



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.

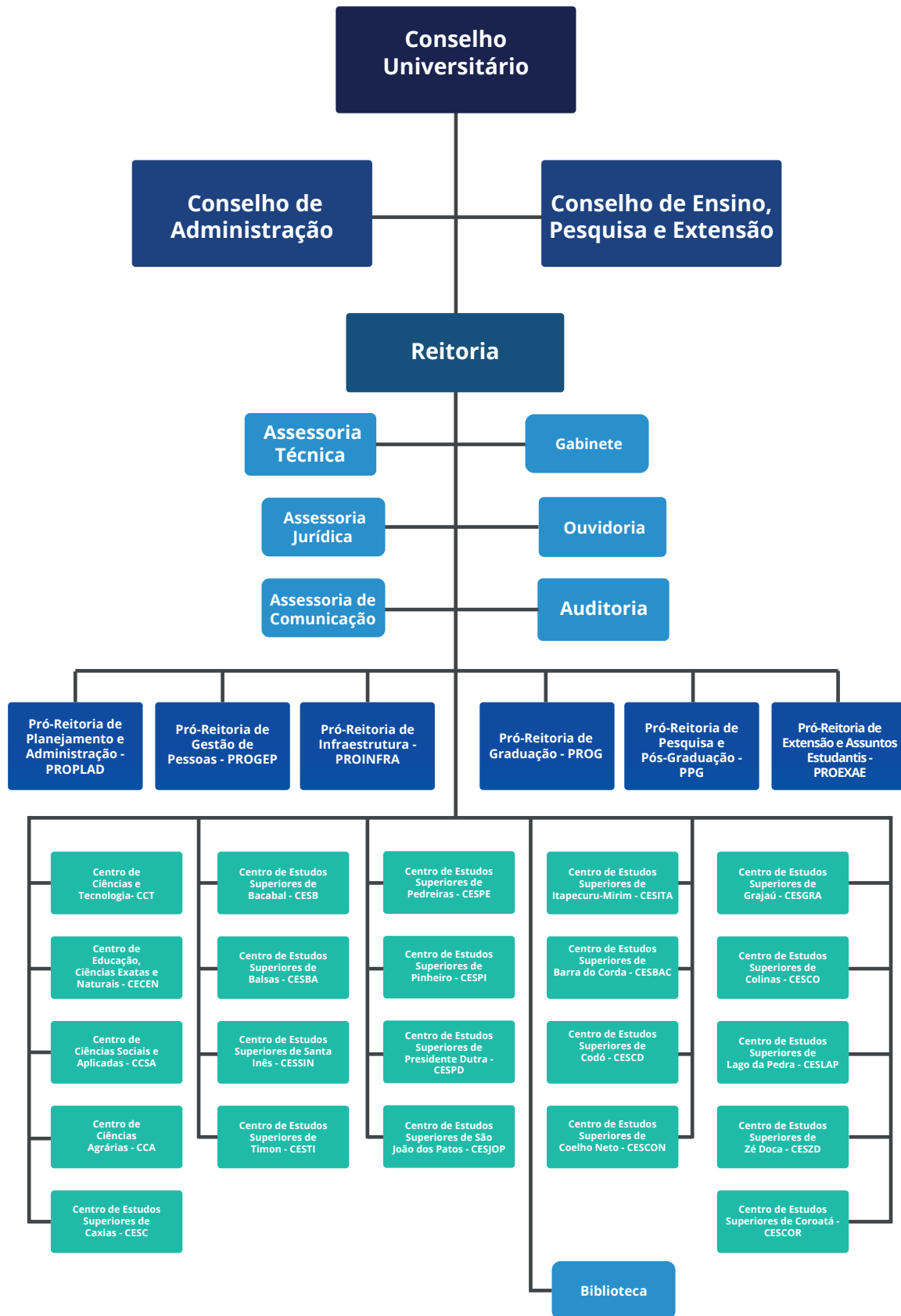
A Universidade Estadual do Maranhão conta atualmente com 20 campi instalados no Estado, já utilizada a atual nomenclatura, quais sejam: São Luís, Caxias, Bacabal, Balsas, Santa Inês, Grajaú, São João dos Patos, Barra do Corda, Codó, Pedreiras, Timon, Zé Doca, Colinas, Pinheiro, Presidente Dutra, Coelho 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 1º 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 e 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 Cíveis 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-científica, 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 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.).

