	5	5	1	1	1	-	5	1
Grajaú	1	2	3	5	1	2	1	-	4	1
Itapecuru-Mirim	2	6	7	8	1	1	1	-	3	1
Lago da Pedra	2	4	5	5	1	1	1	-	5	1
Pedreiras	2	7	6	5	1	-	1	1	2	1
Pinheiro	2	4	5	8	1	1	1	-	5	1
Presidente Dutra	2	4	4	4	1	-	1	-	6	1
Santa Inês	6	5	12	10	1	3	1	1	11	1
São Bento	3	3	10	15	2	6	1	1	39	2
São João Patos	3	5	6	3	1	-	1	-	8	-
Timon	4	7	13	13	1	4	1	1	11	1
Zé Doca	2	8	6	3	1	1	1	-	4	-

Fonte: PROINFRA/CPP/ Divisão de Planejamento Físico (2020/2021)

UEMA | Relatório Temático dos Espaços Físicos
UEMA | CAPITAL, Salas de Aula – Total de Ambientes: 117; Área: 5.652,19 m²

CCT – Prédio Sede – 17 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	8,33	x	5,81	48,40
Sala de Aula 02	8,29	x	5,84	48,41
Sala de Aula 03	8,31	x	5,84	48,53
Sala de Aula 04	8,34	x	5,84	48,71
Sala de Aula 05	8,38	x	5,77	48,35
Sala de Aula 06	8,21	x	5,80	47,62
Sala de Aula 07	8,33	x	5,80	48,31
Sala de Aula 08	8,33	x	5,80	48,31
Sala de Aula 09	8,38	x	5,72	47,93
Sala de Aula 10	8,90	x	5,72	50,91
Sala de Aula 11	10,24	x	5,72	58,57
Sala de Aula 12	8,27	x	5,91	48,88
Sala de Aula 13	8,49	x	5,91	50,18
Sala de Aula 14 [PECS - Eng. da Computação]	5,87	x	4,08	23,95
Sala de Aula 15 [PECS - Eng. da Computação]	5,87	x	4,17	24,48
Sala de Aula 16 [PECS - Eng. da Computação]	5,87	x	8,39	49,25
Sala de Aula 17 [Sala Pós-Graduação]	5,84	x	8,36	48,82
Total:				**789,61**

CCT – Prédio Arquitetura – 09 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	11,23	x	6,74	75,69
Sala de Aula 02	11,60	x	7,70	89,32
Sala de Aula 03	11,59	x	4,79	55,52
Sala de Aula 04	10,09	x	5,41	54,59
Sala de Aula 05	11,97	x	5,96	71,34
Sala de Aula 06	11,99	x	6,94	83,21
Sala de Aula 07	10,65	x	5,95	63,37
Sala de Aula 08	10,65	x	5,59	59,53
Sala de Aula 09	10,65	x	5,65	60,17
Total:				**612,74**

CCA – Prédio Veterinária – 10 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	9,50	x	3,87	36,77
Sala de Aula 02	9,50	x	3,89	36,96
Sala de Aula 03	8,14	x	3,73	30,36
Sala de Aula 04	9,43	x	4,11	38,76
Sala de Aula 05	8,30	x	3,72	30,88
Sala de Aula 06	9,44	x	4,00	37,76
Sala de Aula 07	5,94	x	4,02	23,88
Sala de Aula 08	8,29	x	4,50	37,31
Sala de Aula 09 [Sala 01 - Anexo]	7,92	x	4,50	35,64
Sala de Aula 10 [Sala 02 - Anexo]	9,50	x	3,87	36,77
Total:				**308,30**

CCA – Prédio Veterinária – 10 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	5,86	x	9,54	55,90
Sala de Aula 02	5,87	x	9,55	56,06
Sala de Aula 03	5,87	x	9,55	56,06
Sala de Aula 04	5,87	x	9,55	56,06
Sala de Aula 05	5,87	x	9,55	56,06
Sala de Aula 06	5,87	x	9,55	56,06
Sala de Aula 07	5,87	x	9,55	56,06
Sala de Aula 08	5,80	x	9,55	55,39
Sala de Aula 09	5,82	x	9,55	55,58
Sala de Aula 10 [Mestrado em Ciência Animal]	5,86	x	5,34	31,29
Total:				**534,52**

CCA – Prédio Veterinária – 10 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
CCA – Prédio Sede – 13 ambientes	Dimensões do Ambiente	Área (m²)	9,54	55,90
Sala de Aula 01	5,88	x	8,35	49,10
Sala de Aula 02	5,84	x	8,29	48,41
Sala de Aula 03	5,84	x	8,30	48,47
Sala de Aula 04	5,84	x	8,29	48,41
Sala de Aula 05	5,82	x	8,34	48,54
Sala de Aula 06	5,82	x	8,33	48,48
Sala de Aula 07	5,96	x	7,86	46,85
Sala de Aula 08	5,96	x	8,42	50,18
Sala de Aula 09	5,96	x	8,41	50,12
Sala de Aula 10	5,96	x	8,45	50,36
Sala de Aula 11	5,88	x	8,35	49,10
Sala de Aula 12	5,84	x	8,29	48,41
Sala de Aula 13	5,84	x	8,30	48,47
Total:				**488,93**

CCA – Prédio Zootecnia – 03 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	9,32	x	6,71	62,54
Sala de Aula 02	9,32	x	6,70	62,44
Sala de Aula 03	9,32	x	6,70	62,44
Total:				**187,43**

CCA – Prédio Zootecnia Anexo – 04 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	4,70	x	7,70	36,19
Sala de Aula 02	4,65	x	7,70	35,81
Sala de Aula 03	4,75	x	9,50	45,13
Sala de Aula 04	4,60	x	9,50	43,70
Total:				**160,82**

CECEN – Prédio Sede – 13 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	6,14	x	8,10	49,73
Sala de Aula 02	6,06	x	8,07	48,90
Sala de Aula 03	6,06	x	8,00	48,48
Sala de Aula 04	6,06	x	8,01	48,54
Sala de Aula 05	6,06	x	8,03	48,66
Sala de Aula 06	6,06	x	8,00	48,48
Sala de Aula 07	6,71	x	8,05	54,02
Sala de Aula 08	6,71	x	8,00	53,68
Sala de Aula 09	6,71	x	8,06	54,08
Sala de Aula 10	6,71	x	7,98	53,55
Sala de Aula 11	6,71	x	8,02	53,81
Sala de Aula 12	6,71	x	8,02	53,81
Sala de Aula 13	6,71	x	8,03	53,88
Total:				**669,63**

CECEN – Prédio DQB – 01 ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	5,10	x	6,56	33,46
Total:				**33,46**

CECEN – Prédio Química	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	7,58	x	7,38	55,94
Sala de Aula 02	7,58	x	7,51	56,92
Sala de Aula 03	7,58	x	7,55	57,22
Total:				**170,08**

