



Uema

UNIVERSIDADE ESTADUAL
DO MARANHÃO



PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2026 - 2030

ORGULHO
DE SER UEMA

GOVERNADOR DO ESTADO DO MARANHÃO

Carlos Orleans Brandão Júnior

VICE-GOVERNADOR DO ESTADO DO MARANHÃO

Felipe Costa Camarão

REITOR

Walter Canales Sant'Ana

VICE-REITOR

Paulo Henrique Aragão Catunda

PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO

Thiago Cardoso Ferreira

PRÓ-REITORA DE INFRAESTRUTURA

Maria Teresinha de Medeiros Coelho

PRÓ-REITOR DE GESTÃO DE PESSOAS

José Rômulo Travassos da Silva

PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO

José Sampaio de Mattos Junior

PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Marcelo Cheche Galves

PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO E ASSUNTOS ESTUDANTIS

Ilka Márcia Ribeiro de Souza Serra

REVISÃO TEXTUAL

Ana Flávia dos Santos Martins

DIAGRAMAÇÃO

Hiago Fernandes Ferreira (Ascom/Uema)
Gabriel Lucas Oliveira Mendes (Ascom/Uema)

COMISSÃO EXECUTIVA

Thiago Cardoso Ferreira
Ana Flávia dos Santos Martins
Gabriela Lobo de Farias Schalcher
Halbert Ferreira Andrade
Kassy Augusto Lima de Sousa
Matheus Saulnier Bacelar Moreira
Mauro Enrique Carozzo Todaro
Nehemias Pinto Bandeira
Vitor Magalhães Brandão

COMISSÃO AVALIATIVA

Thiago Cardoso Ferreira
Alisson Augusto Azevedo Figueiredo
Ilka Márcia Ribeiro de Souza Serra
José Rômulo Travassos da Silva
José Sampaio de Mattos Júnior
Marcelo Cheche Galves
Maria Teresinha de Medeiros Coelho
Paulo Henrique Aragão Catunda

COMISSÃO DE PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

Marcelo Cheche Galves
Anna Christina Sanazário de Oliveira
Antonio Cesar Costa Choiry
Antônio Fernando Lavareda Jacob Junior
Ariadne Enes Rocha
Carmem Lúcia de Moraes Costa
Deuzimar Costa Serra
José Fernando Rodrigues Bezerra
Lizilene Araújo Neves Saldanha
Raquel Maria Trindade Fernandes
Silas Nogueira de Melo
Sônia Maria Correa Pereira Mugschl
Thiago Anchieta de Melo
Viviane Correa Silva Coimbra

COMISSÃO DE PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

Marcelo Cheche Galves
Anna Christina Sanazário de Oliveira
Antonio Cesar Costa Choiry
Antônio Fernando Lavareda Jacob Junior
Ariadne Enes Rocha
Carmem Lúcia de Moraes Costa
Deuzimar Costa Serra
José Fernando Rodrigues Bezerra
Lizilene Araújo Neves Saldanha
Raquel Maria Trindade Fernandes
Silas Nogueira de Melo
Sônia Maria Correa Pereira Mugschl
Thiago Anchieta de Melo
Viviane Correa Silva Coimbra

COMISSÃO DE PLANO DE OFERTA DE CURSOS

José Sampaio de Mattos Júnior
Ana Lúcia Cunha Duarte
Carine Dalmas
Cláudio Eduardo de Castro
Fernando Lima de Oliveira
Karina Biondi
Ligja Tchaicka
Lúcio Flávio de Albuquerque Campos
Maria Goretti Cavalcante de Carvalho
Marivânia Leonor Souza Furtado
Monica Piccolo Almeida Chaves
Nancyleni Pinto Chaves Bezerra
Núbia Raquel Bezerra
Sánara Adrielle França Melo
Sara Moreira Maia

COMISSÃO DE POLÍTICA DE ATENDIMENTO AO DISCENTE

Ilka Márcia Ribeiro de Souza Serra
Adriana Raquel de Almeida da Anunciação
Ana Beatriz Oliveira Silva
Ana Cristina Ribeiro de Castro
Ana Karla Gomes Camelo
Ana Rita Bezerra da Silva
Camila Magalhães Silva
Camila Pinheiro Nobre
Edite Sampaio Sotero Leal
Fernando Marques de Oliveira Moucherek
Gislane da Silva Lopes
João Costa Gouveia Neto
Luzinete Rodrigues
Marcelo Henrique de Vasconcelos Mourão
Marilda de Fátima Lopes Rosa
Regina Célia de Castro Pereira
Tatiana Raquel Reis Silva

COMISSÃO DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Paulo Henrique Aragão Catunda
Andréa Araújo do Carmo
Antônio Roberto Coelho Serra
Claudia Maria da Costa e Silva
Cristiane de Jesus Pereira Gaspar
Gilson Martins Mendonça
Josilene da Silva Lima
Lucas Lima Batista
Luiz Jorge Bezerra da Silva Dias
Marília Albuquerque de Sousa Martins
Maura Cléia Araújo Silva
NICODEMOS Araújo Costa
Rose Mary Soares Ribeiro
Silas Nogueira de Melo
Suena Tarsila Mota Costa
Wellton Leandro de Abreu Mendes
William da Silva Cardoso

COMISSÃO DE CORPO DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

Irlane Regina Moraes Novaes
Abraão Ramos da Silva
Cristovam Dervalmar Rodrigues Teixeira Filho
Danielle Cristine Ribeiro
Líliã Maria da Silva Gomes
Maria do Socorro Lima Carvalho Lobato
Mariana Martins Coelho Almeida Nunes
Railson Marques Garcez
Thallita Karollaine de Queiroz Pereira Serra
Valber Tomé Ribeiro Gomes
Vladimir Bezerra de Oliveira

COMISSÃO DE INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES

Maria Teresinha de Medeiros Coelho
Douglas Rodrigues de Sousa
Gilberto Matos Arouch
José Francisco Belfort Brito
José Ribamar Pereira Soares Filho
Kátia Soares dos Santos
Lizandra Regina Diniz Belo
Luciana Barros Oliveira
Luciano Façanha Marques
Maria Célia Dias de Castro
Mayssa Alves da Silva Sousa
Natalia Cristina da Silva Almeida
Pedro Lima da Silva
Raimunda Nonata Reis Lobão
Reinaldo de Jesus da Silva
Suely de Fátima Fazenda Kusaba

COMISSÃO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Luciana Cristina Gehlen
Amanda Maya Rosa Guará
Ana Maria Silva de Araújo
Edna Santana Noleto
Fábio Afonso Mazzei Moura de Assis Figueiredo
Jotânia Brito Monteiro
Márcio Eduardo Nogueira Tavares
Marlisson da Siva Barroso
Narlon Lopes Soares
Philippe Sampaio Lima
Roberta Silva dos Reis
Roberto Santos Matos
Suelen Rocha Botão Ferreira

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Alisson Augusto Azevedo Figueiredo
Af Ali Uthant Moreira Lima da Costa
Andressa Mayara Bezerra de Oliveira Lima
Ariana Barros Pimentel
Cícera das Dores Cunha Borba
Elijames Moraes dos Santos
Eliza Flora Muniz Araújo
Getúlio Vitorino de Assunção Júnior
Jaime de Liege Gama Neto
Luciana Isabelle Ramos dos santos
Maria da Glória Marques Leite
Maria Eliete da Silva Rodrigues Costa
Matheus Saulnier Bacelar Moreira



FICHA CATALOGRÁFICA

LISTA DE SIGLAS

AEE: Atendimento Educacional Especializado.
AGA: Superintendência de Gestão Ambiental.
APCN: Avaliação de Propostas de Cursos Novos.
ASCEV: Assessoria de Cerimonial e Eventos.
ASCOM: Assessoria de Comunicação.
BATI: Bolsa de Apoio Técnico Institucional.
BI: Business Intelligence (Inteligência de Negócios).
BPM: Business Process Management (Gestão por Processos).
BSC: Balanced Scorecard.
CA: Centro Acadêmico.
CAD: Conselho de Administração.
CAEX: Coordenação de Atividades Extracurriculares.
CAPES: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.
CCA: Centro de Ciências Agrárias.
CCS: Centro de Ciências da Saúde.
CCSA: Centro de Ciências Sociais Aplicadas.
CCT: Centro de Ciências Tecnológicas.
CECEN: Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais.
CEE: Conselho Estadual de Educação.
CEPE: Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.
CFB: Constituição Federal Brasileira.
CFO: Curso de Formação de Oficiais.
CNE: Conselho Nacional de Educação.
CNPq: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.
CONSUN: Conselho Universitário.
CPA: Comissão Própria de Avaliação.
CPMA: Comissão Permanente de Monitoramento e Avaliação.
CTIC: Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação.
CTP: Coordenação Técnico-Pedagógica.
DA: Diretório Acadêmico.
DAAE: Divisão de Acompanhamento e Avaliação do Ensino.
DCE: Diretório Central dos Estudantes.
DCNEA: Diretrizes Nacionais para Educação Ambiental.
EaD: Educação a Distância.
FAPEAD: Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão da Uema.
FAPEMA: Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão.
FESM: Federação das Escolas Superiores do Maranhão.
FESTMACPU: Festival Maranhense de Conto, Crônica e Poesia da Uema.
FINEP: Financiadora de Estudos e Projetos.
FORPROEX: Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras.
GECTEC: Gerência de Estado da Ciência, Tecnologia, Ensino Superior e Desenvolvimento Tecnológico.
IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

HEMA: Instituto Estadual do Maranhão.
IFMA: Instituto Federal do Maranhão.
IGC: Índice Geral de Cursos.
INEP: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.
JOEXCULT: Jornada de Extensão e Cultura da Uema.
LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.
LDO: Lei de Diretrizes Orçamentárias.
LGPD: Lei Geral de Proteção de Dados.
LIBRAS: Língua Brasileira de Sinais.
LOA: Lei Orçamentária Anual.
MARANDU: Agência Uema de Inovação e Empreendedorismo.
MEC: Ministério da Educação.
NAU: Núcleo de Acessibilidade da Uema.
NEAD: Núcleo de Educação a Distância.
NEL: Núcleo de Esporte e Lazer.
NUCLIN: Núcleo de Línguas.
NUGEO: Núcleo de Geoprocessamento.
OCDE: Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico.
ODS: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.
ONU: Organização das Nações Unidas.
PAC: Plano Anual de Contratações.
PAES/Uema: Processo de Acesso à Educação Superior da Uema.
PCLS: Proposta de Curso Lato Sensu.
PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional.
PEI: Programa Empreendedorismo Inovador.
PGA: Plano de Gestão Anual.
PIBEX: Programa Institucional de Bolsas de Extensão.
PIBIC: Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica.
PIBID: Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência.
PIBITI: Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação.
PINT: Plano de Internacionalização Institucional.
PNE: Plano Nacional de Educação.
PPA: Plano Plurianual.
PPC: Projeto Pedagógico de Curso.
PPI: Projeto Pedagógico Institucional.
PPG: Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação.
PQD: Programa de Qualificação de Docentes.
PRO: Programa de Orientação para Aposentadoria.
PROAP: Programa de Auxílio à Pós-Graduação.
PROCAD: Programa de Capacitação de Docentes.
PROETNOS: Programa de Formação Docente para a Diversidade Étnica.
PROEXAE: Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis.
ProfiTec: Programa de Formação Profissional Tecnológica.
PROG: Pró-Reitoria de Graduação.
PROGEP: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.

PROINFRA: Pró-Reitoria de Infraestrutura.
PROPLAD: Pró-Reitoria de Planejamento e Administração.
PROQUALIT: Programa de Qualidade Total dos Programas de Pós-Graduação.
RLI: Receita Líquida de Impostos.
RU: Restaurante Universitário.
RUF: Ranking Universitário Folha.
SEDUC: Secretaria de Estado da Educação.
SEI: Sistema Eletrônico de Informações.
SIGA: Sistema Integrado de Gestão Acadêmica.
SINAES: Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.
SOPP: Serviço de Orientação Psicológica e Psicopedagógica.
SRI: Superintendência de Relações Internacionais.
STC: Secretaria de Transparência e Controle do Estado do Maranhão.
SWOT: Matriz de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).
TA: Tecnologias Assistivas.
TDIC: Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação.
THE: Times Higher Education (Ranking global).
UAB: Universidade Aberta do Brasil.
UEMA: Universidade Estadual do Maranhão.
UemaSul: Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão.
UNABI: Universidade Aberta Intergeracional.

QUADROS

- Quadro 1 - Legislações que fundamenta a construção do PDI
- Quadro 2 - Principal setor econômico por Municípios do Maranhão com campus da Uema
- Quadro 3 - Estratégias de atuação de acordo com as combinações do diagnóstico
- Quadro 4 - Princípios norteadores em cada perspectiva
- Quadro 5 - Objetivos estratégicos na perspectiva Sociedade
- Quadro 6 - Objetivos estratégicos na perspectiva Academia
- Quadro 7 - Objetivos estratégicos na perspectiva Gestão
- Quadro 8 - Objetivos estratégicos na perspectiva Modernização e Competência
- Quadro 9 - Oferta de programas de pós-graduação lato sensu
- Quadro 10 - Instrumentos legais de captação de recursos da Uema
- Quadro 11 - Captação de recursos da Agência Uema de Inovação e Empreendedorismo - MARANDU

TABELAS

- Tabela 1 - Distância entre os campi da Uema
- Tabela 2 - Total de bolsas de extensão no período de 2022 a 2025
- Tabela 3 - Cursos por Área do Conhecimento
- Tabela 4 - Cursos de graduação regulares presenciais e vagas
- Tabela 5 - Oferta de cursos EaD nos municípios do Maranhão
- Tabela 6 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Profitec e projeção de vagas 2026-2030
- Tabela 7 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Programa Ensinar e projeção de vagas 2026-2030
- Tabela 8 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Programa Ensinar e projeção de vagas 2026-2030
- Tabela 9 - Oferta de programas de pós-graduação stricto sensu
- Tabela 10 - Previsão de abertura de cursos presenciais regulares e vagas projetadas
- Tabela 11 - Evolução quantitativa dos professores, por classes, entre o período 2015 a 2025
- Tabela 12 - Quantitativo de docentes efetivos por titulação
- Tabela 13 - Quantidade de Professores Substitutos por Categoria
- Tabela 14 - Quantitativo do Corpo Técnico-Administrativo
- Tabela 15 - Quantitativo de afastamentos para qualificação em Pós-Graduação
- Tabela 16 - Quantitativo dos Professores Substitutos
- Tabela 17 - Situação atual do quadro de pessoal da Uema
- Tabela 18 - Quantitativo do corpo docente efetivo e contratados
- Tabela 19 - Projeções do corpo docente para o período 2026-2030
- Tabela 20 - Projeções do corpo técnico-administrativo para o período 2026-2030
- Tabela 21 - Base de Cálculo - Projeção para Vaga de Concursos nos próximos 5 anos
- Tabela 22 - Base de Cálculo - Projeção para Vaga de Concursos nos próximos 5 anos(Cont.)
- Tabela 23 - Projeção para Vaga de Concursos nos próximos 5 anos
- Tabela 24 - Distribuição Geográfica dos campi - 2026
- Tabela 25 - Resumo Relatório Temático
- Tabela 26 - Evolução das principais Receitas do Estado do Maranhão (2021-2025).
- Tabela 27 - Demonstrativo da evolução da Receita Líquida de Impostos e suas vinculações legais
- Tabela 28 - Lei Orçamentária Anual (LOA)/2021-2025
- Tabela 29 - Valor Total Empenhado 2021-2025
- Tabela 30 - Projeção da Receita Líquida de Impostos e suas vinculações legais (2026-2030)
- Tabela 31 - Projeção para a Lei Orçamentária Anual (LOA)/2026-2030
- Tabela 32 - Projeção da Execução Financeira da Uema (por natureza de despesa)
- Tabela 33 - Valores captados no período de 2021 a 2025
- Tabela 34 - Avaliação dos eixos do Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025
- Tabela 35 - Participação da Comunidade Universitária na Autoavaliação Institucional (2021-2025)
- Tabela 36 - Conceitos atribuídos à Uema pelo CEE/MA no ano de 2022