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 reestruturação 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

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.

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	<p>A gestão dos processos internos obedecerá aos princípios da legalidade, igualdade, finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência.</p> <p>A norma administrativa deve ser interpretada e aplicada da forma que melhor atenda a realização do fim público a que se dirige.</p> <p>O desenvolvimento de métodos de trabalho deverá simplificar, facilitar e padronizar a execução das atividades administrativas.</p> <p>Os processos internos deverão, majoritariamente, incorporar meios e tramitações eletrônicos com o intuito de atender às políticas de desenvolvimento sustentável da Instituição.</p>				
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	-	<p>25% dos processos da mapeados e validados;</p> <p>30% dos servidores envolvidos treinados</p>	<p>50% dos processos da mapeados e validados;</p> <p>60% dos servidores envolvidos treinados</p>	<p>75% dos processos da mapeados e validados;</p> <p>80% dos servidores envolvidos treinados</p>	<p>100% dos processos da mapeados e validados;</p> <p>100% dos servidores envolvidos treinados</p>
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 catálogo 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	<p>A gestão dos processos internos obedecerá aos princípios da legalidade, igualdade, finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência.</p> <p>A norma administrativa deve ser interpretada e aplicada da forma que melhor atenda a realização do fim público a que se dirige.</p> <p>O desenvolvimento de métodos de trabalho deverá simplificar, facilitar e padronizar a execução das atividades administrativas.</p> <p>Os processos internos deverão, majoritariamente, incorporar meios e tramitações eletrônicos com o intuito de atender às políticas de desenvolvimento sustentável da Instituição.</p>				
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.	<p>Implementação de normas e/ou rotinas administrativas para consolidação do Plano Anual de Compras Públicas (UEMA);</p> <p>Consolidar o cronograma anual de licitações a agenda anual de registro de preços para o exercício 2023.</p>	<p>Consolidar o cronograma anual de licitações à agenda anual de registro de preços para o exercício 2024.;</p> <p>Avaliar a eficácia das compras realizadas em 2023.</p>	<p>Consolidar o cronograma anual de licitações à agenda anual de registro de preços para o exercício 2025.;</p> <p>Avaliar a eficácia das comprar realizadas em 2024.</p>	<p>Consolidar o cronograma anual de licitações à agenda anual de registro de preços para o exercício 2026.;</p> <p>Avaliar a eficácia das comprar realizadas em 2025.</p>
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	<p>A gestão dos processos internos obedecerá aos princípios da legalidade, igualdade, finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência.</p> <p>A norma administrativa deve ser interpretada e aplicada da forma que melhor atenda a realização do fim público a que se dirige.</p> <p>O desenvolvimento de métodos de trabalho deverá simplificar, facilitar e padronizar a execução das atividades administrativas.</p> <p>Os processos internos deverão, majoritariamente, incorporar meios e tramitações eletrônicos com o intuito de atender às políticas de desenvolvimento sustentável da Instituição.</p>				
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 administrativos 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