CECEN – Prédio Letras – 07 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	6,15	x	9,90	60,89
Sala de Aula 02	6,12	x	9,90	60,59
Sala de Aula 03	6,12	x	9,90	60,59
Sala de Aula 04	6,12	x	9,90	60,59
Sala de Aula 05	6,12	x	9,90	60,59
Sala de Aula 06	6,12	x	9,90	60,59
Sala de Aula 07	6,15	x	9,90	60,89
Total:				**363,83**

CECEN – Prédio Matemática e Física – 06 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	7,88	x	6,15	48,46
Sala de Aula 02	6,25	x	6,15	38,44
Sala de Aula 03	6,25	x	6,05	37,81
Sala de Aula 04	6,25	x	6,15	38,44
Sala de Aula 05	6,36	x	6,09	38,73
Sala de Aula 06	6,36	x	4,46	28,37
Total:				**230,25**

CECEN – Prédio Ciências Biológicas – 06 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	7,00	x	8,96	62,72
Sala de Aula 02	7,02	x	8,96	62,90
Sala de Aula 03	7,02	x	8,96	62,90
Sala de Aula 04	6,98	x	8,94	62,40
Sala de Aula 05	7,01	x	8,96	62,81
Sala de Aula 06	6,96	x	8,91	62,01
Total:				**375,74**

CCSA – Prédio Sede – 13 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01	5,93	x	8,41	49,87
Sala de Aula 02	5,93	x	8,41	49,87
Sala de Aula 03	5,93	x	8,38	49,69
Sala de Aula 04	5,87	x	8,37	49,13
Sala de Aula 05	5,88	x	8,38	49,27
Sala de Aula 06	5,88	x	8,43	49,57
Sala de Aula 07	5,88	x	8,46	49,74
Sala de Aula 08	5,88	x	8,48	49,86
Sala de Aula 09	5,88	x	8,45	49,69
Sala de Aula 10	5,93	x	8,41	49,87
Sala de Aula 11	5,93	x	8,39	49,75
Sala de Aula 12 [Sala Especial 01]	5,93	x	8,41	49,87
Sala de Aula 13 [Sala Especial 02]	5,93	x	8,45	50,11
Total:				**646,31**

CCSA – Prédio Pós-Graduação – 02 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Aula 01 [Mestrado PPDRS]	5,56	x	8,77	48,76
Sala de Aula 02	4,54	x	7,00	31,78
Total:				**80,54**

CCT – Prédio Sede – 36 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Protocolo CCT	3,18	x	5,91	18,79
Sala de Reunião/Secretaria | Dept. De Exp. Gráfica e Transportes	4,09	x	5,81	23,76
Recepção | Dept. De Ex. Gráfica e Transporte de GETS	2,81	x	4,08	11,46
Sala do Chefe | Dept. De Ex. Gráfica e Transporte de GETS	2,85	x	4,08	11,63
Recepção | Depto. De Hidráulica e Saneamento DHS	2,07	x	4,41	9,13
Gabinete Hidráulica | Dept. De Hidráulica e Saneamento DHS	2,92	x	4,44	12,96
Sala de Reunião | Dept. De Hidráulica e Saneamento DHS	3,02	x	5,78	17,46
Dept. De Construção de Estruturas - DCE | Sala Professores	4,08	x	5,78	23,58
Dept. De Construção de Estruturas - DCE | Secretaria	2,82	x	4,08	11,51
Dept. De Construção de Estruturas - DCE | Diretoria DCE	2,76	x	4,08	11,26
Secretaria | Eng. De Produção	2,93	x	5,17	15,15
Diretoria | Eng. De Produção	2,95	x	5,17	15,25
Sala dos Professores | Eng. De Produção	5,91	x	8,55	50,53
Sala de Reunião | CFO Bombeiro	2,92	x	4,15	12,12

CCT – Prédio Sede – 36 ambientes (Cont.)	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Diretoria | CFO Bombeiro	2,92	x	4,37	12,76
Secretaria | CFO Bombeiro	2,95	x	4,37	12,89
Secretaria | DEMECP	Variável	x	Variável	30,71
Diretoria | DEMECP	2,81	x	4,17	11,72
Arquivo | DEMECP	1,71	x	2,88	4,92
Secretaria Eng. Da Computação	2,81	x	4,09	11,49
Direção Eng. Da Computação	2,89	x	4,09	11,82
Materiais do Expediente	1,45	x	2,14	3,10
Sala Administrativa 01	2,06	x	2,57	5,29
Sala Administrativa 02	2,05	x	2,57	5,27
Sala Administrativa 03	2,05	x	2,57	5,27
Sala - Escritório de Projetos PECS	2,03	x	2,57	5,22
Sala dos Professores I - Diretório de Eng. Da Computação	4,18	x	4,36	18,22
Sala dos Professores II - Diretório de Eng. Da Computação	4,25	x	4,36	18,53
Sala dos Professores III - Diretório de Eng. Da Computação	4,06	x	4,36	17,70
Secretaria - Direção do CCT	Variável	x	Variável	11,89
Sala dos Professores - Direção CCT	4,03	x	6,33	25,51
Direção do Curso de Eng. Mecânica	4,03	x	6,30	25,39
Direção do Curso de Eng. Civil	4,04	x	6,35	25,65
Secretaria do Curso de Eng. Civil	Variável	x	Variável	11,89
Sala Professor Dinter	3,13	x	4,03	12,61
Secretaria do Mestrado de Eng. Da Computação e Sistemas	3,12	x	4,03	12,57
Total:				**545,04**

CCT – Prédio Arquitetura – 06 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Secretaria Curso de Música	2,94	x	7,13	20,96
Secretaria Curso Arquitetura	Variável	x	Variável	30,99
Sala Direção Curso Arquitetura	4,48	x	4,67	20,92
Sala dos Professores | Arquitetura	3,55	x	4,08	14,48
Ante-sala Reitoria	Variável	x	Variável	6,79
Sala Reitoria	Variável	x	Variável	39,72
Total:				**133,87**

CECEN – Prédio História – 06 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Recepção da Secretaria	Variável	x	Variável	14,70
Sala Secretaria	Variável	x	Variável	30,40
Sala Professores 01	Variável	x	Variável	35,75
Secretaria | PPGHEN	Variável	x	Variável	29,98
Sala Reunião | PPGHEN	Variável	x	Variável	33,71
Sala Professores 02 - Sala de Reuniões	Variável	x	Variável	25,37
Total:				**169,91**