FIGURAS

- Figura 1 - Destaques entre os principais pilares da Universidade
- Figura 2 - Evolução Histórica da Uema
- Figura 3 - Distribuição espacial das Unidades Acadêmicas da Uema
- Figura 4 - Matriz SWOT da Uema
- Figura 5 - Políticas institucionais de Inovação na Uema
- Figura 6 - Edições da Revista Práticas em Extensão publicadas no ano de 2025
- Figura 7 - Mapa de regionalização de influências no Maranhão
- Figura 8 - Presença da Uema no Estado do Maranhão
- Figura 9 - Organograma da Uema
- Figura 10 - Mapa de Distribuição Geográfica dos Campi da Uema

GRÁFICOS

- Gráfico 1 - Total de instrumentos vigentes com repasse de recursos
- Gráfico 2 - Notas contínuas dos eixos e dimensões analisados no ciclo avaliativo (2021-2025)



SUMÁRIO

EIXO 1 - PERFIL INSTITUCIONAL	7
EIXO 2 - DIAGNÓSTICO E DIRETRIZES INSTITUCIONAIS	15
EIXO 3 - PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	23
EIXO 4 - PLANO DE OFERTA DE CURSOS	71
EIXO 5 - POLÍTICA DE APOIO AO DISCENTE.....	102
EIXO 6 - ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	125
EIXO 7 - CORPO DOCENTE E TÉCNICO ADMINISTRATIVO	170
EIXO 8 - INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES	202
EIXO 9 - CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	258
EIXO 10 - AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....	272
REFERÊNCIAS.....	290
APÊNDICES.....	294
ANEXOS.....	298



EIXO 1

PERFIL INSTITUCIONAL



1.1 APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

1.2 NORMATIVAS FEDERAIS QUE REGULAMENTAM
A CONSTRUÇÃO DO PDI

1.3 SÉRIE HISTÓRICA

1.4 INSERÇÃO REGIONAL

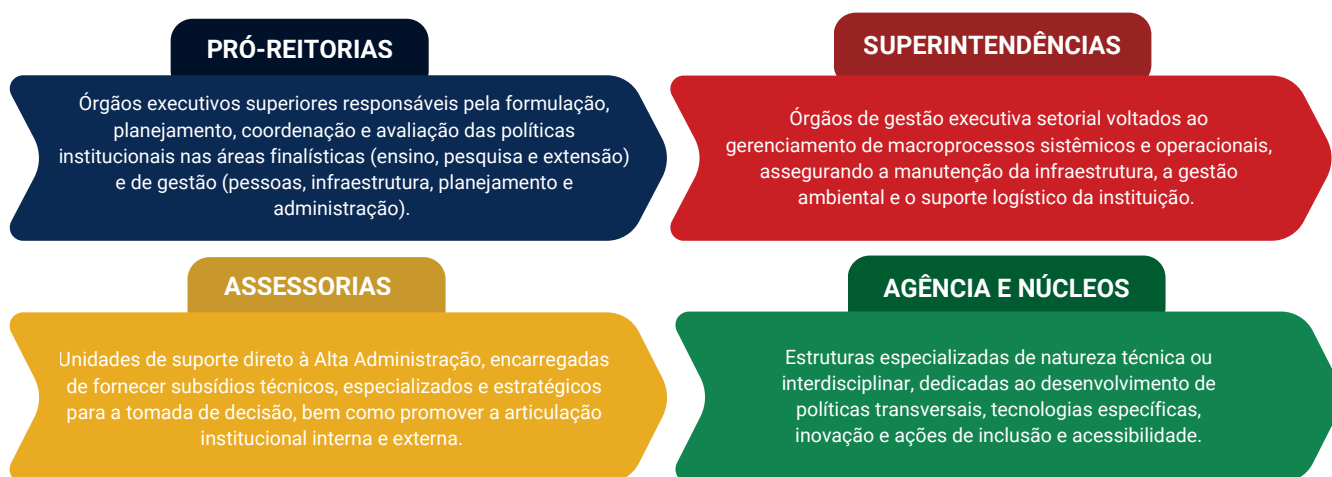
1.1 APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO



A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) é uma instituição pública de ensino superior mantida pelo Governo do Estado do Maranhão, com personalidade jurídica de direito público e autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial. Criada pela Lei n.º 4.400, de 30 de dezembro de 1981, e institucionalizada em 1987, a Uema consolidou-se como uma das mais importantes universidades públicas do Nordeste, exercendo papel fundamental na formação de profissionais qualificados, alcançando grande parte dos municípios do estado com uma rede multicampi, e na produção de conhecimento científico e tecnológico voltado ao desenvolvimento sustentável do Maranhão.

Atualmente, em 2026, a Uema conta com o Campus São Luís (compreende a cidade universitária Paulo VI e as Unidades Acadêmicas e Administrativas localizadas no Centro Histórico) e 19 campi no interior do Estado, distribuídos por todas as regiões do Maranhão, reafirmando seu compromisso com a interiorização do ensino superior público, a democratização do acesso ao conhecimento e a promoção da inclusão social.

A sede administrativa da Universidade está estabelecida na Cidade Universitária Paulo VI, complexo que centraliza a Reitoria, Vice-Reitoria e as unidades administrativas de gestão estratégica:



No âmbito acadêmico, a estrutura do Campus São Luís, organiza-se em cinco unidades de acordo com as áreas do conhecimento: Centro de Ciências Agrárias (CCA), Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN), Centro de Ciências Tecnológicas (CCT) e Centro de Ciências da Saúde (CCS). Vinculados à essas unidades, porém fora da cidade universitária Paulo VI, temos os prédios localizados no centro histórico da cidade com os cursos de: Música, História, Arquitetura e Urbanismo, Direito e Relações Internacionais.

114 cursos distribuídos em **10 áreas do conhecimento.**

GRADUAÇÃO

79 cursos

Modalidades:

- Regular presencial
- Semipresencial
- À distância (Uemanet)

PÓS - GRADUAÇÃO

35 PROGRAMAS

Além disso, a universidade conta com programas especiais que fortalecem sua atuação como espaço de produção e difusão do conhecimento em diversas áreas do conhecimento

Programa de Formação Docente para a Diversidade Étnica (PROETNOS), que tem como objetivo central formar e qualificar indígenas, quilombolas e agroextrativistas (quebradeiras de coco) no Maranhão, por meio de licenciaturas específicas e diferenciadas, para atuarem nas escolas de seus territórios.

Programa de Formação Docente para a Diversidade Étnica (PROETNOS), que tem como objetivo central formar e qualificar indígenas, quilombolas e agroextrativistas (quebradeiras de coco) no Maranhão, por meio de licenciaturas específicas e diferenciadas, para atuarem nas escolas de seus territórios.

Programa de Formação de Professores (ENSINAR), que fortalece a política de formação docente para a educação básica no Estado do Maranhão por meio da formação de professores a partir de conhecimentos específicos, interdisciplinares e pedagógicos.

Nos últimos anos, a Uema tem avançado de forma consistente em ações de ensino, pesquisa, extensão, sustentabilidade, internacionalização e inovação. Esse ciclo de desenvolvimento institucional materializa-se em iniciativas estratégicas que reforçam o compromisso da Universidade com as demandas do território maranhense. Lista-se um destaque para cada um dos temas mencionados na Figura 1.

Figura 1 - Destaques entre os principais pilares da Universidade



No âmbito da governança, a Uema modernizou sua arquitetura administrativa alinhando-se aos princípios da gestão pública contemporânea. A eficiência institucional é assegurada por instrumentos de planejamento integrado, o Plano de Gestão Anual (PGA) e o Plano Anual de Contratações (PAC), articulados às diretrizes do PDI e aos indicadores de longo prazo estabelecidos no Plano Maranhão 2050. Este cenário é potencializado pela transformação digital, destacando-se a aderência ao Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para substituição dos processos administrativos físicos, garantindo mais agilidade e transparência, e no desenvolvimento de soluções de tecnologia com o site institucional de dados e o Projeto de modernização da gestão com o uso da Inteligência Artificial (IA). Paralelamente, investe-se na qualificação do capital humano por meio de Programas Contínuos de Capacitação, garantindo o aperfeiçoamento técnico de servidores e gestores.

Ao completar mais de quatro décadas de trajetória, a Universidade Estadual do Maranhão reafirma seu compromisso em formar cidadãos éticos, críticos e comprometidos com o desenvolvimento humano, científico, social e econômico do Estado, consolidando-se como referência em ensino, pesquisa, extensão e inovação, e reafirmando seu papel essencial na construção de uma sociedade mais justa, sustentável e inclusiva.



1.2 NORMATIVAS FEDERAIS QUE REGULAMENTAM A CONSTRUÇÃO DO PDI

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) constitui o principal instrumento de planejamento estratégico das Instituições de Ensino Superior (IES), sendo exigido por um arcabouço normativo federal que assegura a coerência entre as políticas institucionais e os objetivos da formação acadêmica. A base legal desse planejamento fundamenta-se, primariamente, na **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n.º 9.394/1996)**, que estabelece a obrigatoriedade de assegurar infraestrutura adequada ao ensino, pesquisa e extensão, e no **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)**, instituído pela **Lei n.º 10.861/2004**. Este último reforça o PDI como eixo central para a avaliação interna e externa, integrando a missão, as metas e as estratégias da instituição.

No âmbito regulatório, destacam-se dois decretos estruturantes. O **Decreto n.º 9.235/2017**, que dispõe sobre regulação, supervisão e avaliação, determina que o documento contemple informações detalhadas sobre organização administrativa, estrutura acadêmica, corpo docente, infraestrutura e gestão. Complementarmente, o **Decreto n.º 9.057/2017**, ao regulamentar a oferta de educação superior, exige que o PDI apresente condições e estruturas adequadas tanto para cursos presenciais quanto para a Educação a Distância (EaD).

A operacionalização desse planejamento é balizada ainda por portarias e resoluções que definem prazos e parâmetros técnicos. As **Portarias MEC n.º 1.466/2001** e **n.º 2.051/2004**, somadas às **Portarias Normativas n.º 1 e n.º 2/2007**, detalham os elementos obrigatórios e os procedimentos de avaliação. Por fim, as **Resoluções do Conselho Nacional de Educação (CNE/CES)** fornecem as diretrizes pedagógicas que orientam a construção do documento, assegurando que o PDI cumpra seu papel de referencial para a qualidade, legalidade e efetividade da educação superior brasileira. O Quadro 1 descreve a ideia central de cada uma dessas normas e o impacto no presente documento.

Quadro 1 - Legislações que fundamentam a construção do PDI

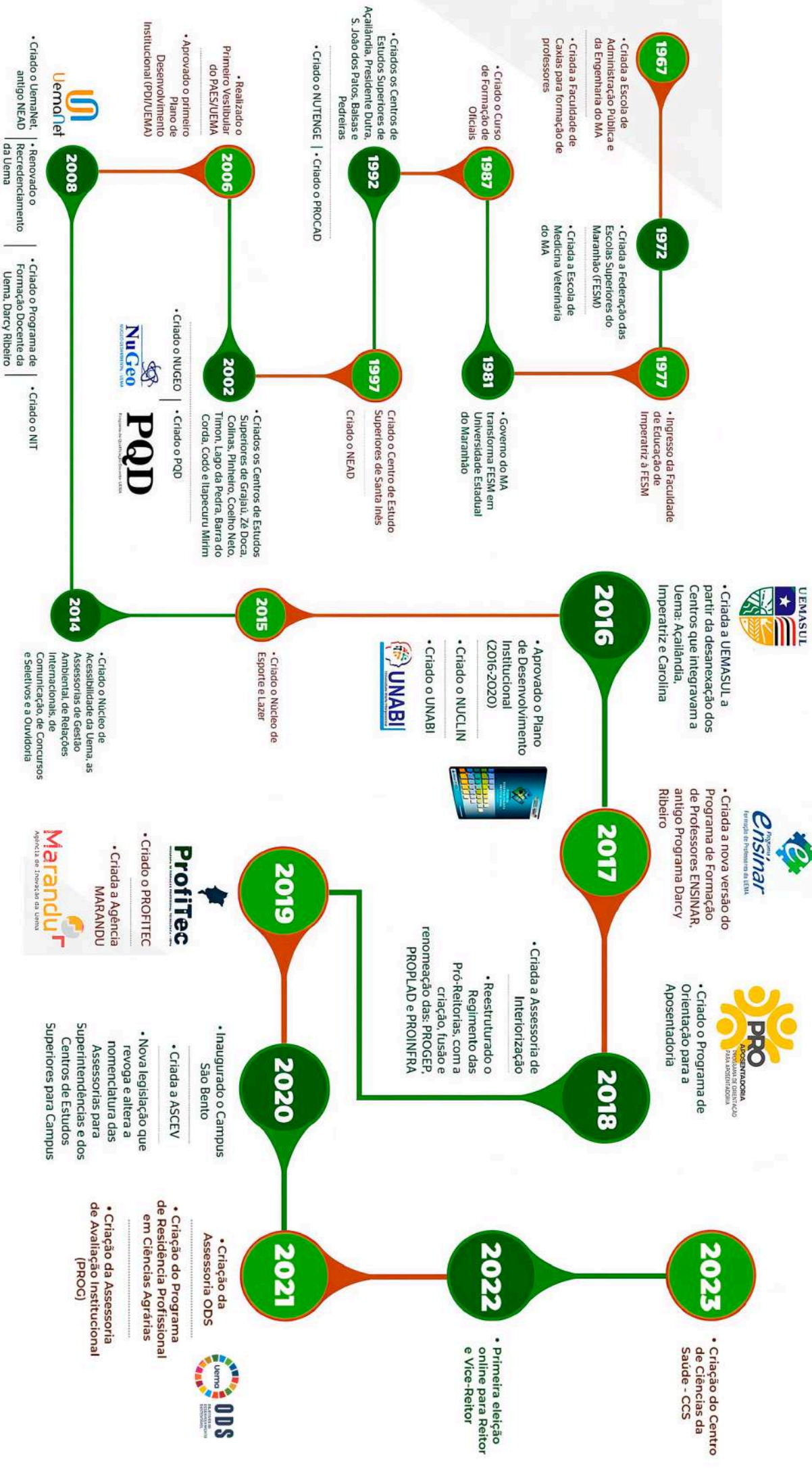
NORMA FEDERAL	CONTEÚDO PRINCIPAL	IMPACTO NO PDI
Lei n.º 9.394/1996 (LDB)	⇒ Estabelece as diretrizes da educação nacional. Exige infraestrutura adequada para ensino, pesquisa e extensão.	⇒ Fundamenta a obrigatoriedade de planejamento institucional.
Lei n.º 10.861/2004 (SINAES)	⇒ Cria o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.	⇒ Torna o PDI um documento central de avaliação institucional.
Decreto n.º 9.235/2017	⇒ Dispõe sobre regulação, supervisão e avaliação das IES.	⇒ Define que o PDI deve contemplar missão, estrutura, corpo docente, infraestrutura, políticas e gestão.
Decreto n.º 9.057/2017	⇒ Regulamenta a oferta de educação superior, especialmente a EaD.	⇒ Exige que o PDI apresente condições e estrutura para cursos presenciais e a distância.
Portaria MEC n.º 1.466/2001	⇒ Regulamenta aspectos operacionais da avaliação institucional.	⇒ Detalha elementos obrigatórios no PDI.
Portaria MEC n.º 2.051/2004	⇒ Estabelece procedimentos do Sinaes.	⇒ Reforça o PDI como base para avaliação externa.
Portarias Normativas n.º 1 e n.º 2/2007	⇒ Normas complementares de regulação e supervisão.	⇒ Ajustam prazos e condições para apresentação do PDI.
Resoluções do CNE/CES	⇒ Pareceres e diretrizes sobre estrutura acadêmica e institucional.	⇒ Complementam parâmetros técnicos e pedagógicos do PDI.