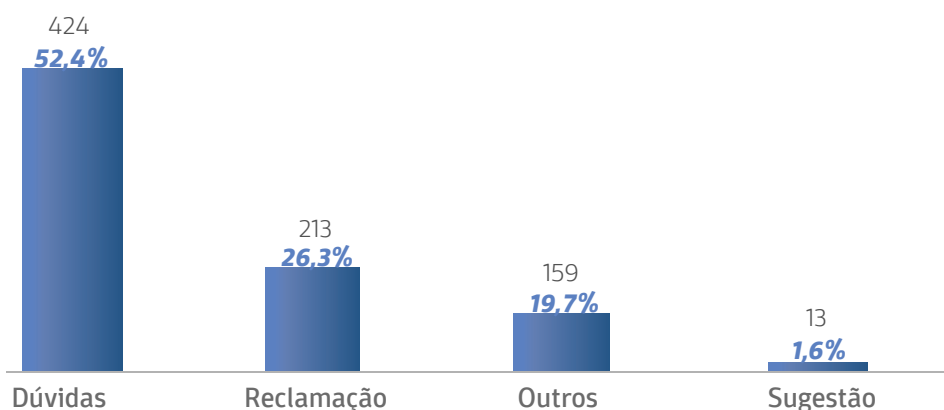
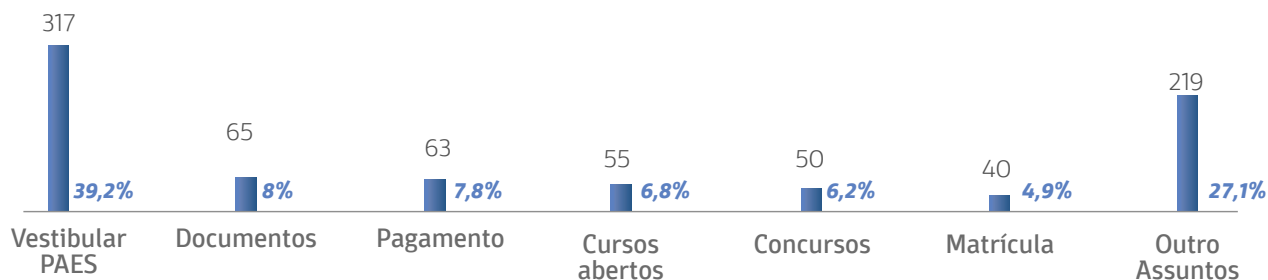


Gráfico 02 - Assuntos mais Demandados



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	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>				
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	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>				
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 Ouvidoria

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	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>				
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, atêm-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, Nuclín				
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, Nuclín, 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	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>Integração dos temas relacionados à internacionalização aos conteúdos abordados em disciplinas dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema.</p> <p>Os fluxos processuais referentes aos recursos externos deverão primar pela agilidade e efetividade, em tempo adequado à proposta do projeto.</p> <p>A captação de recursos internacionais para investimento em ações de pesquisa será intermediada pela SRI.</p> <p>Incentivo à aprendizagem de línguas estrangeiras direcionado a docentes e técnicos da Uema.</p> <p>Fomento à participação de candidatos de outras nacionalidades a editais de contratação efetiva de docentes e pessoal técnico-administrativo.</p> <p>A área de Internacionalização demanda a contratação de profissionais qualificados e experientes.</p> <p>As informações relativas à Internacionalização deverão ser organizadas e disponibilizadas por meio de um sistema único de dados.</p> <p>Monitoramento e avaliação das ações de internacionalização da Uema obedecerão às áreas estratégicas prospectadas.</p>				
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 corporativa 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 (2º Lugar)

Número de Seguidores no Facebook – 40.592 (1º Lugar)

Número de Seguidores no Instagram – 104.555 (2º Lugar)

Ranking de ganho de seguidores (Soma de seguidores nas redes) – 2º 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; Melhorias 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 Braille e de um sistema de audileituras 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 presenciais 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	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.