CCA – Prédio Veterinária – 26 ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala Núcleo Biotecnologia Veterinária	2,31	x	5,85	13,51
Sala Professor 01	Variável	x	Variável	19,35
Sala Professor 02	2,58	x	5,85	15,09
Sala Professor 03	3,38	x	5,85	19,77
Núcleo de Estudos de Zoonoses	Variável	x	Variável	19,39
Sala Mestrado Ciência Animal	3,12	x	3,59	11,20
Coordenação Mestrado Ciência Animal	2,79	x	3,59	10,02
Sala Secretaria | Dpt. De Patologia	2,27	x	5,94	13,48
Sala Chefe de Departamento | Dpt. De Patologia	2,89	x	3,57	10,32
Sala de Professores | Dpt. De Patologia	3,00	x	3,57	10,71
Sala Coord. Estágio e Monografia	3,60	x	3,63	13,07
Secretaria	2,87	x	5,79	16,62
Sala de Reunião	3,46	x	4,84	16,75
Gabinete Coordenador do Curso	3,46	x	3,87	13,39
Recepção Dept. Clínicas Veterinárias	2,35	x	2,90	6,82
Secretaria Dept. Clínicas Veterinárias	2,35	x	2,84	6,67
Sala do Chefe Dept. Clínicas Veterinárias	2,02	x	3,29	6,65
Sala Professores Dept. Clínicas Veterinárias	3,29	x	3,72	12,24
Sala Secretária	2,85	x	2,85	8,12
Sala Diretor de Curso	2,85	x	6,12	17,44
Sala Reunião Hospital Veterinário	2,71	x	5,80	15,72
Sala Plantonista 01	2,80	x	2,83	7,92
Sala Plantonista 02	2,85	x	2,83	8,07
Recepção Hospital Universitário	Variável	x	Variável	5,97
Sala dos Professores 01	2,82	x	4,10	11,56
Sala dos Professores 02	5,70	x	12,04	68,63
Total:				**378,47**

CCA – Prédio Sede – 44 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Professor 01	Variável	x	Variável	8,48
Sala de Professor 02	Variável	x	Variável	8,30
Sala de Professor 03	2,45	x	2,22	5,44
Secretaria do Depto de Engenharia Agrícola	2,45	x	3,06	7,50
Sala 02	3,17	x	2,51	7,96
Sala de Professor 04	Variável	x	Variável	5,46
Sala do Chefe de Departamento 01	Variável	x	Variável	5,49
Secretaria do Departamento de Economia Rural	2,94	x	2,06	6,06
Arquivo	2,01		1,98	3,98
DER	2,01	x	2,03	4,08
Sala de Professor 05	2,99	x	1,99	5,95
Sala do Chefe de Departamento 02	2,99	x	2,03	6,07
Sala de Professor 06	Variável	x	Variável	5,47
Sala de Reunião | CFO Bombeiro	2,92	x	4,15	12,12
Sala de Professor 07	2,99	x	2,19	6,55
Sala 01 DER	Variável	x	Variável	5,52
Sala de Professor 08	Variável	x	Variável	5,31
Sala de Professor 09	2,41	x	2,00	4,82

CCA – Prédio Sede – 44 Ambientes (Cont.)	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala de Professor 10	2,50	x	2,00	5,00
Sala de Professor 11	2,41	x	2,08	5,01
Sala Chefe do Depto de Fitotecnia e Fitossanidade	2,50	x	2,08	5,20
Secretaria do Depto de Fitotecnia e Fitossanidade	2,41	x	2,00	4,82
Sala de Professor 12	4,12	x	2,50	10,30
Sala Dept. de Fitotecnia e Fitosanidade	5,64	x	2,26	12,75
Sala dos Professores 01	1,92	x	2,85	5,47
Sala dos Professores 02	1,94	x	2,85	5,53
Sala dos Professores 03	1,92	x	4,11	7,89
Sala de Monografias	Variável	x	Variável	12,70
Secretaria de Mestrado Profissional	Variável	x	Variável	12,69
Arquivo 01	Variável	x	Variável	9,00
Arquivo 02	Variável	x	Variável	4,84
Arquivo 03	1,53	x	1,80	2,75
Sala Direção do CCA	6,67	x	3,92	26,15
Sala da Secretaria e Diretoria do CCA	6,52	x	3,42	22,30
Direção do Curso Agronomia	6,57	x	3,80	24,97
Secretaria de Agronomia	4,18	x	2,90	12,12
Coord. Do Estágio	2,29	x	2,90	6,64
Sala de Reuniões NUGEO	5,04	x	5,87	28,58
Lab. Meteorologia I	4,22	x	4,23	17,85
Lab. Meteorologia II	Variável	x	Variável	11,86
Recepção NUGEO	2,78	x	3,96	11,01
Sala de Instrumentação Meteorológica	3,05	x	3,96	12,08
Sala Recursos Hídricos	4,42	x	5,87	25,95
Sala Geoprocessamento I	4,18	x	5,87	24,54
Sala Geoprocessamento II	4,14	x	5,87	24,30
Total:				**455,72**

CCA – Prédio Zootecnia - 08 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Recepção	1,96	x	2,82	5,53
Atendimento	3,40	x	2,82	9,59
Secretaria de Zootecnia	3,35	x	3,50	11,73
Sala Direção Zootecnia	2,85	x	3,90	11,12
Secretaria Dept. de Zootecnia	1,99	x	3,28	6,53
Sala Dept. Zootecnia	3,28	x	3,83	12,56
Secretaria Eng. De Pesca	3,15	x	3,15	9,92
Direção de Eng. Pesca	3,15	x	2,50	7,88
Total:				**74,84**

CCA – Prédio Zootecnia Anexo - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala Professores LACB	3,90	x	5,67	22,11
Total:				**22,11**

CECEN – Prédio Sede - 24 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala Secretaria dos Cursos de Geografia	3,03	x	4,33	13,12
Arquivo Secretaria dos Cursos de Geografia	2,81	x	3,09	8,68
Direção | Curso de Geografia	Variável	x	Variável	16,94
Sala dos Professores | Departamento de História e Geografia	Variável	x	Variável	16,10
Chefia de departamento | Departamento de História e Geografia	2,81	x	3,04	8,54
Departamento História e Geografia	3,04	x	4,38	13,32
Sala de Reuniões Diretoria CECEN	5,33		9,18	48,93
Sala Secretaria do Curso de Pedagogia	2,96		4,38	12,96
Sala Escolaridade - Secretaria o Curso de Pedagogia	2,85		3,00	8,55
Direção do Curso de Pedagogia	Variável	x	Variável	16,81
Direção e Secretaria do Curso de Filosofia	Variável	x	Variável	16,42
Departamento de Educação e Filosofia | Chefia de Departamento	2,85	x	3,02	8,61
Departamento de Educação e Filosofia	3,02	x	4,32	13,05
Sala dos Professores 01	10,08	x	19,86	200,19
Sala dos Professores 02	9,98	x	13,19	131,64
Sala do Diretor - Direção CECEN	3,95	x	4,47	17,66
Arquivo - Direção CECEN	1,90	x	2,50	4,75
Secretaria - Direção CECEN	3,59	x	4,15	14,90
Sala UNABI	3,09	x	3,59	11,09
Sala Coordenação PROFMAT	3,59	x	4,90	17,59
Secretaria - PPGEO	Variável	x	Variável	10,86
Coordenação - PPGEO	Variável	x	Variável	9,42
Estágio Supervisionado CECEN	4,00		4,90	19,60
Sala dos Professores 03	Variável	x	Variável	6,15
Total:				**645,88**

CECEN – Prédio DQB - 06 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Recepção Sala dos Professores 02	2,54	x	3,56	9,04
Sala Professores 01	2,29	x	3,56	8,15
Sala Professores 02	4,12	x	3,56	14,67
Sala Professores 03	3,48	x	4,16	14,48
Departamento Química e Biologia	3,72	x	4,75	17,67
Sala Professores Engenharia de Pesca	4,89	x	4,97	24,30
Total:				**88,31**