1.3 SÉRIE HISTÓRICA

A trajetória da Universidade Estadual do Maranhão é caracterizada por ciclos de criação, expansão territorial e modernização administrativa. A seguir, apresenta-se a evolução histórica consolidada em ordem cronológica:

Linha do Tempo

Figura 2 - Evolução Histórica da Uema





1.4 INSERÇÃO REGIONAL

A Universidade Estadual do Maranhão define-se institucionalmente por sua estrutura multicampi e pela ampla capilaridade no território maranhense. Essa característica não é apenas um modelo administrativo, mas uma estratégia política de democratização do acesso ao ensino superior e de indução do desenvolvimento local. Ao descentralizar suas atividades, a Uema rompe com a concentração histórica de oportunidades na capital, levando formação qualificada, pesquisa e extensão para as diversas microrregiões do Estado.

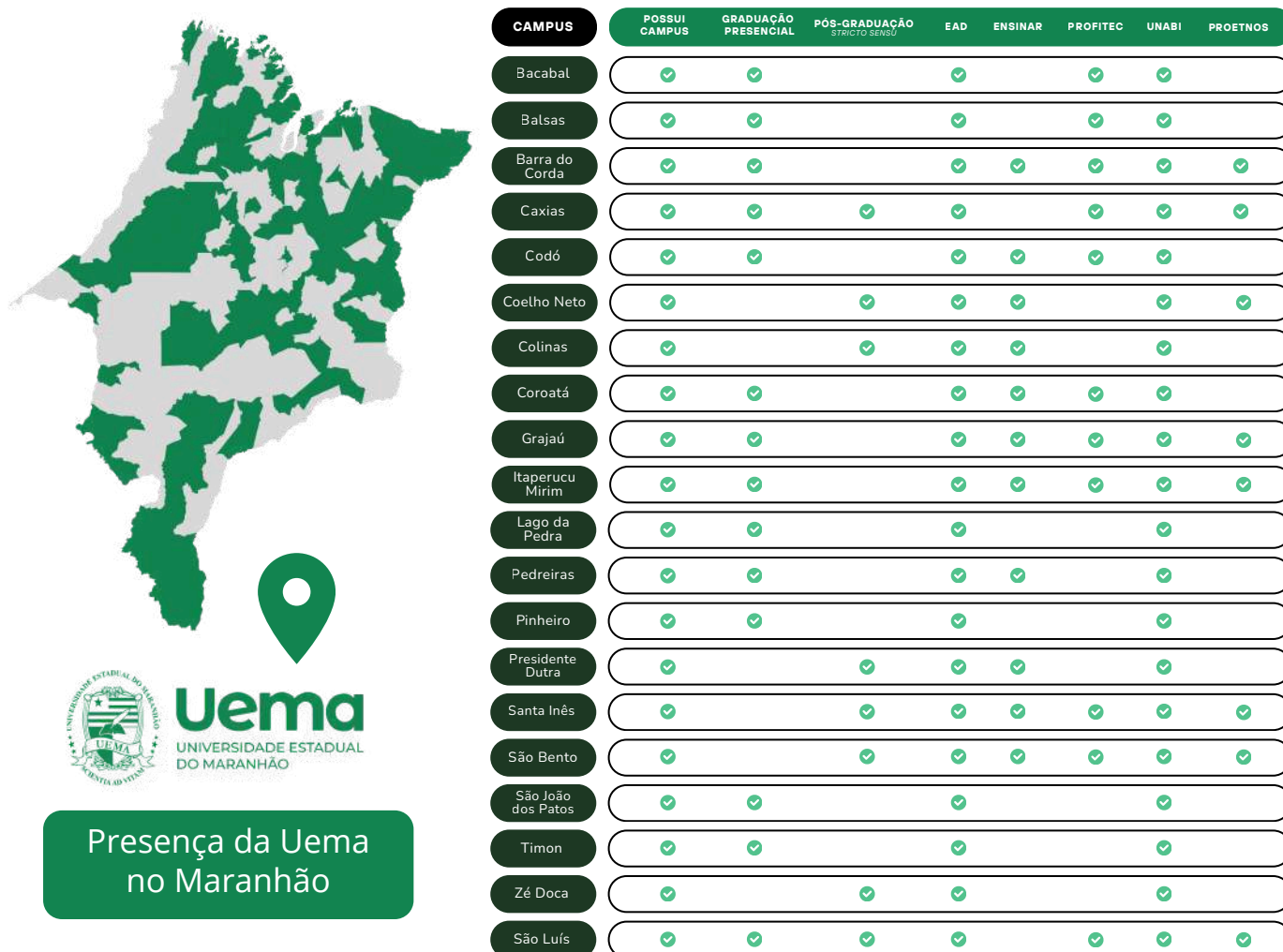
A atuação geográfica da Universidade está alinhada à divisão regional do Estado, buscando atender às demandas específicas de cada território. Essa presença se materializa por meio de uma rede física consolidada de Campi (unidades administrativas e acadêmicas presenciais) e de uma rede tecnológica de Polos de Educação a Distância (geridos pelo Uemanet). Enquanto os Campi atuam como polos regionais de desenvolvimento, oferecendo infraestrutura para o ensino presencial e atividades de pesquisa, os Polos de EaD estendem o alcance da instituição a municípios menores ou de difícil acesso, garantindo a interiorização da formação.

Essa organização territorial permite que a Uema atue em sintonia com as vocações produtivas e culturais de cada região. O planejamento da oferta acadêmica e das ações institucionais considera as potencialidades locais — como o agronegócio no Sul do Estado, a indústria e comércio na região Tocantina, ou os serviços e turismo no Norte — buscando formar capital humano capaz de intervir e qualificar essas cadeias produtivas.

A seguir, a Figura 3 ilustra a distribuição espacial das unidades da Uema, evidenciando sua cobertura em todas as regiões geográficas do Maranhão. Atualmente presente em 20 campi e 67 polos, totalizando 87 localidades, a universidade atende alunos de 171 municípios.

Complementarmente, a integração dessa rede exige uma logística complexa, dada a vastidão territorial do Estado. A Tabela 1 detalha as distâncias entre o Campus Paulo VI (Sede Administrativa em São Luís) e as demais unidades, dado relevante para o planejamento de ações itinerantes, logística de suprimentos e mobilidade acadêmica.

Figura 3 - Distribuição espacial das Unidades Acadêmicas da Uema



MUNICÍPIO	BACABAL	BALSAS	BARRA DO CORDA	CAXIAS	CODÓ	COELHO NETO	COLINAS	COROATÁ	GRAJAÚ	ITAPECURU-MIRIM	LAGO DA PEDRA	PEDREIRAS	PINHEIRO	PRESIDENTE DUTRA	SANTA INÊS	SÃO BENTO	SÃO JOÃO DOS PATOS	SÃO LUÍS	TIMON	ZÉ DOCA
BACABAL	-	548	216	191	126	295	271	100	314	156	58	75	278	179	100	127	375	246	257	164
BALSAS	548	-	354	536	580	637	358	602	243	685	490	512	773	449	597	721	311	776	599	660
BARRA DO CORDA	216	354	-	269	225	370	189	247	120	354	160	172	471	97	293	425	293	444	332	358
CAXIAS	191	536	269	-	99.9	105	201	164	389	271	242	170	433	172	291	385	227	361	67	355
CODÓ	126	580	225	99.9	-	204	223	63.8	346	190	176	105	367	131	225	316	324	297	166	290
COELHO NETO	295	637	370	105	204	-	302	265	490	248	346	274	499	273	395	411	328	365	127	459
COLINAS	271	358	189	201	223	302	-	245	309	351	242	207	513	92	371	465	104	442	264	435
COROATÁ	100	602	247	164	63.8	265	245	-	357	131	151	79.3	310	153	200	269	348	239	229	264
GRAJAÚ	314	243	120	389	346	490	309	357	-	451	256	278	530	217	355	505	413	542	452	417
ITAPECURU-MIRIM	156	685	354	271	190	248	351	131	451	-	214	186	252	260	156	198	455	117	335	221
LAGO DA PEDRA	58.4	490	160	242	176	346	242	151	256	214	-	71	309	150	131	292	346	304	207	196
PEDREIRAS	75.5	512	172	170	105	274	207	79.3	278	186	71	-	348	116	175	286	311	276	236	239
PINHEIRO	278	773	471	433	367	499	513	310	530	252	309	348	-	421	177	39	616	341	498	113
PRESIDENTE DUTRA	179	449	97	172	131	273	92	153	217	260	150	116	421	-	279	373	196	350	235	343
SANTA INÊS	99.6	597	293	291	225	395	371	200	355	156	131	175	177	279	-	165	474	246	357	64
SÃO BENTO	127	721	425	385	316	411	465	269	505	198	292	286	39	373	165	-	560	545	290	539
SÃO JOÃO DOS PATOS	375	311	293	227	324	328	104	348	413	455	346	311	616	196	474	560	-	545	290	539
SÃO LUÍS	246	776	444	361	297	365	442	239	542	117	304	276	341	350	246	123	545	-	428	310
TIMON	257	599	332	67.3	166	127	264	229	452	335	307	236	498	235	357	452	290	428	-	421
ZÉ DOCA	164	660	358	355	290	459	435	264	417	221	196	239	113	343	64	153	539	310	421	-

A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) desempenha papel fundamental na socialização do conhecimento técnico-científico, formação de profissionais e promoção do desenvolvimento econômico, ambiental e sociocultural do Maranhão. Por meio de suas ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão, a Uema contribui para a melhoria dos indicadores de qualidade da educação superior e para o atendimento das demandas da sociedade e do mercado de trabalho.

Quanto aos 20 municípios em que a Uema possui campus, alguns dados socioeconômicos ajudam a orientar a oferta de cursos, conforme o Quadro 2.

Quadro 2 - Principal setor econômico por Municípios do Maranhão com campus da Uema

Município	PIB (2021)	Posição no Ranking Estadual	Principal Setor Econômico
São Luís	43,9 Bi	1º	Serviços: Administração Pública, comércio, serviços de tecnologia, indústria de alumínio e o Porto do Itaqui.
Bacabal	1,4 Bi	15º	Centro regional importante; economia baseada no comércio e serviços, com forte produção agropecuária e agrícola.
Balsas	3,9 Bi	5º	Agropecuária (Agricultura Moderna); maior produtor de grãos do estado em agricultura mecanizada (soja, milho, algodão).
Barra do Corda	1,2 Bi	17º	Agropecuária e Serviços: importante centro de comércio e serviços com base econômica na pecuária bovina e agricultura.
Caxias	2,7 Bi	7º	Serviços e Agropecuária: polo educacional e comercial do leste maranhense. Comércio e serviços são dominantes, com um setor agropecuário forte (bovinos, arroz).
Codó	1,4 Bi	14º	Agropecuária e Serviços; economia baseada na pecuária bovina e na agricultura (soja, milho), com um setor de serviços significativo para a região.
Coelho Neto	629.1 Mi	29º	Agropecuária: economia dependente da agropecuária, especialmente da pecuária bovina.



Pinheiro	1,3 Bi	16°	Agropecuária e Serviços: principal centro da Baixada Maranhense; economia baseada na pecuária de búfalos e bovinos, agricultura (arroz) e forte comércio regional.
Presidente Dutra	888,3 Mi	21°	Serviços e Agropecuária: polo de comércio e serviços na região central; a pecuária bovina é a atividade econômica principal.
São Bento	473,2	39°	Indústria (Processamento de Arroz): destaque nacional no beneficiamento de arroz; a indústria de transformação (laticínios e beneficiamento de arroz) é a principal atividade, seguida pela pesca e pecuária.
Santa Inês	1.6 Bi	12°	Serviços e Indústria (Madeireira) polo madeireiro e moveleiro; comércio e serviços hoje são muito fortes, servindo como cidade-dormitório.
São João dos Patos	526,1 Mi	35°	Agropecuária: localizado no sul do estado, sua economia é centrada na pecuária bovina e na agricultura.
Timon	4,3 Bi	4°	Serviços (Comércio e Construção Civil): economia impulsionada pelo intenso comércio com o Piauí e pelo boom da construção civil.
Zé Doca	589,7	32°	Agropecuária: com destaque para a pecuária e cultivo do arroz.

Fonte: IBGE - Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Contas Nacionais. Disponível em: [<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9088-produto-interno-bruto-dos-municipios.html?=&t=resultados>]; [<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9088-produto-interno-bruto-dos-municipios.html?=&t=resultados>]

Apesar da ampla oferta, a expansão enfrenta desafios relacionados à infraestrutura, quadro docente e de servidores. A presença da Uema em regiões estratégicas contribui para a qualificação profissional e o desenvolvimento local, mas há necessidade de diversificação de cursos, especialmente nas áreas de ciências tecnológicas, engenharias e gestão.

A Uema busca consolidar sua inserção regional, promovendo o desenvolvimento do Maranhão por meio da educação superior. A extensão territorial do estado representa um desafio logístico, exigindo planejamento para garantir a oferta de cursos relevantes em todas as microrregiões.



EIXO 2

DIAGNÓSTICO E DIRETRIZES INSTITUCIONAIS



2.1 REVISÃO DA FILOSOFIA INSTITUCIONAL

2.2 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

2.3 PRINCÍPIOS NORTEADORES

2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

2.1 REVISÃO DA FILOSOFIA INSTITUCIONAL



O entendimento e a apropriação da missão, da visão e dos valores institucionais são condições fundamentais para o desenvolvimento consciente da Universidade. Quando esses elementos não são suficientemente compreendidos ou divulgados, a filosofia institucional tende a ficar distante do cotidiano acadêmico e administrativo. Por isso, a revisão da Filosofia Institucional da Uema foi conduzida como um processo participativo e formativo, buscando atualizar o sentido público da instituição e, ao mesmo tempo, fortalecer sua identidade.

A Comissão Executiva do PDI coordenou esse processo em diálogo com a comunidade acadêmica e com a sociedade, por meio de enquetes abertas, escutas qualitativas e discussões em instâncias de gestão. As contribuições recebidas permitiram reelaborar a missão, a visão e os valores à luz dos desafios atuais da educação superior, das políticas públicas para o setor e do papel da Uema no desenvolvimento do Maranhão. O resultado é uma Filosofia Institucional que reafirma o compromisso com a inclusão, a qualidade acadêmica, a sustentabilidade e a inovação, mantendo-se em coerência com o Estatuto e com os marcos legais que regulam a Universidade.



MISSÃO

“Produzir e difundir conhecimento de forma inclusiva, promovendo o desenvolvimento sustentável do Maranhão, formando profissionais críticos e éticos.”

A missão define o propósito fundamental da instituição, o que ela busca alcançar e qual o seu papel na sociedade. Nesse contexto, a missão da Uema evidencia o compromisso com uma formação acadêmica de qualidade, socialmente referenciada, que promova inclusão, justiça social e desenvolvimento sustentável. É a partir dessa compreensão que a instituição orienta seus objetivos estratégicos, seus projetos estruturantes e suas ações cotidianas.