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 gráficos, 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*	<p>Atualizar 01 Plano de Marketing;</p> <p>Realizar 04 Campanhas Institucionais;</p> <p>Atualizar 01 Manual de Identidade Visual da Marca Institucional;</p> <p>Desenvolver 01 sistema de comunicação interna.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Ações executadas do Plano de Marketing;</p> <p>Alcance das campanhas;</p> <p>Nível de integração setorial e tramitação de informações.</p>	<p>Realizar 05 Campanhas Institucionais.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Ações executadas do Plano de Marketing</p> <p>Alcance das campanhas;</p> <p>Nível de integração setorial e tramitação de informações.</p>	<p>Realizar 05 Campanhas Institucionais.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Ações executadas do Plano de Marketing</p> <p>Alcance das campanhas;</p> <p>Nível de integração setorial e tramitação de informações.</p>	<p>Realizar 05 Campanhas Institucionais.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Ações executadas do Plano de Marketing</p> <p>Alcance das campanhas;</p> <p>Nível de integração setorial e tramitação de informações.</p>	<p>Realizar 05 Campanhas Institucionais.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Ações executadas do Plano de Marketing</p> <p>Alcance das campanhas;</p> <p>Nível de integração setorial e tramitação de informações.</p>
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 que contribua para o avanço do conhecimento e das da Uema por meio de publicação impressa e digital, 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*	<p>Publicar 04 edições do Jornal Uema Notícias em formato digital;</p> <p>Publicar 01 Revista Uema em formato digital; Produzir 30 edições do Clipping Uema; Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital;</p> <p>Produzir 12 edições Programas "E aí, Uema, como faz?";</p> <p>Produzir 40 edições do Programa Minuto Uema.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e Quantidade de visualizações e alcance de público;</p> <p>Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.</p>	<p>Publicar 04 edições do Jornal Uema Notícias em formato digital;</p> <p>Publicar 01 Revista Uema em formato digital;</p> <p>Produzir 30 edições do Clipping Uema; Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital;</p> <p>Produzir 12 edições Programas "E aí Uema, como faz?";</p> <p>Produzir 48 edições do Programa Minuto Uema.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e Quantidade de visualizações e alcance de público;</p> <p>Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.</p>	<p>Publicar 04 edições do Jornal Uema Notícias em formato digital;</p> <p>Publicar 01 Revista Uema em formato digital;</p> <p>Produzir 30 edições do Clipping Uema;</p> <p>Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital;</p> <p>Produzir 12 edições Programas "E aí Uema, como faz?";</p> <p>Produzir 48 edições do Programa Minuto Uema.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e quantidade de visualizações e alcance de público;</p> <p>Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.</p>	<p>Publicar 04 edições do Jornal UEMA Notícias em formato digital;</p> <p>Publicar 01 Revista Uema em formato digital; Produzir 30 edições do Clipping Uema;</p> <p>Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital;</p> <p>Produzir 12 edições Programas "E aí Uema, como faz?";</p> <p>Produzir 48 edições do Programa Minuto Uema.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e quantidade de visualizações e alcance de público;</p> <p>Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.</p>	<p>Publicar 04 edições do Jornal Uema Notícias em formato digital;</p> <p>Publicar 01 Revista Uema em formato digital;</p> <p>Produzir 30 edições do Clipping Uema; Publicar 1 Guia de Fontes Uema em formato digital;</p> <p>Produzir 12 edições Programas "E aí Uema, como faz?";</p> <p>Produzir 48 edições do Programa Minuto Uema.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e Quantidade de visualizações e alcance de público;</p> <p>Quantidade de notícias publicadas sobre a Uema.</p>
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*	<p>Publicar 08 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 08 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 04 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 04 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público</p>	<p>Publicar 12 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público</p>	<p>Publicar 12 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público</p>	<p>Publicar 12 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público</p>	<p>Publicar 12 edições do Programa Uema Pesquisa em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Extensão em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Inovação em formato de vídeo;</p> <p>Publicar 12 edições do Programa Uema Internacionalização em formato de vídeo.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Edições publicadas e Quantidade de visualizações, curtidas, comentários e alcance de público</p>
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 oficiais 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 oficiais 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 oficiais 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 oficiais 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 oficiais 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 sobre ações cotidianas e projetos acadêmicos da jornalísticos de áudio e vídeo no ambiente digital 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*	<p>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.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência</p>	<p>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.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência (público)</p>	<p>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.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência (público)</p>	<p>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.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência (público)</p>	<p>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.</p> <p>Indicadores de avaliação:</p> <p>Quantidade de pautas (temas) produzidas; Quantidade de Conteúdos publicados, visualizados, curtidos comentados e compartilhados; Nível do alcance de audiência (público)</p>
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 de atuação e políticas institucionais estabelecidas. estratégicos da Ascom, distribuídos em seus núcleos