CECEN – Prédio Química - 20 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Controle Acadêmico	2,95	x	5,00	14,75
Sala de Arquivos	3,48	x	5,00	17,40
Sala Secretaria Curso Química	3,10	x	4,00	12,40
Hall das Secretarias	2,85	x	3,12	8,89
Sala Secretaria Curso Ciências	3,12	x	4,71	14,70
Hall Sala Professores 01	Variável	x	Variável	18,37
Ambiente Sala 01	1,71	x	2,02	3,45
Ambiente Sala 02	1,72	x	2,02	3,47
Ambiente Sala 03	1,65	x	2,02	3,33

CECEN – Prédio Química - 20 Ambientes (Cont.)	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Ambiente Sala 04	1,88	x	1,79	3,37
Sala Chefia Laboratório	3,07	x	3,89	11,94
Recepção Laboratórios	2,72	x	5,03	13,68
Hall Sala Professores 02	Variável	x	Variável	6,97
Ambiente Sala 01	1,62	x	1,62	2,62
Ambiente Sala 02	1,62	x	1,54	2,49
Ambiente Sala 03	1,62	x	1,62	2,62
Ambiente Sala 04	1,62	x	1,57	2,54
Ambiente Sala 05	1,77	x	1,75	3,10
Ambiente Sala 06	1,77	x	1,62	2,87
Ambiente Sala 07	1,77	x	1,57	2,78
Total:				**151,76**

CECEN – Prédio Letras – 07 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala Secretaria	3,97	x	6,07	24,10
Arquivo Secretaria	3,01	x	3,97	11,95
Direção de Curso	Variável	x	Variável	22,43
Departamento de Letras	Variável	x	Variável	23,45
Sala dos Professores	Variável	x	Variável	24,50
Sala de Arquivos	Variável	x	Variável	6,60
Centro Acadêmico UBUNTU	2,51	x	5,40	13,55
Total:				**126,58**

CECEN – Prédio Matemática e Física – 17 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala Direção Curso de Física	3,99	x	6,35	25,34
Sala Departamento de Física	2,70		3,30	8,91
Sala de Professor 01	2,75		3,30	9,08
Sala de Professor 02	2,05		3,25	6,66
Sala de Professor 03	2,05		3,25	6,66
Sala de Professor 04	1,31		2,73	3,58
Sala de Professor 05	1,89		2,73	5,16
Sala Departamento de Matemática	3,05		4,08	12,44
Direção do Curso de Matemática	3,15		4,08	12,85
Sala de Professor 01	2,10		3,15	6,62
Sala de Professor 02	2,10	x	3,15	6,62
Sala de Professor 03	2,10	x	3,15	6,62
Sala de Professor 04	1,85	x	3,15	5,83
Sala de Professor 05	1,85	x	3,05	5,64
Sala de Professor 06	2,10	x	3,05	6,41
Sala de Professor 07	2,10	x	3,05	6,41
Sala de Professor 08	2,10	x	3,05	6,41
Total:				**141,21**

CECEN – Prédio Ciências Biológicas - 05 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Atendimento | Pós-graduação Eng. De Pesca	Variável	x	Variável	11,76
Coordenação | Pós-graduação Eng. De Pesca	2,06	x	3,58	7,37
Sala de Reunião	6,67	x	6,87	45,82
Secretaria Curso Ciências Biológicas	3,97	x	4,94	19,61
Coordenação Curso Ciências Biológicas	3,94	x	4,94	19,46
Total:				**104,04**

CCSA – Prédio Sede - 17 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala dos Professores | DEA	2,83	x	3,59	10,16
Secretaria | DEA	2,55	x	3,59	9,15
Sala Grupo de Pesquisa | DEA 01	3,06	x	3,59	10,99
Empresa Junior EJAD	2,99	x	4,84	14,47
Sala Grupo de Pesquisa | DEA 02	3,56	x	4,21	14,99
PIBID - Ciências Sociais | DEA	2,69	x	3,56	9,58
Sala dos Professores	4,12	x	5,89	24,27
Sala Direção do CCSA	4,16	x	5,89	24,50
Sala Direção do Curso de Administração	4,15	x	5,89	24,44
Direção do Curso de Formação de Oficiais PM	4,15	x	5,89	24,44
Departamento de Ciências Sociais	4,14	x	5,86	24,26
Direção do Curso de Ciências Sociais	4,14	x	5,90	24,43
Recepção - Direção Curso Direito	2,09	x	3,58	7,48
Arquivo - Direção Curso Direito	2,09	x	2,25	4,70
Gabinete - Direção Curso Direito	1,99	x	3,29	6,55
Sala Dept. Direito, Economia e Contabilidade	4,16	x	5,91	24,59
LIDA	4,21	x	5,91	24,88
Total:				**283,88**

CCSA – Prédio Pós-Graduação - 04 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Secretaria | Mestrado Cartografia	Variável	x	Variável	40,20
Secretaria | Mestrado PPDRS	3,34	x	4,61	15,40
Coordenação | Mestrado PPDRS	2,63	x	3,90	10,26
Sala Professores	3,34	x	4,18	13,96
Total:				**78,82**

UEMANET – 34 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala Suporte Ténico e Manutenção	2,30	x	6,30	14,49
Administração PNAP	Variável	x	Variável	47,72
Coord. De Cursos e Licenciamento	Variável	x	Variável	47,72
Sala Gestão de Polo e Acompanhamento de Curso GPAC	Variável	x	Variável	47,60
DEP CPL	Variável	x	Variável	21,42
Sala Controle Patrimonial e Logística CPL	8,30	x	16,10	133,63
Sala Design Educacional I	Variável	x	Variável	37,90
Sala Design Educacional II	4,00	x	6,90	27,60
Sala Chefia Design Educacional	3,02	x	4,00	12,08
Sala Design Educacional III	3,93	x	6,27	26,64
Coord. De Polo	Variável	x	Variável	12,94
Sala Desenv. Tecnologias Educacionais	3,93	x	10,00	39,30
Sala Coord. Cursos Técnicos	Variável	x	Variável	37,90

UEMANET – 34 Ambientes (Cont.)	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Sala Reunião	3,40	x	4,00	13,60
Coord. Geral - Prof. Ivaldo	3,84	x	4,00	15,36
Coord. Geral Profa. Zélia	2,60	x	4,00	10,40
Sala de Som	2,93	x	3,00	8,79
Ambiente Sala 01 - Sala de Som	3,00	x	3,04	9,12
Sala Estúdio	6,85	x	8,00	54,80
Sala Escolaridade	3,35	x	10,00	33,50
Sala Coord. Especialização	Variável	x	Variável	6,40
Recepção	1,50	x	4,96	7,44
Sala Coord. UEMANET	4,00	x	4,65	18,60
Sala Assessoria Técnica III	4,00	x	4,65	18,60
Sala Assessoria Técnica II	3,90	x	4,65	18,14
Sala de Reunião	3,90	x	4,65	18,14
Sala Assessoria Técnica I	3,90	x	4,65	18,14
Gestão de Pessoas I	3,90	x	4,65	18,14
Gestão de Pessoas II	3,70	x	4,65	17,21
Sala Digitalização	4,00	x	4,65	18,60
Polo São Luís	Variável	x	Variável	10,95
Arquivo	1,35	x	1,85	2,50
Sala Comunicação	2,06	x	3,52	7,25
Coord. Eventos e Administração	2,51	x	3,52	8,84
Total:				**839,44**