VISÃO

“Ser uma universidade de excelência, reconhecida pela formação acadêmica, produção de ciência, tecnologia e inovação, que gera soluções de alto impacto social e ambiental.”

A visão traduz o futuro desejado para a instituição. O processo de revisão buscou compreender quais características a comunidade acadêmica reconhece como essenciais para que a Uema seja percebida como referência: qualidade acadêmica, impacto social, compromisso com a sustentabilidade, inclusão e diálogo permanente com as políticas públicas do Estado.



VALORES

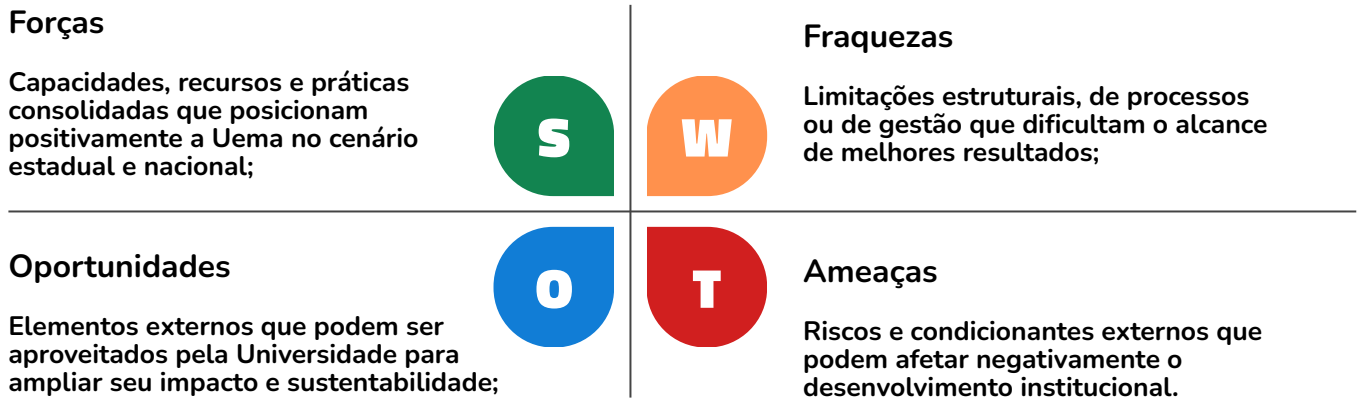
**Excelência | Democracia | Diversidade | Ética
Inclusão | Sustentabilidade | Transparência**

Os valores institucionais constituem o conjunto de princípios éticos e políticos que orientam as decisões e o comportamento da Universidade. Eles expressam a forma como a Uema pretende se relacionar com estudantes, servidores, parceiros e sociedade, servindo de referência para a implementação das políticas acadêmicas e administrativas. Essa atualização decorre das escutas realizadas e do reconhecimento de que a Uema, como instituição pública, deve garantir o compromisso com a qualidade das atividades acadêmicas e de gestão maximizando o impacto positivo na sociedade.

2.2 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A elaboração do diagnóstico institucional partiu da compreensão da Uema como um sistema em permanente interação com o meio. Sob essa ótica, reconhece-se que o desempenho acadêmico e administrativo da Universidade é influenciado por uma complexa teia de fatores internos e externos.

Para estruturar essa análise, utilizou-se a Matriz SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats), metodologia clássica de planejamento estratégico que permite o exame sistêmico de cenários. A ferramenta distingue variáveis do ambiente interno (controláveis) e do ambiente externo (não controláveis), facilitando o cruzamento de dados para a tomada de decisão. A matriz resultante sintetiza:



2.2.1 Metodologia de Coleta e Análise





A consolidação de todas as fontes de informação resultou na Matriz SWOT apresentada na Figura 4.

Figura 4 - Matriz SWOT da Uema



Para converter o diagnóstico em plano de ação, procedeu-se ao cruzamento dos fatores listados na Matriz SWOT. A priorização das questões estratégicas pautou-se nos critérios de impacto sobre a missão institucional, urgência da resposta requerida e grau de governabilidade da Uema sobre cada variável.

A partir dessas combinações, foram delineadas estratégias de **Alavancagem** (Forças-Oportunidades), **Defesa** (Forças-Ameaças), **Confronto** (Fraquezas-Oportunidades) e **Restrição** (Fraquezas-Ameaças). Esse exercício analítico orienta a transição do diagnóstico para a formulação dos objetivos, conforme detalhado no Quadro 3.



Quadro 3 - Estratégias de atuação de acordo com as combinações do diagnóstico

ESTRATÉGIAS DE ALAVANCAGEM

(Forças + Oportunidades)

Uso das potencialidades para maximizar oportunidades externas.



- **Expansão Regional:** Ampliar o impacto da Uema articulando a capilaridade multicampi às políticas públicas e programas de desenvolvimento do Estado.
- **Inovação Metodológica:** Aproveitar a expertise em ensino presencial e híbrido para flexibilizar ofertas e ampliar o acesso, focando na permanência e sucesso estudantil.
- **Conexão Científica:** Fortalecer a inserção em ciência, tecnologia e inovação, alinhando grupos de pesquisa e pós-graduação às demandas produtivas e socioambientais do Maranhão.
- **Internacionalização e Redes:** Intensificar parcerias nacionais e internacionais para potencializar convênios e a captação de recursos.

ESTRATÉGIAS DE DEFESA

(Forças + Ameaças)

Mobilização de capacidades internas para mitigar riscos externos.



- **Legitimidade Institucional:** Utilizar a credibilidade acadêmica para enfrentar restrições orçamentárias, defendendo o financiamento adequado ao ensino público.
- **Proteção Social:** Apoiar estudantes vulneráveis contra ameaças de evasão e desigualdades socioeconômicas.
- **Governança Robusta:** Reforçar a transparência e a gestão para reduzir os efeitos de incertezas políticas e normativas.
- **Valorização do Capital Intelectual:** Investir na formação de docentes e técnicos como resposta às pressões competitivas e tecnológicas.

ESTRATÉGIAS DE CONFRONTO

(Fraquezas + Oportunidades)

Superação de fragilidades internas através de oportunidades externas.



- **Redução de Assimetrias:** Captar recursos via emendas e editais para equalizar a infraestrutura e a assistência estudantil entre os campi.
- **Modernização da Gestão:** Aprimorar o monitoramento e o planejamento utilizando novas tecnologias de informação e capacitação em gestão pública.
- **Política de Pessoal:** Fortalecer carreiras e qualificação aproveitando janelas de negociação institucional.
- **Atualização Curricular:** Reformular práticas pedagógicas alinhando-as às demandas do mundo do trabalho e à agenda de sustentabilidade.

ESTRATÉGIAS DE RESTRIÇÃO

(Fraquezas + Ameaças)

Minimização de perdas em cenários críticos.



- **Eficiência de Recursos:** Enfrentar a insuficiência de infraestrutura otimizando recursos para evitar o comprometimento da qualidade acadêmica.
- **Sustentabilidade Operacional:** Reverter a sobrecarga de trabalho docente e técnico para garantir a continuidade da pesquisa e extensão.
- **Combate à Evasão:** Mitigar riscos de retenção e abandono em grupos vulneráveis frente a cenários econômicos adversos.
- **Coesão Territorial:** Evitar desigualdades internas, priorizando ações para campi mais fragilizados a fim de preservar a unidade institucional.

2.3 PRINCÍPIOS NORTEADORES

Esse processamento analítico delineou os desafios centrais e as vocações prioritárias para o ciclo 2026-2030, fundamentando a formulação dos Princípios Norteadores. Estes princípios traduzem a Filosofia Institucional e os achados do diagnóstico em diretrizes de longo prazo, indicando a trajetória que a Uema deve percorrer para alcançar sua Visão de Futuro.

A estrutura dos princípios tomou como referência a metodologia do Balanced Scorecard (BSC), proposta por Kaplan e Norton (1992), adaptada à realidade de uma instituição pública de ensino superior. Enquanto o modelo original foca em perspectivas financeiras e de mercado, a adaptação da Uema organizou os princípios em quatro perspectivas voltadas à geração de valor público:

- **Sociedade:** Expressa o compromisso com o impacto social da formação, da pesquisa e da extensão, bem como a contribuição efetiva para o desenvolvimento do Maranhão.
- **Academia:** Focaliza a qualidade e a inovação nos processos de ensino-aprendizagem, a robustez da produção científica e a experiência acadêmica discente.
- **Gestão:** Contempla a governança, o planejamento estratégico, a eficiência no uso de recursos, a infraestrutura e a transparência na prestação de contas.
- **Competência e Modernização:** Reúne aspectos ligados à valorização de pessoas, cultura organizacional, transformação digital e melhoria contínua dos processos.

No Quadro 4, apresentam-se os Princípios Norteadores distribuídos por perspectiva, detalhando o foco estratégico de cada diretriz.



Quadro 4 - Princípios norteadores em cada perspectiva

<p>PERSPECTIVA SOCIEDADE</p> <p>PRINCÍPIO</p> <p>Fortalecer a Uema como protagonista no desenvolvimento do Maranhão, ampliando a conexão com a sociedade e o setor produtivo.</p>	<p>PERSPECTIVA ACADEMIA</p> <p>PRINCÍPIO</p> <p>Promover a excelência acadêmica por meio da inovação e flexibilização curricular, da internacionalização e da produção de conhecimento com ênfase na articulação entre teoria e prática.</p>
<p>DESCRIÇÃO</p> <p>Esta diretriz responde diretamente à percepção de que a universidade é "fechada em si mesma". O objetivo é usar nossa Força (credibilidade e capilaridade) para aproveitar a Oportunidade (demanda por desenvolvimento local) e combater a Fraqueza (desconexão com o mercado). Isso se materializa em parcerias estratégicas, projetos de extensão de largo alcance e na transferência de tecnologia, tornando nosso impacto mais visível e mitigando a Ameaça da "fuga de cérebros".</p>	<p>DESCRIÇÃO</p> <p>Esta diretriz visa modernizar a "jornada do aluno". Utiliza nossa Força (a qualidade do corpo docente) e a Oportunidade da educação digital para combater as Fraquezas de currículos rígidos e da inovação incipiente. O foco é flexibilizar os PPCs, criar programas de intercâmbio e fortalecer a conexão com o mercado de trabalho por meio de estágios e projetos práticos, tornando nossos cursos mais atrativos frente à Ameaça da concorrência no ensino superior.</p>
<p>PERSPECTIVA GESTÃO</p> <p>PRINCÍPIO</p> <p>Aprimorar a governança universitária com foco na agilidade e transparência, consolidando políticas efetivas de bem-estar e valorização das pessoas.</p>	<p>PERSPECTIVA COMPETÊNCIA E MODERNIZAÇÃO</p> <p>PRINCÍPIO</p> <p>Assegurar a sustentabilidade operacional por meio de uma infraestrutura física e tecnológica de qualidade e do fortalecimento do quadro de pessoal (docente e técnico).</p>
<p>DESCRIÇÃO</p> <p>Esta diretriz integra a eficiência dos processos ao cuidado com a comunidade. De um lado, utiliza a Oportunidade de novas tecnologias (como IA) para combater a Fraqueza da burocracia e lentidão administrativa. Do outro, estabelece que a gestão deve priorizar o clima organizacional, implementando políticas de saúde e bem-estar que mitiguem riscos psicossociais e promovam um ambiente de trabalho saudável, respondendo às demandas dos servidores por reconhecimento e qualidade de vida.</p>	<p>DESCRIÇÃO</p> <p>Esta diretriz trata dos recursos fundamentais (humanos e materiais) para o funcionamento da Uema. Ela ataca as duas maiores fragilidades apontadas no diagnóstico: a precariedade da infraestrutura e o déficit de pessoal. O foco é garantir ambientes inclusivos e modernos (laboratórios e conectividade), ao mesmo tempo em que se busca a recomposição do quadro de servidores (concursos) e a qualificação contínua (capacitação), garantindo a "musculatura" necessária para suportar o crescimento da instituição.</p>

2.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

Os Princípios Norteadores estabelecem a trajetória de longo prazo da instituição. Para assegurar que essa visão se desdobre em resultados tangíveis, definiram-se os **Objetivos Estratégicos** e seus respectivos **Indicadores de Desempenho**.

Os Objetivos Estratégicos detalham as metas a serem alcançadas em cada perspectiva, servindo de base para a formulação dos projetos estruturantes e das ações anuais do Plano de Gestão. Já os indicadores constituem a ferramenta de mensuração que permite monitorar a evolução institucional, subsidiar a tomada de decisão baseada em evidências e garantir a transparência à sociedade e aos órgãos de controle.



Os quadros a seguir apresentam o desdobramento do mapa estratégico para o ciclo 2026-2030:

Quadro 5 - Objetivos estratégicos na perspectiva Sociedade

PERSPECTIVA SOCIEDADE	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ASSOCIADOS
1. Impulsionar o ecossistema de inovação e internacionalização através de parcerias estratégicas com o setor produtivo, governos e instituições globais.	1. Taxa de Captação de Recursos (% de recursos captados em relação ao orçamento do tesouro) 2. Quantidade de Protocolos e Acordos de cooperação técnica firmados
2. Alinhar a extensão universitária às demandas regionais, fortalecendo a UEMA como agente de transformação social e econômica.	1. Taxa de Impacto Socio regional (% de regiões beneficiadas por projetos de extensão em relação ao total de regiões)
3. Converter conhecimento acadêmico em soluções aplicadas, fomentando a transferência de tecnologia e o empreendedorismo.	1. Taxa de Registro de Patentes (% de patentes registradas em relação à outras universidades do país) 2. Taxa de Aceleração de Startups (% de startups incubadas na uema que receberam aporte externo)

Quadro 6 - Objetivos estratégicos na perspectiva Academia

PERSPECTIVA ACADEMIA	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ASSOCIADOS
1. Modernizar e flexibilizar os currículos de graduação, garantindo interdisciplinaridade e conexão com as competências do futuro.	1. Índice de Empregabilidade dos Egressos (% dos egressos empregados após 1 ano de formação)
2. Elevar os padrões de qualidade acadêmica nas avaliações externas, consolidando a excelência no ensino e na pós-graduação.	1. Índice Geral de Cursos (IGC/MEC) 2. Ranking Universitário Folha (RUF) 3. Conceito Médio dos programas de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> (CAPES)
3. Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.	1. Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes) 2. Índice de Evasão [(Número de alunos evadidos no período/Total de alunos matriculados no período) x 100] 3. Cobertura da Assistência Estudantil (% de Bolsas e Auxílios sobre o total de alunos vulneráveis)



Quadro 7 - Objetivos estratégicos na perspectiva Gestão

PERSPECTIVA GESTÃO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ASSOCIADOS
1. Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.	1. Tempo Médio de Trâmite Processual 2. Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
2. Promover e manter um ambiente de trabalho e estudo saudável e acolhedor, sustentado por uma Política institucional de Bem-Estar e Saúde Mental	1. Índice de Clima Organizacional (pesquisa de satisfação)
3. Fortalecer a autonomia e a sustentabilidade financeira, otimizando a execução orçamentária e a transparência dos gastos.	1. Índice de Eficiência Orçamentária-Financeira (% de execução do orçamento em relação ao todo)

Quadro 8 - Objetivos estratégicos na perspectiva Modernização e Competência

PERSPECTIVA COMPETÊNCIA E MODERNIZAÇÃO	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ASSOCIADOS
1. Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.	1. Percentual de prédios com acessibilidade arquitetônica plena 2. Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)
2. Recompôr e fortalecer o quadro de pessoal, priorizando concursos públicos e a redução do déficit de docentes e técnicos.	1. Taxa de Pessoas em Atividade Administrativa (% de servidores em relação ao total de alunos matriculados) 2. Taxa de Docentes Efetivos (% em relação aos substitutos)
3. Fomentar a qualificação contínua e a gestão de talentos, priorizando o desenvolvimento de competências em liderança e comunicação estratégica para alinhar o corpo funcional aos desafios institucionais.	1. Taxa de Capacitação (% de servidores que estão inseridos em programa de capacitação interno ou externo) 2. Percentual de gestores capacitados em cursos de Liderança e Gestão

EIXO 3

PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL



- 3.1 NATUREZA, IDENTIDADE E FUNÇÃO DO PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL
- 3.2 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E TÉCNICO-METODOLÓGICOS
- 3.4 EDUCAÇÃO FLEXÍVEL
- 3.5 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
- 3.6 INOVAÇÃO
- 3.7 INTERNACIONALIZAÇÃO
- 3.8 ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA-PEDAGÓGICA
- 3.9 EDUCAÇÃO INCLUSIVA
- 3.10 POLÍTICA DE GRADUAÇÃO
- 3.11 POLÍTICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
- 3.12 POLÍTICA INSTITUCIONAL DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA DA Uema

3.1 NATUREZA, IDENTIDADE E FUNÇÃO DO PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL



O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) constitui a expressão orgânica da identidade acadêmica da Uema, reunindo a concepção filosófica, política, social e pedagógica que orienta suas atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação e gestão. Em articulação com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o PPI explicita a missão, a visão, os objetivos institucionais e os fundamentos formativos da Universidade, permitindo que sua atuação acadêmica se organize de modo coerente com o marco regulatório da educação superior brasileira e com os referenciais de avaliação e planejamento institucional. Nessa perspectiva, o PPI não se resume a um documento declaratório, mas configura-se como instrumento estruturante da vida universitária, capaz de integrar identidade, planejamento, qualidade acadêmica e responsabilidade pública (BRASIL, 1996, 2004, 2017; MEC, 2017; DIAS SOBRINHO, 2019).