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 refeições de grau, a fim de garantir a redução de custos estruturais, de maneira que as refeições 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	<p>Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse;</p> <p>Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade;</p> <p>Estimular a comunicação integrada entre os diversos setores da Uema e desses com seus públicos;</p> <p>Desenvolver um processo de comunicação transparente e eficaz, pautado pela veracidade dos fatos, visando o atendimento do interesse público;</p> <p>Mobilizar os públicos de interesse da universidade, com o objetivo de harmonizar e atingir propósitos comuns, sem prejuízo às diferenças e à pluralidade;</p> <p>Orientar condutas e unificar discursos para que todo servidor, no pleno exercício do cargo, atue como agente de comunicação;</p>				
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	<p>Orientar o processo de relacionamento com os diversos públicos de interesse;</p> <p>Fortalecer a identidade e a imagem da universidade;</p> <p>Promover o diálogo e ouvir as demandas da comunidade universitária e da sociedade;</p> <p>Estimular a comunicação integrada entre os diversos setores da Uema e desses com seus públicos;</p> <p>Respeitar a cultura brasileira e a norma culta escrita da língua portuguesa;</p> <p>Propiciar acesso para pessoas portadoras de necessidades especiais, tornando as informações acessíveis a todos os públicos;</p>				
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.º 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 administrativas 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 avaliação 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.				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.				
	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;				
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 promotora 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.					
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.					
	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;					
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	<p>Ampliar a integração e interlocução da Uema com a comunidade local e internacional;</p> <p>Produzir ciência e tecnologia de alto impacto regional e global;</p> <p>Fomentar a inovação e o empreendedorismo;</p> <p>Aumentar a captação de recursos externos, não governamentais e governamentais;</p> <p>Atrair e valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.</p>				
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS	<p>- Ampla divulgação das políticas de sustentabilidade, inovação e internacionalização, por meio de tecnologias informacionais e metodologias ágeis no âmbito interno;</p> <p>- Capacitação de toda comunidade acadêmica sobre inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia;</p> <p>- Investimentos na vitrine tecnológica da Uema;</p> <p>- Incentivo, por meio de eventos, às publicações feitas entre pesquisadores da Uema e empresas públicas e privadas, melhorando o índice de avaliação de impacto de publicações junto aos órgãos de avaliação da Uema.</p> <p>- Aprofundamento das relações com os poderes públicos no sentido de conhecer as fragilidades sobre sustentabilidade e gerar as inovações que resultem em práticas sustentáveis.</p>				
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	<p>Criar um site da Agência e canais de comunicação e divulgação para comunicação interna e externa</p>	<p>Produzir a 1ª Edição de uma: Revista (eletrônica) Inovação e Empreendedorismo da Uema</p>	<p>Produzir a 2ª Edição de uma: Revista Inovação e Empreendedorismo da Uema</p>	<p>Produzir a 3ª Edição de uma: Revista Inovação e Empreendedorismo da Uema</p>	<p>Produzir a 4ª Edição de uma: Revista Inovação e Empreendedorismo da Uema</p>
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 Empreendedorismo 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

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

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 guiam 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

2021), é tema transversal na aplicação das Diretrizes Estratégicas, Objetivos Estratégicos, Indicadores e demais políticas previstas no PDI.

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.

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	<p>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;</p> <p>Educação flexível: Divulgar os serviços prestados pelos laboratórios e outras unidades em atendimento às demandas da comunidade local;</p> <p>Inovação: Representação institucional em eventos acadêmicos, no âmbito local, regional e nacional, que possibilitem a sua divulgação para potenciais parceiros.</p>				
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. Envolver docentes, servidores e discentes (voluntários e bolsistas).

Quadro 101 - Projeto Ambientalização nos Prédios da Uema

OBJETIVO ESTRATÉGICO	<p>- Promover a inclusão social, o desenvolvimento econômico sustentável, a memória cultural, a produção artística e o bem-estar para todos.</p> <p>- Aprimorar as práticas de sustentabilidade no âmbito interno.</p>				
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 Objetivos 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*	<p>Elaboração e lançamento do Plano de Gestão de Resíduos Sólidos.</p> <p>Diagnóstico da produção e destino final dos resíduos sólidos.</p> <p>Diagnóstico sobre gestão da energia e água.</p> <p>Diagnóstico de uso do material de escritório.</p>	<p>Quantidade de resíduos sólidos coletadas.</p> <p>Redução do gasto de energia e água.</p> <p>Redução do uso com material de escritório.</p> <p>Adoção das práticas sustentáveis nos campi e polos</p>	<p>Quantidade de resíduos sólidos coletadas.</p> <p>Redução do gasto de energia e água.</p> <p>Redução do uso com material de escritório.</p> <p>Adoção das práticas sustentáveis nos campi e polos.</p>	<p>Quantidade de resíduos sólidos coletadas.</p> <p>Redução do gasto de energia e água.</p> <p>Redução do uso com material de escritório.</p> <p>Adoção das práticas sustentáveis nos campi e polos.</p>	<p>Quantidade de resíduos sólidos coletadas.</p> <p>Redução do gasto de energia e água.</p> <p>Redução do uso com material de escritório.</p> <p>Adoção das práticas sustentáveis nos campi e polos.</p>
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\$4.136.000,00