Laboratório de Informática - Total de Ambientes: 13; Área: 630,21 m²

CCT – Prédio Sede – 03 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática - Sala 01	5,77	x	8,35	48,18
Laboratório de Informática - Sala 02	5,77	x	13,69	78,99
Laboratório de Informática - Sala de Monitorização	3,03	x	3,45	10,45
Total:				**137,62**

CCT – Prédio Arquitetura – 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática	12,19	x	4,53	55,22
Total:				**55,22**

CCA – Prédio Veterinária - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática	2,99	x	9,59	28,67
Total:				**28,67**

CCA – Prédio Sede - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática	Variável	x	Variável	23,65
Total:				**23,65**

CECEN – Prédio Sede - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática Educacional	Variável	x	Variável	77,57
Total:				**77,57**

CECEN – Prédio Matemática e Física - 02 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática de Matemática	7,89	x	8,35	65,88
Laboratório de Informática de Física	3,96	x	7,90	31,28
Total:				97,16

CCSA – Prédio Sede - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática	5,93	x	8,42	49,93
Total:				49,93

CCSA – Prédio Pós-Graduação - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática | Mestrado PPDRS	4,10	x	4,61	18,90
Total:				18,90

UEMANET - 02 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Informática 1	Variável	x	Variável	68,74
Laboratório de Informática 2	Variável	x	Variável	72,75
Total:				141,49

Laboratório de Uso Específico - Total de Ambientes: 190; Área: 4.914,35 m²

CCT – Prédio Sede – 06 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Hidrologia	4,15	x	5,78	23,99
Laboratório CFO Bombeiro	2,95	x	3,08	9,09
Laboratório de Eng. Da Computação/Telecomunicações	4,15	x	5,84	24,24
Laboratório da Pós-Graduação/Computação	4,15	x	5,84	14,98
Laboratório de Aquisição e Processamento de Sinais	2,56	x	5,85	48,02
Laboratório de Eng. Da Computação/Engenharia Jr.	5,87	x	8,18	48,18
Total:				168,50

CCT – Prédio Laboratório e Solos – 06 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Concreto e Materiais de Construção - LABCOM	Variável	x	Variável	84,37
LABCOM | Direção	Variável	x	Variável	18,52
LABCOM | WC	1,30	x	2,72	3,54
Laboratório de Solos e Pavimentação	7,85	x	14,98	117,59
Laboratório de Topografia	2,20	x	3,93	8,65
Laboratório	3,88	x	14,89	57,77
Total:				205,93

CCT – Prédio Nutenge – 19 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Engenharia do Produto	3,85	x	6,27	24,14
Laboratório de Ensaios Mecânicos e Metalografia | Ambiente 01	5,68	x	5,85	33,23
Laboratório de Ensaios Mecânicos e Metalografia | Ambiente 02	2,80	x	5,85	16,38
Laboratório de Ensaios Mecânicos e Metalografia | Ambiente 03	3,13	x	5,85	18,31
Laboratório de Refrigeração | Ambiente 01	Variável	x	Variável	23,02
Laboratório de Refrigeração | Ambiente 02	3,05	x	3,35	10,22

CCT – Prédio Nutenge – 19 Ambientes (Cont.)	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Automação Pneumática e Hidráulica - LAPH	5,85	x	5,85	34,22
Laboratório de Manuntenção Automotiva	5,85	x	5,85	34,22
Laboratório de Manuntenção Automotiva | Área de Apoio	6,57	x	6,60	43,36
Laboratório de Segurança do Trabalho	5,85	x	6,35	37,15
Laboratório de Segurança do Trabalho | Área de Apoio	5,30	x	6,57	34,82
Laboratório de Canteiro de Obras	5,85	x	6,35	37,15
Laboratório de Canteiro de Obras | Área de Apoio	5,97	x	6,57	39,22
Laboratório de Soldagem	3,40	x	5,85	19,89
Depósito [LABMETQ]	3,45	x	4,55	15,70
MSILAB | Laboratório de Modelagem e Simulação	3,40	x	4,55	15,47
LABEC | Laboratório de Energia e Combustão	2,30	x	4,55	10,47
LABELE | Laboratório de Eletrotécnica	4,55	x	5,85	26,62
LABLUB | Laboratório de Lubrificação	4,20	x	4,55	19,11
Total:				**492,69**

CCT – Prédio Arquitetura – 05 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Conforto	6,67	x	7,66	51,09
Laboratório de informática | Casa 472	6,32	x	4,46	28,19
Laboratório de Habitação	6,17	x	6,00	37,02
Laboratório de Paisagem - LAPA	Variável	x	Variável	53,26
LATESE	8,87	x	4,10	36,37
Total:				**205,93**

CECEN – Prédio História – 07 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
NUPEHIC | LEHLA	Variável	x	Variável	37,43
CPDOC I	Variável	x	Variável	13,34
CPDOC II	Variável	x	Variável	12,31
CPDOC III	Variável	x	Variável	12,44
NEMO	Variável	x	Variável	37,03
MAREGRAM NEMPES	Variável	x	Variável	33,11
MNEMOSINE | NUPEGEM	Variável	x	Variável	37,35
Total:				**183,01**

CCA – Prédio Veterinária – 36 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Anatomia Animal 01	9,36	x	5,80	54,29
Laboratório de Anatomia Animal 02	9,36	x	5,85	54,76
Laboratório de Virologia | Sala de Análise	Variável	x	Variável	20,39
Laboratório de Virologia | Depósito	1,55	x	2,35	3,64
Laboratório de Virologia | Sala de Inoculação	3,05	x	3,55	10,83
Laboratório de Virologia | Estufa	1,05	x	1,73	1,82
Laboratório de Virologia | Circulação	0,96	x	3,70	3,55
Laboratório de Virologia | Câmera de Procedimento	1,20	x	2,16	2,59
Laboratório de Virologia | Circulação	1,46	x	2,16	3,15
Laboratório de Parasitologia	Variável	x	Variável	24,14
Laboratório de Parasitologia | Depósito	2,13	x	2,23	4,75
Laboratório de Patologia Molecular | Recepção	3,02	x	4,16	12,56
Laboratório de Patologia Molecular | Sala de Processamento 01	5,66	x	5,86	33,17
Laboratório de Patologia Molecular | Sala de Processamento 02	3,02	x	1,65	4,98