Mais do que formalizar diretrizes gerais, o PPI organiza concepções, princípios e compromissos institucionais que conferem unidade à organização acadêmica e à intencionalidade formativa da Uema. Sua função é articular a missão universitária aos Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs), às políticas acadêmicas e aos processos de avaliação e acompanhamento institucional, assegurando coerência entre o que a Universidade declara como propósito e aquilo que realiza em suas práticas formativas. Por isso, o PPI deve ser compreendido como referência permanente de orientação acadêmica, institucional e pedagógica, indispensável à consolidação de uma universidade pública socialmente referenciada (MEC, 2017; DIAS SOBRINHO, 2019; INEP, 2015).

3.1.1 Compromisso institucional, formação universitária e produção do conhecimento

Como universidade pública estadual, a Uema inscreve no PPI seu compromisso com uma concepção contemporânea de educação superior comprometida com a formação integral, com a produção e socialização do conhecimento e com a contribuição efetiva ao desenvolvimento social, educacional, científico, cultural e econômico do Maranhão. Tal compromisso ultrapassa a ideia de formação estritamente profissionalizante e reconhece a educação superior como bem público, direito social e espaço de construção de autonomia intelectual, responsabilidade ética, sensibilidade social e participação democrática. Nessa direção, a Universidade reafirma a centralidade de uma formação que articule competência técnica, criticidade, consciência cidadã e compromisso público, compreendendo o estudante como sujeito

histórico em processo de formação humana, científica e social (DIAS SOBRINHO, 2013, 2019; UNESCO, 2021).

O compromisso institucional também se expressa na produção, atualização, difusão e aplicação de conhecimentos socialmente relevantes, em consonância com as transformações científicas, tecnológicas, econômicas e culturais que atravessam a sociedade contemporânea. Desse modo, o PPI da Uema não apenas descreve uma orientação acadêmica, mas explicita uma tomada de posição sobre o papel da educação superior pública no enfrentamento de desigualdades, na ampliação de oportunidades e na construção de respostas qualificadas às demandas coletivas. Formar, produzir, difundir e aplicar conhecimentos, nessa perspectiva, constitui parte indissociável da responsabilidade social da Universidade e do seu valor público perante a sociedade maranhense (DIAS SOBRINHO, 2013, 2019; UNESCO, 2021; BRASIL, 2004).

3.1.2 Inserção regional, multicampia e compromisso com o desenvolvimento do Maranhão

No âmbito do desenvolvimento regional, a contribuição da Uema manifesta-se ao contemplar demandas de formação local, regional, nacional e global, assegurando, de maneira central, a preparação qualificada do indivíduo para o ingresso e a atuação no mundo do trabalho, sem dissociá-la do compromisso com o desenvolvimento humano e social. A natureza multicampi da Universidade impõe ao PPI uma dimensão estratégica particular, pois a Uema não atua em um território homogêneo, mas em um estado marcado por desigualdades regionais, diversidades socioculturais, distintas vocações econômicas e diferentes necessidades de formação superior.

Essa condição torna indispensável compreender os campi, centros, núcleos, polos e demais estruturas acadêmicas não apenas como unidades administrativas ou espaços físicos de oferta educacional, mas como ambientes institucionais de mediação entre conhecimento, território e sociedade. A interiorização da educação superior pública, nesse contexto, não deve ser entendida como simples descentralização espacial, mas como política acadêmica de democratização do acesso, ampliação de oportunidades, fortalecimento das capacidades regionais e produção de respostas qualificadas às demandas do Maranhão. O PPI da Uema, portanto, precisa refletir essa inserção regional como uma das expressões mais relevantes de sua identidade institucional (NUNES; SILVA; SANTOS, 2022; MARANHÃO, 2024).

Nessa perspectiva, a Universidade reafirma sua função como instituição pública estadual comprometida com a formação de profissionais, professores, pesquisadores e agentes sociais capazes de contribuir para o fortalecimento da educação básica, das políticas públicas, da inovação, da cultura, da sustentabilidade, da cidadania e do desenvolvimento regional. Ao fazê-lo, a Uema reconhece que a produção de conhecimento, a oferta de formação superior e a articulação com os diferentes territórios maranhenses devem ocorrer de forma sensível às particularidades locais, sem perder de vista os referenciais mais amplos da educação superior contemporânea.

3.1.3 Princípios orientadores, documentos estruturantes e organização do PPI

Em consonância com as diretrizes da educação superior brasileira, com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior e com os referenciais institucionais mais recentes da própria Universidade, o PPI da Uema orienta-se pelos seguintes princípios filosóficos, políticos, sociais e educacionais (BRASIL, 1996; BRASIL, 2004; BRASIL, 2014; BRASIL, 2018; BRASIL, 2024; Uema, 2024a; Uema, 2024b; Uema, 2024c; Uema, 2024d; Uema, 2024e):

- | | |
|--|---|
| A Compromisso com a democratização do acesso, permanência e sucesso acadêmico; | I Valorização do profissional da educação; |
| B Formação profissional e cidadã alinhada ao mundo do trabalho e às demandas sociais; | J Gestão democrática e transparente; |
| C Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; | K Ética na produção e difusão do conhecimento; |
| D Equidade, diversidade e inclusão social; | L Vinculação entre educação, práticas sociais e desenvolvimento territorial; |
| H Qualidade acadêmica e avaliação contínua; | M Responsabilidade socioambiental e desenvolvimento regional. |

Esses princípios não representam apenas um rol declaratório de valores institucionais. Eles constituem referências permanentes para a formulação das políticas acadêmicas, para a organização curricular, para a atuação docente, para os processos de ensino e aprendizagem, para a avaliação institucional e para a relação da Universidade com a sociedade. São, portanto, fundamentos que dão unidade ao PPI e orientam a forma como a Uema compreende a formação universitária, a produção de conhecimento e sua responsabilidade pública no Maranhão (DIAS SOBRINHO, 2019; UNESCO, 2021).



São documentos institucionais que explicitam o posicionamento da Uema sobre sociedade, indivíduo, conhecimento e educação o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), os Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) e os currículos. Esses documentos são muito mais do que instrumentos técnicos ou normativos, pois devem ser compreendidos como registros institucionais de formação filosófica, política e pedagógica, por meio dos quais se organiza a intencionalidade formativa da Universidade. Nessa direção, devem garantir formação global e crítica, apta a capacitar os sujeitos para o exercício da cidadania, para a atuação profissional qualificada e para o pleno desenvolvimento pessoal, conforme destaca Veiga (2004) e reafirma a UNESCO (2021).

Além disso, tais documentos são elementos constitutivos de cada curso e de cada política institucional, devendo ser elaborados, analisados, acompanhados e avaliados em consonância com as características da organização acadêmica da Uema e com os contextos socioterritoriais nos quais a Instituição se insere, conforme preconiza a legislação vigente. Neles se expressa a necessidade de articular tradição e inovação, identidade institucional e abertura à mudança, estabilidade de princípios e capacidade de adaptação diante de novos desafios acadêmicos e sociais.

A seguir, apresentam-se os tópicos referentes ao PPI na construção e proposição das políticas institucionais. O PPI está estruturado nos seguintes eixos: Princípios Filosóficos e Técnico-Metodológicos; Inserção Regional; Educação Flexível: concepção e política na Uema; Desenvolvimento Sustentável; Inovação; Internacionalização; Organização Didático-Pedagógica; Política de Graduação; Política de Pesquisa e Pós-Graduação; e Política Institucional de Extensão Universitária da Uema. Essa organização evidencia que o PPI não se limita à formulação conceitual abstrata, mas estabelece, de modo articulado, as bases a partir das quais a Universidade orienta suas decisões acadêmicas, suas práticas pedagógicas e seu compromisso com a sociedade maranhense.

3.2 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E TÉCNICO-METODOLÓGICOS



Os princípios filosóficos e técnico-metodológicos do PPI expressam a base conceitual a partir da qual a Uema compreende a educação superior pública, a formação universitária e sua própria responsabilidade institucional. Eles orientam a organização curricular, os Projetos Pedagógicos de Curso, as práticas de ensino, os processos de avaliação, a formação docente e as políticas acadêmicas, devendo ser observados de modo articulado em todas as dimensões da vida universitária. Não se trata de enunciados abstratos, mas de fundamentos que dão unidade à ação institucional e permitem traduzir a missão universitária em escolhas pedagógicas, acadêmicas e organizacionais coerentes com o caráter público da Universidade (BRASIL, 1988, 1996; Uema, 2024a; UNESCO, 2021).

No contexto contemporâneo, marcado por desigualdades persistentes, aceleração tecnológica, diversificação dos perfis estudantis e ampliação das formas de acesso ao conhecimento, torna-se indispensável que a Universidade desenvolva processos formativos caracterizados por flexibilidade, pluralidade metodológica, integração de linguagens e uso crítico de tecnologias educacionais. Essa flexibilidade não se limita à adaptação operacional de formatos, mas envolve reconhecer diferentes trajetórias de aprendizagem, ampliar oportunidades formativas, reduzir barreiras e fortalecer abordagens centradas no estudante, interdisciplinares e orientadas à aprendizagem significativa. Tal perspectiva encontra respaldo tanto em normativos institucionais recentes da Uema quanto em estudos sobre inovação pedagógica, metodologias ativas e ensino híbrido no ensino superior (Uema, 2024a; MARQUES et al., 2021; ROZA et al., 2020).

3.2.1 Compromisso com a democratização do acesso, permanência e sucesso acadêmico

A democratização do acesso, da permanência e do sucesso acadêmico constitui princípio estruturante da Uema e se vincula diretamente à compreensão da educação superior como direito e bem público. Nesse sentido, não basta ampliar vagas ou mecanismos de ingresso; é necessário assegurar condições institucionais efetivas para que os estudantes ingressem, permaneçam, aprendam e concluam seus percursos formativos com qualidade. Em uma universidade multicampi, esse compromisso assume relevância ainda maior, pois envolve interiorização da oferta, enfrentamento de desigualdades territoriais, ações afirmativas, acessibilidade e políticas acadêmicas voltadas à equidade de oportunidades (BRASIL, 1988, 1996; DIAS SOBRINHO, 2013).

A permanência estudantil, por sua vez, deve ser compreendida como dimensão indissociável do direito à educação superior. Ela abrange apoio financeiro, mas também acolhimento institucional, acompanhamento pedagógico, acessibilidade, apoio psicossocial, suporte psicopedagógico, revisão de barreiras acadêmicas e estratégias permanentes de enfrentamento à evasão e à retenção. A literatura recente sobre permanência no ensino superior brasileiro reforça precisamente que o êxito acadêmico depende de políticas integradas, capazes de articular dimensões materiais, institucionais e simbólicas da experiência universitária (HONORATO; BORGES, 2023; FREITAS E SILVA; SAMPAIO, 2022; BRASIL, 1988).

3.2.2 Formação profissional e cidadã alinhada ao mundo do trabalho e às demandas sociais

A formação profissional e cidadã defendida pela Uema não pode restringir-se à transmissão de conteúdos especializados nem à preparação instrumental para o exercício de profissões. Ela pressupõe a articulação entre base científica e técnica sólida, desenvolvimento ético, pensamento crítico, responsabilidade pública e capacidade de intervenção qualificada em contextos complexos e mutáveis. Nessa perspectiva, o mundo do trabalho não deve ser reduzido a um horizonte estreito de empregabilidade, mas compreendido como espaço de atuação profissional, compromisso social e enfrentamento de problemas concretos da realidade (BRASIL, 1996; UNESCO, 2021; DIAS SOBRINHO, 2019).

Por essa razão, a formação universitária deve favorecer abordagens multi, inter e transdisciplinares, articulando teoria e prática, conhecimentos gerais e específicos, investigação, criatividade, reflexão e criticidade. A trajetória formativa do estudante precisa integrar dimensões científicas, técnicas, éticas, culturais e sociais, preparando-o para aprender continuamente, trabalhar de forma colaborativa, interpretar cenários em transformação e atuar com competência e discernimento diante de desafios contemporâneos. Formar para o trabalho, nessa chave, significa também formar para a cidadania, para a autonomia intelectual e para o compromisso com o desenvolvimento social.

3.2.3 Pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas

O pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas é princípio indispensável à universidade pública e à produção qualificada do conhecimento. Na Uema, esse princípio significa reconhecer a diversidade de

abordagens teóricas, metodológicas e didático-pedagógicas como condição de vitalidade acadêmica, desde que orientadas por rigor científico, coerência institucional e compromisso formativo. Trata-se de preservar a liberdade acadêmica, o debate qualificado e a circulação crítica de ideias, recusando reducionismos dogmáticos e valorizando a diversidade epistemológica própria do ambiente universitário (BRASIL, 1988, 1996; UNESCO, 2021).

Esse princípio exige, na elaboração dos PPCs e nas práticas pedagógicas, abertura às múltiplas formas de compreender o desenvolvimento humano, a aprendizagem, a realidade social e os processos de formação. Exige também reconhecer a diversidade de trajetórias, repertórios e modos de apropriação do conhecimento presentes na comunidade acadêmica, tratando essa diversidade como potencial formativo. Assim, o pluralismo fortalece a interdisciplinaridade, a criatividade metodológica e a formação de sujeitos capazes de pensar de modo autônomo, crítico e responsável.

3.2.4 Equidade, diversidade e inclusão social

A equidade, a diversidade e a inclusão social devem orientar de forma transversal as práticas pedagógicas e institucionais da Uema. A formação universitária, nessa direção, precisa reconhecer as diferentes identidades, culturas, condições de existência e formas de produção de conhecimento presentes na comunidade acadêmica, repudiando discriminações e promovendo ambientes institucionais inclusivos, acessíveis e socialmente justos. Em uma universidade pública comprometida com o bem público e a democratização, a igualdade formal não é suficiente; é necessário enfrentar os mecanismos que produzem exclusão e desigualdade dentro da própria experiência universitária (UNESCO, 2021; DIAS SOBRINHO, 2013).

No âmbito institucional, esse compromisso se materializa também por meio de normativas recentes da Uema que fortalecem o reconhecimento da dignidade humana, a inclusão e a ampliação de oportunidades educacionais, a exemplo da regulamentação do uso do nome social e das diretrizes curriculares e acadêmicas voltadas à formação inclusiva. Tais medidas devem ser compreendidas não como ações isoladas, mas como expressão de um reposicionamento institucional orientado à construção de uma universidade mais plural, equitativa e socialmente comprometida (Uema, 2024b, 2024c, 2024d). T

3.2.5 Qualidade acadêmica e avaliação contínua

A qualidade acadêmica, no âmbito da Uema, deve ser compreendida como compromisso com uma formação socialmente referenciada, sustentada pela indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, pela consistência curricular, pela contextualização dos saberes, pela interdisciplinaridade e pela melhoria contínua. Não se trata de qualidade reduzida a indicadores quantitativos ou ao simples atendimento de exigências regulatórias, mas de construção institucional que articula rigor acadêmico, pertinência social, coerência pedagógica e capacidade permanente de revisão e aperfeiçoamento (BRASIL, 2004; DIAS SOBRINHO 2019). A avaliação contínua constitui instrumento essencial desse processo. Orientada pelos referenciais do Sinaes e pelos mecanismos de autoavaliação institucional, ela deve permitir identificar fragilidades, potencialidades, tendências e necessidades de ajuste, favorecendo decisões acadêmicas e gerenciais mais qualificadas.

Avaliar, nessa perspectiva, significa produzir aprendizado institucional, fortalecer a cultura de evidências e conectar avaliação, planejamento e gestão. A literatura recente sobre autoavaliação reforça, precisamente, seu potencial como estratégia de planejamento e intervenção institucional, especialmente quando realizada de forma participativa, reflexiva e integrada (BRASIL, 2004; INEP, 2015; ROSSIT et al., 2024).

3.2.6 Valorização do profissional da educação

A valorização do profissional da educação é condição essencial para a qualidade da formação universitária e para a realização da missão institucional da Uema. Esse princípio envolve investimento em infraestrutura, condições adequadas de trabalho, formação continuada, desenvolvimento profissional, apoio técnico-pedagógico, reconhecimento institucional e participação ativa nos processos acadêmicos e administrativos. Em uma universidade pública que enfrenta crescente complexificação das demandas de ensino, pesquisa, extensão e gestão, valorizar seus profissionais significa reconhecer sua centralidade no funcionamento institucional e na sustentação da qualidade acadêmica (BRASIL, 1988, 1996; UNESCO, 2021).

Essa valorização também exige atenção permanente à saúde, ao bem-estar, ao acolhimento institucional e às possibilidades de desenvolvimento na carreira, tanto para docentes quanto para técnico-administrativos. O trabalho educacional universitário não pode ser reduzido à execução de tarefas, pois envolve mediação formativa, produção de conhecimento, gestão acadêmica e compromisso público. Por isso, a Uema deve perseguir continuamente condições materiais, humanas e organizacionais que favoreçam o exercício qualificado, ético e criativo do trabalho educativo.

3.2.7 Gestão democrática e transparente

A gestão democrática e transparente constitui princípio estruturante da universidade pública e condição de legitimidade das políticas acadêmicas. Na Uema, esse princípio deve orientar os processos decisórios, a definição de prioridades, a circulação de informações, a valorização dos espaços colegiados e a corresponsabilidade na construção dos rumos institucionais. Gestão democrática, nesse sentido, implica participação, diálogo institucional e

publicidade de critérios, enquanto a transparência requer capacidade de produzir, organizar e comunicar informações relevantes sobre processos, decisões, metas e resultados (BRASIL, 1988; VIEIRA; VISENTINI; PEGORARO, 2021; GESSER et al., 2021).

A literatura recente sobre governança universitária demonstra que mecanismos de transparência, participação e acompanhamento fortalecem a legitimidade institucional e a qualidade das decisões, sobretudo em organizações complexas como as instituições de educação superior. Assim, a integração entre avaliação, planejamento, governança e prestação de contas deve ser compreendida como elemento constitutivo do funcionamento universitário, e não como exigência acessória. Ao afirmar esse princípio, a Uema reafirma também sua natureza pública e seu compromisso com uma governança acadêmica orientada pelo interesse coletivo.

3.2.8 Ética na produção e difusão do conhecimento

A ética na produção e difusão do conhecimento constitui princípio transversal da vida universitária, orientando a formação, a pesquisa, a extensão, a inovação e a comunicação acadêmica. No âmbito da Uema, esse princípio implica compromisso com integridade científica, honestidade intelectual, responsabilidade social, respeito à dignidade humana e uso público responsável do conhecimento. Em lugar de uma compreensão meramente formal da ética, trata-se de reconhecer que a produção do conhecimento envolve escolhas, impactos e responsabilidades que exigem discernimento crítico, transparência e compromisso institucional com boas práticas científicas (UNESCO, 2022).

Em contexto de ampla circulação de informações, expansão das tecnologias digitais e crescente uso de sistemas automatizados, a ética acadêmica adquire novas camadas de complexidade. Questões como autoria, confiabilidade da informação, proteção e dados, integridade na pesquisa, transparência metodológica e responsabilidade no uso de tecnologias tornam-se centrais para a formação universitária e para a credibilidade institucional. Por isso, a Uema deve compreender a ética como dimensão constitutiva de seu projeto formativo e de sua responsabilidade pública, promovendo uma cultura acadêmica orientada por integridade, abertura responsável e compromisso com a verdade científica (CNPq; UNESCO, 2021, 2022).

3.2.9 Vinculação entre educação, mundo do trabalho, práticas sociais e desenvolvimento territorial

A vinculação entre educação, mundo do trabalho, práticas sociais e desenvolvimento territorial deve orientar os cursos e políticas acadêmicas da Uema, de modo a articular formação universitária, leitura crítica da realidade e resposta qualificada às

demandas sociais, tecnológicas, culturais, ambientais e econômicas do Maranhão. Para além da inserção profissional, a universidade pública deve formar sujeitos capazes de compreender contextos complexos, agir com responsabilidade social e contribuir para a transformação dos territórios em que atuam. Sua identidade pública se revela, em grande medida, na capacidade de produzir conhecimento socialmente relevante e de participar ativamente do desenvolvimento regional (NUNES; SILVA; SANTOS, 2022; DIAS SOBRINHO, 2019).

Essa vinculação pressupõe domínio crítico do saber, articulação entre conhecimentos científicos, técnicos, éticos e sociais, e compromisso com a interpretação e o enfrentamento das necessidades regionais. Inovação, transferência de conhecimento, cooperação com instituições públicas e privadas e formulação de soluções socialmente relevantes devem ser compreendidas como desdobramentos legítimos desse princípio, desde que preservado o compromisso democrático e formativo da Universidade. Nesse sentido, a Uema reafirma que a relação entre educação, trabalho e práticas sociais deve ser compreendida como dimensão integrada da formação, da produção do conhecimento e da responsabilidade institucional perante a sociedade maranhense (UNESCO, 2021; NUNES; SILVA; SANTOS, 2022).

3.2.10 Responsabilidade socioambiental e desenvolvimento regional

A responsabilidade socioambiental constitui diretriz transversal da formação universitária e deve orientar a atuação da Uema em seus cursos, programas, projetos e ações acadêmicas. Em consonância com os debates contemporâneos sobre sustentabilidade, justiça social e compromisso público da educação superior, a Universidade deve promover uma formação comprometida com a preservação ambiental, a redução das desigualdades, a valorização dos territórios e o desenvolvimento regional sustentável. Isso exige concepção de ensino que articule formação humana e profissional, interdisciplinaridade, contextualização dos saberes e compromisso com problemas concretos da sociedade (UNESCO, 2021; MARANHÃO, 2024).

Ao atuar em diferentes territórios do Maranhão, a Uema reafirma que a educação superior pública deve contribuir para o bem-estar social, para a sustentabilidade, para o fortalecimento das capacidades locais e para a construção de trajetórias de desenvolvimento mais inclusivas e duradouras. Assim, responsabilidade socioambiental e desenvolvimento regional não constituem temas acessórios do PPI, mas elementos centrais da identidade institucional da Universidade e do sentido público de sua atuação acadêmica, científica e social.

3.4 EDUCAÇÃO FLEXÍVEL



A Universidade Estadual do Maranhão (Uema), enquanto instituição pública comprometida com o desenvolvimento educacional, científico e social do Estado, tem ampliado suas formas de atuação para responder às diferentes realidades que compõem o território maranhense. Inserida em um contexto marcado por desigualdades de acesso, dispersão geográfica e diversidade sociocultural, a Universidade tem sido convocada a repensar seus modos de presença, organização e oferta formativa, tensionando modelos tradicionais de ensino. A emergência das tecnologias digitais intensifica as transformações, ao instaurar novas formas de interação, comunicação e construção do conhecimento. Nesse contexto, o digital deixa de ser apenas suporte e passa a constituir o próprio modo de viver, aprender e ensinar. Essa compreensão se articula com o paradigma da Educação OnLIFE, no qual o conhecimento acontece em conexão com a vida, dissolvendo a separação entre online e offline, entre presencial e virtual (Schlemmer; Moreira, 2022). Dessa forma, as fronteiras entre presencial e online ficam imbricadas, abrindo espaço para experiências formativas que transitam entre diferentes tempos, espaços e linguagens.

Essas transformações exigem que a universidade seja compreendida não apenas como espaço físico de formação, mas como um ecossistema de aprendizagem, buscando se tornar uma universidade inteligente¹. Nessa direção, a noção de integração entre tecnologias digitais, infraestrutura, dados e práticas pedagógicas inovadoras favorecem processos formativos mais abertos, conectados e adaptáveis, promovendo trajetórias inventivas e redes de aprendizagem que articulam campi, polos, estudantes, docentes, recursos e saberes. A educação flexível é compreendida como uma abordagem que amplia as possibilidades de organização dos processos educativos. Essa concepção pode ser fundamentada a partir do modelo Hybrid Flexible (HyFlex), que, conforme discutem Schlemmer e Moreira (2022, p. 5), “combina o ensino híbrido com a flexibilidade de escolha do estudante”, permitindo que ele defina como irá participar das atividades propostas.

A implementação da educação flexível na Uema, conforme a Resolução n.º 1816/2024 - CEPE/Uema, estabelece esse princípio orientador das políticas acadêmicas, ao tornar fundamental o desenvolvimento de políticas que promovam a integração entre presencial e virtual, garantindo condições para que diferentes modos de participação sejam efetivados com qualidade. No contexto atual, já observam-se movimentos nessa direção. Estudantes da modalidade a distância vivenciam experiências que articulam momentos presenciais, atividades síncronas e assíncronas. Esse movimento pode avançar ao considerar que estudantes dos cursos presenciais possam escolher cursar componentes na modalidade a distância, assim como estudantes da modalidade a distância podem escolher vivenciar experiências presenciais.

A internacionalização e a mobilidade acadêmica também se destacam como dimensões relevantes das políticas de educação flexível, ao ampliarem as oportunidades formativas e promoverem o intercâmbio de conhecimentos e experiências. A oferta de componentes curriculares em língua estrangeira e a participação em programas de intercâmbio contribuem para formar profissionais com visão global e capacidade de atuação em diferentes contextos. Ao mesmo tempo, essa abordagem exige uma revisão das práticas pedagógicas. Como alertam Schlemmer e Moreira (2022), não basta apenas combinar presencial e online, pois “há o risco de simplesmente transpor práticas tradicionais para o digital”, sem produzir mudanças significativas nos modos de ensinar e aprender. A educação flexível, portanto, implica a criação de novas organizações didáticas que considerem a interação, a autoria e a construção colaborativa do conhecimento.

Campi e polos são elementos estratégicos desse ecossistema educacional conectado, articulando estudantes, docentes, recursos e saberes. Ao fortalecer essas redes, a Universidade promove oportunidades, apoia trajetórias inventivas e proporciona experiências colaborativas, qualificando o impacto das ações institucionais na aprendizagem e no desenvolvimento integral dos estudantes. Diante desse contexto, torna-se necessário implementar uma flexibilidade curricular que permita aos estudantes organizar seus percursos acadêmicos de acordo com seus ritmos e interesses, favorecendo autonomia e participação ativa. Essa abordagem dialoga com a aprendizagem ao longo da vida, defendida por organismos internacionais como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que ressalta a importância do desenvolvimento contínuo em sociedades em constante transformação.

Para viabilizar essas práticas, faz-se necessário que a Uema desenvolva dispositivos institucionais capazes de articular ambientes presenciais e virtuais, garantir acesso e inclusão digital e promover acompanhamento adaptado aos diferentes modos de participação de todos os estudantes. Essas ações são essenciais para que a flexibilidade se traduza em oportunidades de aprendizagem amplas e de qualidade, evitando que se torne apenas uma ampliação formal de oferta sem impacto real na experiência acadêmica. Ao promover condições estruturais, tecnológicas e pedagógicas que fortalecem essas conexões, a Universidade potencializa a participação e o engajamento acadêmico, criando ecologias de aprendizagem mais inclusivas e significativas. Campi e polos deixam de ser apenas locais de oferta de cursos e se tornam espaços estratégicos para cultivar cognição, criatividade e experiências colaborativas, qualificando o impacto das ações institucionais ao formar e desenvolver integralmente os estudantes.

¹ A partir de Franco e Webber (2018), entende-se como universidade inteligente uma instituição que integra tecnologias digitais, modelos de gestão inovadores e indicadores de desempenho, criando ecossistemas conectados que favorecem a tomada de decisão, a personalização da aprendizagem e a eficiência institucional, articulando tecnologia, pessoas e processos para experiências educacionais adaptativas e integradas.

3.5 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



O Desenvolvimento Sustentável no ensino está presente na Constituição Federal Brasileira - CFB de 1988, no texto relativo ao Artigo 205, educação é direito de todos e tem por finalidade o pleno desenvolvimento da pessoa, o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho, princípios que se articulam diretamente ao desenvolvimento sustentável (dimensões social, econômica e ambiental), bem como no Artigo 225 que estabelece o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado e o dever do poder público e da coletividade de defendê-lo e preservá-lo, o que implica educação ambiental e formação sustentável como responsabilidades sociais.