CCA – Prédio Veterinária – 36 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Lab. De Físico-química dos Alimentos e da Água	Variável	x	Variável	42,43
Lab. De Físico-química dos Alimentos e da Água | Sala de Pesagem, Preparo e Esterilização	2,45	x	2,78	6,81
Laboratório de Microscopia	5,92	x	9,46	56,00
Laboratório de Imunodiagnóstico	Variável	x	Variável	50,37
Laboratório de Imunodiagnóstico | D.M.L.	1,94	x	2,00	3,88
Laboratório de Reprodução Animal	5,86	x	6,31	36,98
Laboratório de Reprodução Animal | Depósito	2,76	x	3,11	8,58
Laboratório de Reprodução Animal | Sala da PIV	2,95	x	15,46	45,61
Lab. De Doenças Imunocontagiosas | Sala de Manipulação	Variável	x	Variável	34,61
Lab. De Doenças Imunocontagiosas | Sala de Lavagem	Variável	x	Variável	12,74
Lab. De Doenças Imunocontagiosas | Sala de Estufa	1,24	x	1,44	1,79
Lab. De Doenças Imunocontagiosas | Sala de Embalagem	2,87	x	4,00	11,48
Lab. De Doenças Imunocontagiosas | Estoque	2,87	x	4,00	11,48
Lab. De Doenças Imunocontagiosas | Recepção	2,32	x	2,74	6,36
Lab. De Microbiologia de Água e Alimentos | Recepção	2,75	x	4,60	12,65
Lab. De Microbiologia de Água e Alimentos | Laboratório 01	2,92	x	5,21	15,21
Lab. De Microbiologia de Água e Alimentos | Laboratório 02	2,86	x	5,11	14,61
Lab. De Microbiologia de Água e Alimentos | Sala Prática	4,61	x	5,88	27,11
Lab. De Microbiologia de Água e Alimentos | CLAE	2,73	x	4,60	12,56
Lab. Experimental em Morfofisiologia	Variável	x	Variável	17,85
Lab. Experimental em Morfofisiologia | Sala Projeto Jurará	1,87	x	2,62	4,90
Total:				**657,15**

CCA – Prédio Sede – 07 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Plantas Daninhas	5,87	x	9,28	54,47
Laboratório de Meteorologia I	Variável	x	Variável	12,27
Laboratório de Meteorologia II	4,23	x	4,23	17,89
Laboratório de Acarologia	Variável	x	Variável	21,73
Laboratório de Entomologia	5,83	x	6,20	36,15
Laboratório de Fitotecnia Pós-Colheita	Variável	x	Variável	45,52
LABEX	4,13	x	5,88	24,28
Total:				**212,32**

CCA – Prédio Zootecnia Anexo – 04 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Ciências Ambientais e Biodiversidades | Sala dos Pesquisadores	5,80	x	9,50	55,10
Laboratório de Ciências Ambientais e Biodiversidades | Sala de Coleção Entomológica	3,80	x	3,90	14,82
Laboratório de Ciências Ambientais e Biodiversidades | Sala dos Professores	3,90	x	5,67	22,11
Laboratório de Formulação de Ração	3,50	x	3,60	12,60
Total:				**104,63**

CCA – Prédio LAMP – 31 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Processamento de Imagem	2,45	x	5,00	12,25
Laboratório de Mesoscopia	3,20	x	5,00	16,00
Laboratório de Microscopia	Variável	x	Variável	42,67
Laboratório de Cultura de Células	Variável	x	Variável	29,95
Laboratório de Cultura de Células | Gabinete 02	2,50	x	2,84	7,10
Laboratório de Fotomicroscopia	2,10	x	2,71	5,69
Laboratório de Imunofluorescência	2,10	x	2,75	5,78
Laboratório Proc. Imunohistoquímica	5,00	x	4,99	24,95
Laboratório Proc. Imunohistoquímica | Ambiente 01	2,40	x	2,41	5,78
Laboratório Proc. Imunohistoquímica | Gabinete 01	2,45	x	2,52	6,17
Laboratório de Microbiologia de Alimentos 01	Variável	x	Variável	35,55
Laboratório de Microbiologia de Alimentos 01 | Gabinete 04	2,50	x	2,83	7,08
Laboratório de Microbiologia de Alimentos 02	4,35	x	5,00	21,75
Laboratório de Microbiologia de Alimentos 03	3,65	x	5,00	18,25
Laboratório de Microbiologia Clínica 01	Variável	x	Variável	27,68
Laboratório de Microbiologia Clínica 01 | Gabinete 05	2,50	x	3,00	7,50
Laboratório de Microbiologia Clínica 02	1,93	x	5,00	9,65
Laboratório de Parasitologia	5,00	x	5,80	29,00
Laboratório de Biologia Parasitária 1	2,43	x	2,85	6,93
Laboratório de Biologia Parasitária 2	2,43	x	2,85	6,93
Laboratório de Parasitologia | Gabinete 06	2,21	x	2,43	5,37
Laboratório de Parasitologia | Gabinete 07	2,10	x	2,54	5,33
Laboratório de Parasitologia | Montagem de Material	2,43	x	4,35	10,57
Laboratório Imunodiagnóstico	5,60	x	6,00	33,60
Laboratório de Biologia Molecular 01	Variável	x	Variável	29,52
Laboratório de Biologia Molecular 01 | Gabinete 08	2,50	x	3,00	7,50
Laboratório de Biologia Molecular 02	2,20	x	3,85	8,47
Laboratório de Biologia Molecular 03	2,20	x	5,00	11,00
Laboratório de Reprodução Animal 01	Variável	x	Variável	29,97
Laboratório de Reprodução Animal 02	2,73	x	5,00	13,65
Laboratório de Reprodução Animal 03	2,73	x	5,00	13,65
Total:				**495,29**

CCA – Prédio Fazenda Escola – 03 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Alimentos	4,95	x	6,35	31,43
Laboratório de Solos	5,00	x	11,46	57,30
Laboratório de Tecnologia do Pescado - LABTEP	3,40	x	8,60	29,24
Total:				**104,63**

CCA – Prédio Lab. Sementes – 03 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Sementes	Variável	x	Variável	95,55
Laboratório de Nutrição Animal e Bromatologia 01	3,78	x	10,28	38,86
Laboratório de Nutrição Animal e Bromatologia 02	3,55	x	5,04	17,89
Total:				**152,30**

CCA – Lab. Rep. De Org. Aquáticos – 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Reprodução de Organismos Aquáticos	8,38	x	16,21	24,59
Total:				**24,59**

CCA – Prédio Lab. Solos e Plantas – 08 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Laboratório de Nutrição Mineral de Plantas	5,74	x	7,85	45,06
Laboratório de Nutrição Mineral de Plantas | Sala de Preparo de Amostras	4,03	x	4,87	19,63
Laboratório de Nutrição Mineral de Plantas | Sala Capela Reagentes	4,03	x	2,83	11,40
Laboratório de Artrópodes e Microbiologia do Solo	4,70	x	8,05	37,84
Laboratório de Microbiologia	4,90	x	5,06	24,79
Laboratório de Física do Solo	4,87	x	7,39	35,99
Laboratório de Artrópodes	2,64	x	4,90	12,94
Laboratório de Química do Solo	Variável	x	Variável	53,79
Total:				**104,63**