O Conselho Nacional de Educação (CNE) retoma esta questão no Artigo 15 da Lei Federal 9.795 (27 de abril de 1999), que dispõe sobre a educação ambiental, instituindo a Política Nacional de Educação Ambiental e dá outras providências, no capítulo I, artigo 01º e 03º, a educação ambiental é enfatizada como componente essencial e permanente da educação nacional, devendo estar presente, de forma articulada, em todos os níveis e modalidades do processo educativo, em caráter formal e não formal. Ao poder Público, nos termos dos artigos 205 e 225 da Constituição Federal, cabe a responsabilidade de: definir políticas públicas que incorporem a dimensão ambiental; promover a educação ambiental em todos os níveis de ensino e o engajamento da sociedade na conservação e promover ações de educação ambiental integradas aos programas de conservação, recuperação e melhoria do meio ambiente (CNE, 1999). Mais recentemente, com a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável - CNDUS conhecida como RIO + 20, a sustentabilidade voltou à pauta, com a participação de chefes de estados de cento e noventa nações, na qual analisaram e propuseram mudanças sobre os recursos naturais do planeta. Por meio desse movimento, à educação brasileira foi proposta a inserção da sustentabilidade na formação do discente. O Presidente do CNE em conformidade com o disposto na Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e com fundamento no parecer CNE/CP n.º 14/2012, publicado no DOU de 15 de junho de 2012, aprovou as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Ambiental (MEC, 2012, p. 01). Segundo o MEC (2012, p.02), a presente resolução estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental a serem observadas pelos sistemas de ensino e suas instituições de Educação Básica e de Educação Superior, com os seguintes objetivos. A Instituição deve observar e levar em conta o compromisso, o papel socioeducativo, ambiental, artístico, cultural e as questões de gênero, etnia, raça e diversidade que compõem as ações educativas. Além das normativas da CFB e do CNE o Plano Nacional de Educação - PNE, para o decênio de 2011/2020 estabelece diretrizes no

projeto de Lei n.º 8.035/2010 (com vistas ao Artigo 214 da CFB), inciso VI - promoção da sustentabilidade socioambiental (PNE, 2011, p. 01). Por meio dessas iniciativas, o Governo Brasileiro visa ampliar e fomentar o ensino para educação com vistas para a sustentabilidade. Diante do exposto, a Educação para a Sustentabilidade (EpS) tem sido amplamente discutida em documentos do CFB, CNE e recentemente pelo MEC. O tema está em processo evolutivo e as ações tendem a fortalecer as diretrizes e regulamentações. O trabalho sobre sustentabilidade nas universidades também tem sido evidenciado no Brasil de maneira ainda um pouco tímida, mas há um esforço dos estudiosos da área em procurar compreender como se desenvolvem os currículos, a abordagem das questões ambientais nos cursos de formação profissional, assim como se estrutura a administração da própria instituição com relação à sustentabilidade. Existem estudos que indicam uma tendência para a inserção das questões ambientais de forma transversal em cursos universitários, inclusive como consequência de mudanças no mercado de trabalho. Para tal, a ambientalização no âmbito da universidade abrange o currículo, a pesquisa, a extensão e a gestão ambiental. Enquanto um processo contínuo e dinâmico, possibilita a transição das universidades para se constituírem como autênticos "espaços educadores sustentáveis", como preconizam as Diretrizes Nacionais para Educação Ambiental - DCNEA (BRASIL, MEC-CNE, 2012).

De acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental (Lei de Diretrizes e Bases - LDB 9.394 de 1996), em seu capítulo I, subitem 1.1: "Os princípios e objetivos da Educação Ambiental se coadunam com os princípios gerais da Educação contidos na Lei 9.394, de 20/12/1996 (LDB) que, em seu Artigo 32, assevera que: (...) II - a compreensão do ambiental natural e social do sistema político, da tecnologia das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade". As Diretrizes Curriculares Nacionais e Políticas Educacionais (Resolução CNE/CP n.º 2/2012) determinam que a Educação Ambiental deve estar presente de forma transversal, contínua e permanente em todos os níveis e modalidades de ensino, visando à sustentabilidade socioambiental.

Somando a Agenda 2030 da ONU e ODS (Decreto n.º 8.892/2016): o Brasil incorporou os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em suas políticas públicas, e a educação é central para alcançar o ODS 4 - Educação de Qualidade e transversal aos demais objetivos. Uma educação crítica, transformadora por meio de conhecimentos científicos sobre o ambiente natural, a fim de que no futuro se possa atuar de maneira consciente das necessidades planetárias, a sustentabilidade é tema de discussão e reflexão, acerca da atuação das

universidades e outras IES, responsáveis pela formação de profissionais nas mais diversas áreas de atuação em duas perspectivas, quanto às estruturas de ensino com embasamento sólido nos problemas de desenvolvimento sustentável e também como atuam em sua gestão administrativa para atenuação dos impactos derivados dos seus diversos procedimentos e instalações. Essas questões são relevantes para o efetivo estudo sobre as práticas, as políticas institucionais e perspectivas relacionadas ao desafio que se colocam para o ser humano quanto à sua permanência no futuro em um ambiente não degradado e preservado para a continuidade da vida no planeta. Os formadores/acadêmicos de professores do ensino superior incorporavam a educação para o desenvolvimento sustentável na aprendizagem por meio de uma revisão de literatura sistemática, detectando abordagens pedagógicas diferentes. A Educação para o Desenvolvimento Sustentável (EDS) é o processo educativo que visa empoderar pessoas para que assumam responsabilidade pelo presente e pelo futuro do planeta, desenvolvendo os conhecimentos, competências, valores e atitudes necessários para tomar decisões conscientes e agir de forma sustentável nas dimensões ambiental, social, cultural e econômica (UNESCO, “Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives”, 2017). Uma abordagem interdisciplinar é importante para a educação do desenvolvimento sustentável, de maneira a perceber perspectivas diferentes de sustentabilidade, assim como a responsabilidade social corporativa e os princípios para a educação responsável em gestão que elucidam, por meio de um estudo de caso, como os alunos são estimulados a combinar o conhecimento de todas as disciplinas favorecendo sua compreensão e ação sobre desenvolvimento sustentável (ANNAN-DIAB et al., 2017). A Educação para o Desenvolvimento Sustentável no Ensino Superior representa um novo desafio para o sistema acadêmico, uma vez que muitas universidades têm realizado atividades para a sua implementação, e vários estudos de caso, bem como estudos sobre as barreiras dos processos, documentos, diretrizes, com objetivo da busca de novos desafios e novas metodologias para a inserção da sustentabilidade nos currículos (BARTH E RIECKMANN, 2012), devendo ter como objetivo formar profissionais capazes de compreender a complexidade dos problemas socioambientais e de propor soluções sustentáveis em suas áreas de atuação, capazes de promover transformações sustentáveis em suas realidades locais e globais. Resoluções da Organização das Nações Unidas (ONU) orientam que a EDS seja transformadora, participativa e centrada no aprendiz, princípios que dialogam fortemente com a pedagogia construtivista. Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS, 2015-2030), especialmente o ODS 4.7, que propõe garantir que todos os aprendizes adquiram conhecimentos, competências, valores e atitudes para promover o desenvolvimento sustentável, a cidadania global e o respeito à diversidade.

3.5.1 A política de educação ambiental na Uema

A Lei n.º 9.279 de 20 DE OUTUBRO de 2010, institui a Política Estadual de Educação Ambiental e o Sistema Estadual de Educação Ambiental do Maranhão. As Instituições de Ensino Superior deveriam apoiar, promover e desenvolver a educação ambiental de forma transversal no currículo escolar e integrá-la como prática educativa contínua e permanente em todos os níveis e modalidades do ensino formal; promover a formação inicial para a Educação Ambiental nas licenciaturas e curso de pedagogia; desenvolver pesquisas e extensões sobre metodologias voltadas ao aprimoramento da abordagem da Educação Ambiental, bem como sobre práticas e tecnologias sustentáveis; apoiar as políticas de formação e a elaboração de materiais didáticos e educativos regionais e contextualizados relacionados ao meio ambiente e culturas locais.

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

Em 2020, foi instituída a Superintendência de Gestão Ambiental que com o apoio determinante da Assessoria Especializada na Articulação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS/Uema - 2021), fortaleceram a interlocução institucional em prol da implantação das perspectivas formais em atendimento pleno às legislações existentes relativas à implementação da transversalidade da Educação Ambiental em todas as modalidades trabalhadas pela Uema, com apoio irrestrito das Pró-Reitorias fins de Graduação, Extensão e Assuntos Estudantis e Pesquisa e Pós-Graduação.

Dessa forma, a Uema, por meio da Superintendência de Gestão Ambiental (AGA), desenvolveu entre os anos de 2021 a 2025 uma série de ações voltadas à conservação ambiental, educação, produção científica e boas práticas sustentáveis em seus campi e na comunidade acadêmica em geral, visando sensibilizar e promover a adoção de hábitos sustentáveis, por meio de projetos, eventos, capacitações, publicações e editais.

Entre as publicações lançadas estão livros (físicos e eletrônicos), boletins informativos e editais como o “Projeto Voluntário de Fluxo Contínuo”, além da chamada para novas Salas Verdes do Ministério do Meio Ambiente. A AGA também lançou os editais “Selo Boas Práticas” e “Avançando para a Sustentabilidade”, que premiou setores com iniciativas sustentáveis e fomentaram a participação da comunidade universitária com a seleção de 40 projetos em suas 2 chamadas, respectivamente.

Foram organizadas 5 edições da Semana do Meio Ambiente (SEMEIA), evento consolidado no Calendário Acadêmico que oferece palestras, minicursos, mesas redondas e oficinas com temáticas atuais ligadas à sustentabilidade; além de sua versão Jovem, que recebe o público de escolas da educação básica e promove diversas atividades junto aos parceiros do Circuito Sala Verde, como o Clubinho Cofauna, Herbário Rosa Mochel, Laboratório de Entomologia, Oficinas de mudas e Trilha Agroecológica, entre outros.

A Uema também esteve presente em diversos eventos internos, como a MaccBio, Semana Acadêmica, Acolhimento Estudantil, e vários outros eventos distribuídos nos Campi; e externos, como a Agro Balsas, Expoema, Workshop UI GreenMetric e a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, Comitês, Conselhos, Conferências Nacionais e estaduais além da COP 30 ocorrida em 2025 pela primeira vez no Brasil, na Amazônia. A universidade foi representada em palestras, oficinas, rodas de conversa e apresentações científicas com efetiva representação institucional.

O Circuito Sala Verde, projeto que conecta escolas e comunidades à universidade, realizou cerca de 200 encontros e atendeu mais de 10.000 pessoas ao longo destes 5 anos. O projeto também aprovou 14 novas salas verdes nos campi de Bacabal, Barra do Corda, Balsas, Caxias, Codó, Coelho Neto, Colinas, Coroatá, Grajaú, Lago da Pedra, Pedreiras, São Bento, Timon e Zé Doca, com evento oficial de lançamento. O Circuito Tela Verde, vinculado ao Ministério do Meio Ambiente, exibiu produções audiovisuais sobre temas ambientais durante eventos como a MaccBio, Semeia Jovem, EXPOEMA, Semana Acadêmica e o Criança Engenharia, alcançando cerca de 3500 participantes.

Em parceria com o Restaurante Universitário (RU), Fazenda Escola, Pró-Reitoria de Infraestrutura (Proinfra) e Núcleo de Ruminantes, a AGA desenvolveu o projeto de compostagem com resíduos orgânicos do RU, resultando na produção de adubo e mudas, utilizadas em eventos internos e externos da universidade.

Na área educativa voltada à gestão responsável de resíduos perigosos, foram coletados resíduos infectantes, biológicos, perfurocortantes e químicos. A AGA também promoveu adesivagem de cerca de 100 laboratórios, capacitação da brigada de incêndio com aproximadamente 300 participantes, em suas 2 edições, produção de materiais educativos e visitas técnicas com entrega de relatórios à Reitoria. A gestão de água e energia foi fortalecida com a colagem de adesivos de sensibilização em espaços do campus São Luís, com apoio de voluntários de projetos da AGA, promovendo o uso racional desses recursos.

O projeto “Assuma seu Resíduo” promoveu coletas quinzenais de recicláveis encaminhados ao Ecoporto da Uema. A ação contou com o apoio da Pró-Reitoria de Infraestrutura (Proinfra), Pró-Reitoria

de Extensão e Assuntos Estudantis (Proexae), Cooperativa de Reciclagem de São Luís (COOPRESL) e da Equatorial Maranhão. Além disso, foram realizadas capacitações, palestras e produções acadêmicas com milhares de pessoas atendidas.

Em reconhecimento às suas ações, a Uema conquistou certificações e prêmios no UI GreenMetric World University Ranking, o Selo A3P do Ministério do Meio Ambiente, o Prêmio Marandu JOMP, o Prêmio ODS José Oscar de Melo Pereira e o Selo ODS Educação com projetos como o “Assuma seu Resíduo”, “Compostagem” e “Circuito Sala Verde”.

A AGA também fortaleceu sua presença digital com campanhas de sensibilização no Instagram @aga.uema e promoveu a produção e distribuição de Ecolkits. Recebeu alunos do Instituto Federal do Maranhão (IFMA), do Instituto Estadual do Maranhão (IEMA), para estágios extracurriculares, além de discentes de cursos internos como Pedagogia e Geografia para estágios curriculares, contribuindo para sua formação em sustentabilidade.

As ações desenvolvidas pela Superintendência de Gestão Ambiental ao longo destes 5 anos reafirmam o compromisso da Universidade Estadual do Maranhão com a sustentabilidade, a formação cidadã e o desenvolvimento de soluções integradas para os desafios ambientais do estado. Para o próximo quadriênio está em elaboração através da Portaria n.º 668/2025-GR/Uema da Política de Sustentabilidade da universidade, um passo essencial para consolidação e ampliação da transversalidade do planejamento temático em todos os campi demonstrando o esforço institucional em ser protagonista em tempos tão emergentes da contemporaneidade.

3.5.2 Agenda 2030 e os objetivos de desenvolvimento sustentável na Uema

A Agenda 2030 é um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade, adotando a temática “Transformando Nosso Mundo: Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, com ações direcionadas a 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 de Desenvolvimento Sustentável - ODS e 169 metas, caracterizando a pobreza de forma multidimensional.

Em 25 de setembro de 2015, na sede das Nações Unidas, em Nova York, foram adotados os novos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável globais. Os Objetivos e Metas são o resultado de mais de dois anos de consulta pública intensiva e

envolvimento junto à sociedade civil e outras partes interessadas em todo o mundo, prestando uma atenção especial às vozes dos mais pobres e mais vulneráveis.

A Assessoria Especializada na Articulação dos ODS na Uema foi institucionalizada pela Reitoria, pela Resolução n.º 1050/2021-CONSUN/Uema, de 9 de abril de 2021, como instância responsável por articular a Agenda 2030 em todos os processos institucionais da universidade, em diálogo com pró-reitorias, centros, campi e órgãos complementares. A partir dessa estrutura, o PDI 2021-2025 passou a vincular metas e estratégias institucionais alinhadas já aos ODS, perspectiva essa mantida na revisão e elaboração do novo PDI 2026-2030. Com isso, expansão de cursos, infraestrutura, políticas estudantis e ações de interiorização passaram a ser planejadas sob a ótica do desenvolvimento sustentável e da redução das desigualdades.

No plano da regulação e integração acadêmica, os editais de extensão, pesquisa e inovação passaram a exigir a identificação dos ODS contemplados, direcionando recursos a iniciativas com impacto social e ambiental nos municípios onde a Uema atua.

Paralelamente, os regimentos dos programas de pós-graduação incorporam a Agenda 2030 e os ODS como referência para linhas e produtos acadêmicos, estimulando dissertações e teses voltadas a problemas públicos concretos. Na graduação, a atualização dos planos de ensino, acompanhada de materiais de apoio, favorece a abordagem transversal dos ODS nas disciplinas.

No eixo da formação contínua, capilaridade e articulação externa, as parcerias com organismos como PNUD, UNICEF, órgãos estaduais e outras instituições de ensino superior ampliam a capacidade da Uema de transformar evidências acadêmicas em políticas públicas, programas de formação e projetos intersetoriais.

A participação em redes de IES insere a universidade em circuitos nacionais e internacionais de troca de experiências em monitoramento, institucionalização da adoção da Agenda 2030 e práticas pedagógicas. A expressão concreta da capilaridade multicampi, formalizada no Circuito “Agenda 2030 e os ODS”, realizou três edições em diferentes regiões do Maranhão, envolvendo mais de 30 visitas, a diferentes campi e centros e certificando mais de 1.600 participantes, entre discentes, docentes e técnicos.