CCA – Prédio Núcleo Biotecnologia Agronômica – 07 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Fitopatologia 01 | L.F.01	5,04	x	7,37	37,14
L.F.01 | Sala Fria	2,37	x	2,47	5,85
L.F.01 | Sala do Microscópio	2,37	x	2,42	5,74
Laboratório de Fitopatologia 02	4,82	x	4,85	23,38
Laboratório de Fitopatologia 03 | L.F.03	4,86	x	7,52	36,55
Antessala | L.F.03	1,88	x	2,27	4,27
Sala de Incubação	2,27	x	2,83	6,42
Total:				**119,35**

CCA – Prédio Núcleo Biotecnologia Agronômica – 07 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Fitopatologia 01 | L.F.01	5,04	x	7,37	37,14
L.F.01 | Sala Fria	2,37	x	2,47	5,85
L.F.01 | Sala do Microscópio	2,37	x	2,42	5,74
Laboratório de Fitopatologia 02	4,82	x	4,85	23,38
Laboratório de Fitopatologia 03 | L.F.03	4,86	x	7,52	36,55
Antessala | L.F.03	1,88	x	2,27	4,27
Sala de Incubação	2,27	x	2,83	6,42
Total:				**426,07**

CECEN – Prédio DQB – 06 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Apicultura e Meliponicultura	6,98	x	10,91	76,15
Laboratório de Palinologia	4,00	x	4,16	16,64
Laboratório de Botânica	6,60	x	9,28	61,25
Herbário Didático/ Anexo Laboratório de Botânica	4,02	x	6,57	26,41
Laboratório de Parasitologia Humana	3,33	x	6,00	19,98
Laboratório de Morfologia Animal	4,97	x	5,48	27,24
Total:				**227,67**

CECEN – Prédio Química – 07 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório 01	3,50	x	10,02	35,07
Laboratório 02	4,99	x	6,88	34,33
Laboratório 03	4,99	x	8,92	44,51
Laboratório 04	4,88	x	8,86	43,24
Laboratório 05	3,04	x	5,37	16,32
Laboratório 06	3,08	x	5,37	16,54

CECEN – Prédio Química – 07 Ambientes (Cont.)	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório 07	3,42	x	5,37	18,37
Total:				208,38

CECEN – Prédio Matemática e Física – 04 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Magnetismo	4,12	x	6,35	26,16
Laboratório de Calor e Ondas | Área 01	4,12	x	6,35	26,16
Laboratório de Calor e Ondas | Área 02	2,85	x	8,25	23,51
Laboratório de Mecânica	5,00	x	8,25	41,25
Total:				117,09

CECEN – Prédio Ciências Biológicas – 05 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de Zoologia	9,27	x	10,96	101,60
Laboratório de Morfofisiologia Animal	9,06	x	11,00	99,66
Laboratório de Parasitologia	9,11	x	11,03	100,48
Laboratório de Biologia Vegetal e Marinha	9,07	x	10,98	99,59
Laboratório de Metodologia e Prática de Ensino em Ciências Biológicas	7,02	x	8,94	62,76
Total:				464,09

CCA – Prédio Lab. Organismos Aquáticos – 03 Ambientes	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório	3,17	x	5,00	15,85
Laboratório de Biodiversidade Molecular | LABimol	Variável	x	Variável	64,25
Laboratório de Biomarcadores em Organismos Aquáticos	5,00	x	11,40	57,00
Total:				137,10

CECEN – Lab. Genética e Biologia Molecular – 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratorio de Cultura de Tecidos Vegetais	Variável	x	Variável	18,22
Laboratório de Extração e Purificação	Variável	x	Variável	38,58
Total:				56,80

CCSA – Prédio Sede – 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório de PNCSA | GESEA	4,15	x	5,80	24,07
Total:				24,07

CCSA – Prédio Pós-Graduação – 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Laboratório Cartográfico	2,99	x	7,40	22,13
Total:				22,13

Bibliotecas - Total de Ambientes: 08; Área: 2.463,80 m²

Campus Bacabal - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	Variável	x	Variável	860,89
Total:				860,89

Campus Balsas - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	Variável	x	Variável	89,45
	Total:			89,45

Campus Barra do Corda - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	4,85	x	11,12	53,93
	Total:			53,93

Campus Caxias Morro do Alecrim - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	Variável	x	Variável	401,85
	Total:			401,85

Campus Caxias Anexo Saúde - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca Setorial de Medicina/Enfermagem [Salão de Estudos]	Variável	x	Variável	102,00
	Total:			102,00

Campus Codó - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	Variável	x	Variável	114,13
	Total:			114,13

Campus Coelho Neto - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	6,00	x	8,00	48,00
	Total:			48,00

Campus Colinas - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	6,31	x	12,38	78,12
	Total:			78,12

Campus Coroatá - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	3,96	x	5,90	23,36
	Total:			23,36

Campus Grajaú - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	4,89	x	11,14	54,47
	Total:			54,47

Campus Itapecuru-Mirim - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	6,12	x	9,85	60,28
	Total:			60,28

Campus Lago da Pedra - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	Variável	x	Variável	47,16
	Total:			47,16

Campus Pedreiras - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	6,14	x	7,40	45,44
	Total:			45,44

Campus Pinheiro - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	Variável	x	Variável	63,61
	Total:			63,61

Campus Presidente Dutra - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca Contêiner	5,79	x	7,04	40,76
Total:				40,76

Campus Santa Inês - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	6,00	x	7,17	174,67
Total:				174,67

Campus São Bento - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	Variável	x	Variável	305,92
Total:				305,92

Campus São João dos Patos - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	7,93	x	7,93	125,76
Total:				125,76

Campus Timon - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	Variável	x	Variável	176,52
Total:				176,52

Campus Zé Doca - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Biblioteca	5,79	x	7,04	40,76
Total:				40,76

Auditórios – Total de Ambientes: 10; Área: 2.119,66 m²

Campus Bacabal - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	139,24
Total:				139,24

Campus Balsas - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	285,11
Total:				285,11

Campus Barra do Corda - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	53,81
Total:				53,81

Campus Caxias Morro do Alecrim - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	272,26
Total:				272,26

Campus Caxias Anexo Saúde	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	Variável	x	Variável	---
Total:				---

Campus Codó - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	82,74
Total:				82,74

Campus Coelho Neto	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	Variável	x	Variável	---
Total:				---

Campus Colinas - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	224,00
Total:				224,00

Campus Coroatá	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	---	x	---	---
Total:				---

Campus Grajaú	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	---	x	---	---
Total:				---

Campus Grajaú	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	---	x	---	---
Total:				---

Campus Lago da Pedra	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	---	x	---	---
Total:				---

Campus Pedreiras - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	91,64
Total:				91,64

Campus Pinheiro	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	---	x	---	---
Total:				---

Campus Santa Inês - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	238,32
Total:				238,32

Campus São Bento - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	613,96
Total:				613,96

Campus São João dos Patos	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	---	x	---	---
Total:				---

Campus Timon - 01 Ambiente	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
Auditório	Variável	x	Variável	118,58
Total:				118,58

Campus Zé Doca	Dimensões do Ambiente			Área (m²)
---	---	x	---	---
Total:				---

APÊNDICE II

Quadro 1 - Ampliação dos Auxílios Alimentação, Creche, Moradia e Bolsa Permanência

DESCRIÇÃO:
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS - 2016 a 2021: Auxílios Alimentação – 645 vagas (R$220,00), Creche – 100 vagas (R$200,00), Moradia – 280 vagas (R$200,00) e Bolsa Permanência – 102 vagas (R$400,00)
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS – 2021 a 2025:

1. Auxílio Alimentação

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	325 auxílios[1]	325 auxílios[1]	342 auxílios[2]	360 auxílios[3]	378 auxílios[4]
VALOR UNITÁRIO	R$220,00	R$220,00	R$231,00	R$243,00	R$256,00
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$715.000,00	R$715.000,00	R$790.020,00	R$874.800,00	R$967.680,00

[1]325 auxílios= 20 (Barra do Corda) + 150 (Caxias) + 20 (Coelho Neto) + 20 (Coroatá) + 20 (Itapecuru-Mirim) + 20 (Presidente Dutra) + 20 (São Bento) + 55 (Timon); mesmo valor e quantitativo de auxílio
[2]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[3]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[4]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
Período de concessão: 10 meses

2. Auxílio Creche

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	100 auxílios[1]	100 auxílios [1]	105 auxílios [2]	111 auxílios [3]	117 auxílios [4]
VALOR UNITÁRIO	R$200,00	R$200,00	R$210,00	R$221,00	R$233,00
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$240.000,00	R$240.000,00	R$264.600,00	R$294.372,00	R$327.132,00

[1]Mesmo quantitativo e valor do auxílio
[2]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[3]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[4]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
Período de concessão: 12 meses

3. Auxílio Moradia

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	280 auxílios[1]	280 auxílios [1]	294 auxílios [2]	309 auxílios [3]	325 auxílios [4]
VALOR UNITÁRIO	R$200,00	R$200,00	R$210,00	R$221,00	R$233,00
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	R$672.000,00	R$672.000,00	R$740.880,00	R$819.468,00	R$908.700,00

[1]Mesmo quantitativo e valor do auxílio
[2]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[3]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[4]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
Período de concessão: 12 meses

4. Bolsa Permanência

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	102 bolsas[1]	102 bolsas [1]	107 bolsas [2]	113 bolsas [3]	119 bolsas [4]
VALOR UNITÁRIO	R$400,00	R$400,00	R$420,00	R$441,00	R$464,00
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	**R$489.600,00**	**R$489.600,00**	**R$539.280,00**	**R$597.996,00**	**R$662.592,00**

[1]Mesmo quantitativo e valor do auxílio
[2]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[3]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[4]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
Período de concessão: 12 meses

Quadro 2 - Ampliação do Auxílio Refeição para os campi que dispõem em seu município de restaurante popular

DESCRIÇÃO:
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS - 2016 a 2021: Auxílio Refeição do Centro de Estudos Superiores de Balsas em 2020 – 120 vagas (R$90,00)
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS – 2021 a 2025:

1. Auxílio Refeição

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	440 auxílios[1]	440 auxílios [1]	462 auxílios [2]	486 auxílios [3]	511 auxílios [4]
VALOR UNITÁRIO	R$90,00	R$90,00	R$95,00	R$100,00	R$105,00
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	**R$396000,00**	**R$396000,00**	**R$438900,00**	**R$486000,00**	**R$536550,00**

[1]440 auxílios = 100 (Bacabal) + 120 (Balsas) + 20 (Codó)+ 20 (Colinas)+ 20 (Grajaú)+ 20 (Lago da Pedra) + 20 (Pedreiras)+ 20 (Pinheiro)+ 20 (São João dos Patos) + 60 (Santa Inês) + 20 (Zé Doca); mesmo valor e quantitativo de auxílios
[2]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[3]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[4]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
Período de concessão: 10 meses

Quadro 3 - Implantação do Auxílio Transporte Universitário para estudantes dos campi como forma de assegurar o deslocamento do aluno migrante

DESCRIÇÃO:
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS – 2021 a 2025:

1. Auxílio Transporte

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	-	500 auxílios[1]	525 auxílios[2]	552 auxílios[3]	580 auxílios[4]
VALOR UNITÁRIO	-	R$200,00	R$210,00	R$221,00	R$233,00
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	**-**	**R$800.000,00**	**R$882.000,00**	**R$975.936,00**	**R$1.081.120,00**

[1]Valor unitário do auxílio: R$200,00, sendo disponibilizados 500 auxílios, por semestre (8 meses/ano)
[2]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[3]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio
[4]Aumento de 5% no quantitativo e valor do auxílio

Quadro 4 - Implantação da Bolsa de Apoio ao Estudante com Deficiência

DESCRIÇÃO:
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS – 2021 a 2025:

1. Bolsa de Apoio ao Estudante com Deficiência

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	-	30 bolsas[1]	32 bolsas[2]	34 bolsas[3]	36 bolsas[4]
VALOR UNITÁRIO	-	R$300,00	R$315,00	R$331,00	R$348,00
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	**-**	**R$108.000,00**	**R$120.960,00**	**R$135.048,00**	**R$150.336,00**

[1]Ano de implantação (30 bolsas, com valor inicial de R$300,00)
[2]Aumento de 5% no quantitativo e valor da bolsa
[3]Aumento de 5% no quantitativo e valor da bolsa
[4]Aumento de 5% no quantitativo e valor da bolsa

Quadro 5 - Serviço gratuito no Restaurante Universitário para os estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica

DESCRIÇÃO:
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS – 2021 a 2025:

1. Serviço gratuito no Restaurante Universitário para os estudantes com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica

ANO DE EXECUÇÃO	2021	2022	2023	2024	2025
METAS	-	200 refeições[1]	210 refeições[2]	221 refeições[3]	233 refeições[4]
VALOR UNITÁRIO	-	R$10,00	R$11,00	R$12,00	R$13,00
ESTIMATIVA ORÇAMENTÁRIA	**-**	**R$16.000,00**	**R$18.480,00**	**R$21.216,00**	**R$24.232,00**

[1](8 meses/ano)
[2]Aumento de 5% no quantitativo e valor da refeição
[3]Aumento de 5% no quantitativo e valor da refeição
[4]Aumento de 5% no quantitativo e valor da refeição

PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL

UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO
MARANHÃO

PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
2021-2025

Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI

Universidade Estadual do Maranhão
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração.

Universidade Estadual do Maranhão – UEMA
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração - PROPLAD
Avenida Lourenço Vieira da Silva, nº 1000, Cidade Universitária Paulo VI, Bairro São Cristovão,
São Luís-Maranhão
Caixa Postal, 09 - CEP: 65050-150
Fone: (98) 3245-5461 Fone/fax: (98) 2016-8135