Complementarmente, o Simpósio “Agenda 2030 e os ODS” consolidou-se como um espaço tanto científico quanto político: em 2022, com o tema “Igualdade de gênero”, contou com cerca de 1.000 participantes e 22 trabalhos submetidos; em 2024, ao discutir “Desafios sociopolíticos para a inclusão de grupos vulnerabilizados”, reuniu mais de 1.500 participantes e 38 trabalhos acadêmicos.



No eixo do monitoramento, reconhecimento e visibilidade, o Painel ODS constitui um ambiente digital que integra dados sobre projetos, editais, cursos, parcerias e reconhecimentos externos, disponibilizando indicadores, que apoiam decisões de gestão baseadas em evidências.

No campo do reconhecimento e visibilidade, o Selo ODS Educação certificou, em 2023, 26 iniciativas da Uema (86 impactos reconhecidos) e, em 2024, 47 iniciativas (76 impactos), com crescimento de quase 80% no número de ações certificadas com projeção nacional da universidade como referência no seu alinhamento aos ODS. No Times Higher Education (THE) Impact Rankings, a Uema manteve-se, entre 2022 e 2025, na faixa global 1001-1500, mas avançou no cenário brasileiro, passando da 42ª posição entre 48 instituições (2022) para a 34ª entre 56 (2025). Permaneceu como única IES do Maranhão no ranking e ampliou o número de ODS submetidos, de 5 para 17, a serem avaliados.

No Mapa Global da ONU - “SDG Actions Global Map”, a Uema registrou 45 ações acadêmicas em 2022 (86,54% das ações brasileiras e 14,42% das mundiais), passou para 68 em 2023 (82,9% e 11,6%), atingiu as 100 ações cadastradas em 2024 (81,3% e 12,9%) e, em 2025, conseguiu atualizar para 125 ações (63,78% das ações brasileiras e 13,86% das ações acadêmicas mundiais), tornando-se a única IES no mundo com esse volume de ações cadastradas. Trata-se de um reconhecimento global do papel da Uema como liderança acadêmica na promoção dos ODS.

Por fim, o Prêmio José Oscar de Melo Pereira, concedido anualmente, reconhece projetos de ensino, pesquisa, extensão e gestão alinhados à Agenda 2030, incentivando a inovação social, valorizando experiências que enfrentam pobreza, desigualdades, segurança alimentar, saúde e meio ambiente e alimentando uma cultura institucional de sustentabilidade.

3.6 INOVAÇÃO



Pensar em como a Inovação pode ser inserida como temática transversal às políticas institucionais, requer entender conceitos objetivos do que é inovação. A inovação é um sistema de desenvolvimento e implantação de uma novidade, incluindo novos processos de desenvolvimento de ideias, novas tecnologias e novos produtos, arranjos ou processos, sendo a novidade uma característica fundamental (TOIVONEN & TOUMINEN, 2009; STUNDZIENE et al, 2024). Neste sentido, inovação não é apenas um termo técnico voltado para a tecnologia; refere-se, também, às dimensões sociais e econômicas.

Nas últimas décadas, o Brasil evidenciou relevantes mudanças no aspecto das políticas de suporte à inovação. Essas mudanças vieram por meio da Lei de Inovação (Lei n.º 10.973 de 2004), a qual regulamentou a atividade de pesquisadores de instituições públicas em projetos fomentados com empresas e autorizou a comercialização dos produtos tecnológicos provenientes dessa parceria. A Lei do Bem (Lei n.º 11.196 de 2005) também colaborou ao possibilitar maior abrangência e desburocratizar a aplicabilidade de incentivos fiscais para investimentos privados em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Nesse contexto, a Uema apresenta importante potencial inovador, pois está inserida num ecossistema forte nos quais se destacam quadro docente capacitado, significativo número de grupos de pesquisa e uma agência de inovação. Neste sentido, a Uema instituiu a Marandu - Agência Uema de Inovação e Empreendedorismo (Resolução 1028/2019-CONSUN/Uema) juntamente com a Política de Inovação da Universidade (Resolução 1031/2019), as quais foram alinhadas tanto ao Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação Federal (Decreto n.º 9.283/2018) quanto ao Estadual (Lei N.º 11733 DE 26/05/2022). A incorporação da política transversal de Inovação nas políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão, vem se estabelecendo como um de seus pilares fundamentais à promoção da inovação tecnológica no âmbito de todo o seu plano de desenvolvimento, pautando todos os objetivos estratégicos em ações que fomentem as políticas e programas de apoio à inovação, para que assim, a Uema possa alcançar um novo patamar de desenvolvimento econômico sustentável e reduzir a defasagem tecnológica que tem afastado a Universidade de rankings importantes. Neste quesito, vale destacar que a Uema obteve avanços ao ficar na 69ª posição nacional e a Universidade mais empreendedora do Maranhão do Ranking de Universidade Empreendedoras (RUE).

Como estratégia de inserção da temática transversal da inovação na Uema, além da expansão e aperfeiçoamento dos programas de pesquisa e extensão, é importante o estímulo ao empreendedorismo como elemento indutor do crescimento econômico intensivo em conhecimento. Dessa forma, foi criada a política de

empreendedorismo (Resolução n.º 1478/2021-CEPE-Uema), a qual objetiva viabilizar a criação de negócios inovadores e a expansão de negócios existentes.

Complementarmente, a Uema aprovou a criação da Incubadora Uema, por meio da Resolução n.º 1479/2021-CEPE-Uema, que estabelece seu Estatuto de organização. A Incubadora tem como missão atuar como um programa de incentivo à formação de empreendedores nas cadeias produtivas maranhenses, apoiando aqueles que buscam desenvolver inovações em produtos, processos produtivos e modelos de gestão. Seu objetivo central é abrigar empresas inovadoras derivadas de projetos de pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico conduzidos por estudantes, docentes, técnicos administrativos da Uema e pela comunidade externa. Para isso, oferece um ambiente especializado voltado ao desenvolvimento dos empreendimentos, disponibilizando assessorias empresarial, contábil, financeira e jurídica, com vistas ao fortalecimento, à melhoria do desempenho e à inserção competitiva no mercado.

Em reforço às diretrizes voltadas ao incentivo à inovação e ao desenvolvimento do ecossistema empreendedor, a Uema também aprovou o Programa Empreendedorismo Inovador da Uema (Resolução n.º 1758/2023-CEPE-Uema). O Programa tem como finalidade estimular e apoiar a criação de empreendimentos inovadores a partir da comunidade universitária, promovendo a disseminação da cultura da inovação e do empreendedorismo e contribuindo para o fortalecimento das Políticas Institucionais de Inovação e de Empreendedorismo.

O conjunto de resoluções recentes solidifica ainda mais essa trajetória. A Resolução n.º 603/2024-CAD/Uema regulamentou de forma completa a gestão da propriedade intelectual na universidade, disciplinando titularidade, proteção, avaliação de potencial tecnológico, negociação e transferência de tecnologia — aspectos que completam o ciclo da inovação e são essenciais para elevar a competitividade institucional nos indicadores nacionais. A Resolução n.º 642/2024-CAD/Uema fixou, pela primeira vez, a quantidade e os valores das bolsas do Programa Empreendedorismo Inovador - PEI I e II, criando previsibilidade e segurança para estudantes e equipes interessadas em desenvolver soluções inovadoras desde a fase inicial de concepção até a aceleração. Já a Resolução n.º 1322/2025-CONSUN/Uema, que estabelece normas sobre critérios do regime de trabalho docente, incorporou a inovação como atividade formal na carreira do magistério, reconhecendo participação em projetos inovadores, produção de propriedade intelectual e transferência de tecnologia como componentes legítimos do fazer acadêmico contemporâneo.

A política institucional de inovação da Uema também se articula com a necessidade de intensificar a transferência de tecnologia, a proteção da propriedade intelectual e o estímulo às spin-offs oriundas de pesquisas acadêmicas. A inovação universitária é entendida como um processo evolutivo que nasce na ciência, amadurece nos laboratórios e alcança impacto quando encontra aplicação concreta em políticas públicas, setores produtivos ou melhorias sociais. Essa compreensão reforça o papel estratégico da universidade como elo essencial na transformação de conhecimento em impacto — missão que orienta a política de inovação a ser consolidada no próximo quinquênio.

Assim, para 2026-2030, a Uema se compromete a ampliar e fortalecer as políticas já existentes, adotando princípios norteadores que assegurem coerência, continuidade e ampliação da cultura inovadora. Destacam-se essas políticas na Figura 5.

Figura 5 - Políticas institucionais de Inovação na Uema

A. A prevalência do interesse público;

B. A valorização da autoria intelectual;

C. O incentivo contínuo ao empreendedorismo e ao cooperativismo;

D. A simplificação de processos para gestão da inovação;

E. A proteção jurídica da propriedade intelectual;

F. A aproximação com setores produtivos, órgãos governamentais e comunidades científicas;

G. A formação contínua de recursos humanos em inovação, gestão tecnológica e transferência de tecnologia;

H. O incentivo ao intraempreendedorismo institucional;

I. A integração da inovação às políticas de sustentabilidade e de desenvolvimento estratégico do estado.

A política de inovação da Uema, em sua perspectiva estratégica, busca consolidar a universidade como ator central na promoção do desenvolvimento regional, reduzindo desigualdades, aprimorando a qualidade de vida e fortalecendo a economia maranhense. A universidade posiciona-se, assim, de forma proativa diante dos desafios contemporâneos, expandindo sua presença em setores-chave — do agronegócio às engenharias, da gestão pública às ciências da vida — e ampliando sua capacidade de gerar soluções com baixo impacto ambiental, alto valor agregado e relevância social.

Como desdobramento dessa diretriz, a política de inovação da Uema passa a contemplar o intraempreendedorismo institucional como instrumento para o aprimoramento da gestão universitária. Essa orientação visa estimular docentes, técnicos e estudantes a desenvolver soluções internas, voltadas à melhoria de processos acadêmicos e administrativos e à qualificação dos serviços institucionais, com incentivo ao uso de tecnologias digitais, em especial inteligência artificial, articulado a ações de formação continuada e capacitação em inovação.



3.7 INTERNACIONALIZAÇÃO



A internacionalização na Uema é concebida como um processo contínuo de integração de dimensões globais, interculturais e internacionais à missão institucional de ensino, pesquisa e extensão. Este compromisso foi formalizado com a aprovação do primeiro Plano de Internacionalização Institucional - PINT (2021-2023) e sua subsequente atualização para o período 2024-2026 (Resolução n.º 1841/2024-CEPE/Uema), visando consolidar a universidade como um agente ativo em redes globais de conhecimento e fortalecer a formação de cidadãos aptos a atuar em contextos multiculturais.

Nessa perspectiva, como postula Jane Knight (2004), a internacionalização acadêmica constitui-se de um processo, que envolve a incorporação de perspectivas internacionais na missão universitária, bem como a promoção da colaboração e da mobilidade acadêmica em nível global. Além disso, assimila a integração de aspectos interculturais e globais no currículo, parceria com instituições de ensino em outros países, pesquisa colaborativa internacional e a participação ativa em redes acadêmicas globais. Ainda sobre o papel da internacionalização, apresenta-se o que Heleta e Chasi (2023) discute sobre a universidade ser o locus de inclusão de novas definições de futuro, devendo promover a pluralidade, reconhecer as identidades locais e considerar novas formas de pensar.

Com isso, compilamos um breve histórico com exemplos de ações de internacionalização entre o período de 2021 e 2025. Iniciando em 2021, a Assessoria de Relações Internacionais (ARI) se tornou Superintendência de Relações Internacionais (SRI), através da Lei n.º 11.372, ampliando assim a visibilidade do setor e maior atuação em frentes como a cooperação e a mobilidade internacional. A SRI também iniciou os trabalhos com mobilidade internacional virtual, por exemplo: ofertas de vagas de disciplinas de graduação e pós-graduação para os programas PILAvirtual, INILATmov+ e BRAMEX. No mesmo ano, ocorreu o desenvolvimento e implementação do portal institucional multilíngue da SRI/Uema, ampliando a visibilidade internacional da universidade.

A SRI também conta com ações de internacionalização em casa desde 2021, como: Curso de Português para estrangeiros (a SRI passou a trabalhar em parceria com o NUCLIN e a Pró-Reitoria de Extensão e Assunto Estudantis a partir de 2024), Curso de Espanhol da Universidad Santo Tomás (Chile) para a comunidade Uema, curso de Mandarim do Instituto Confúcio e oferta de vagas de graduação e recebimento de alunos anualmente pelo Programa de Estudantes - Convênio Graduação (PEC-G). Somam-se também recentes iniciativas do Club Español, English Club, Application Club (os dois últimos são provenientes da existência de um escritório regional do Education USA na Uema, desde 2019) e do projeto de internacionalização de base.

No ano de 2022, a Uema iniciou a participação nos Rankings Times Higher Education e Impact Ranking. O THE Latin America, como é conhecido, classifica anualmente as melhores universidades da região da América Latina e do Caribe. Em 2023, a Uema se classificou em 168º lugar, subindo três posições em comparação a 2022, quando havia ficado em 170º lugar.

Em 2023, a Uema passou a ser um posto aplicador do exame Celpe-bras. Em esforço conjunto com a PROEXAE, foi aprovado o auxílio financeiro a estudante estrangeiro de graduação, por meio da Resolução n.º 483/2023 - CAD/Uema. No fim do ano, foi aprovada a Resolução n.º 1753/2023-CEPE/Uema, que a SRI em parceria com o Núcleo de Tecnologias para Educação (UemaNet), Núcleo de Línguas (NUCLIN) e a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PPG), criaram o Programa de Aprendizagem com Recursos Tecnológicos para Idiomas da Uema - PARTIUema.

O ano de 2024 teve importantes marcos, como a adesão ao programa GCUBmob com a recepção de estudantes estrangeiros para pós-graduação stricto sensu na Uema, a vinda de pós-graduandos estrangeiros para realização de estágio pesquisa pelo programa Move la América e a realização do Seminário de Política Linguística da Uema, no qual deu-se a construção da política linguística e posterior instituição pela Resolução n.º 1817/2024 - CEPE/Uema.

Sobre o ano de 2025, foi criada a Plataforma Kerr, em ação coordenada juntamente com a Assessoria de Dados, com o objetivo de registrar todas as mobilidades e ações de internacionalização que ocorrem na Uema. Ademais, um passo importante foi feito em direção ao fortalecimento da mobilidade internacional presencial, que diz respeito a criação e regulamentação do Programa de Mobilidade Discente Internacional da Uema, através da Resolução n.º 1881/2025 - CEPE/Uema. No mesmo sentido, um programa inédito, Uema pelo Mundo, foi iniciado por meio da cooperação entre a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação/Uema e a Fapema, que tem financiado mestrados e doutorados sanduíches para discentes da instituição.

Em consonância com o cenário atual da política externa brasileira, de aproximação com o chamado Sul global e os entendimentos crescentes com universidades chinesas, foi criado o Núcleo de Estudos Sinológicos (NIES), que estuda os aspectos econômicos, sociais e culturais da China e desenvolve atividades acadêmicas e de pesquisa.

Tais iniciativas, traduzidas em números, trazem uma expressão de como as relações internacionais acadêmicas atuam de maneira transversal à missão universitária, como a oferta anual de mais de 200 vagas de mobilidade internacional virtual, aumento de 57% de acordos internacionais e a presença de mais de 10 estudantes estrangeiros na instituição.

3.7.1 Ensino de graduação e pós-graduação

Na parte de ensino, a Uema entende a fundamental importância de viabilizar a presença de estudantes e professores estrangeiros em sala aula como uma ação de internacionalização, bem como o ensino de segunda língua para que os discentes possam atender a mobilidades internacionais, bem como os egressos da Universidade estejam aptos a atuar profissionalmente em ambientes multiculturais. Para tanto, abaixo são listadas as estratégias a serem adotadas e os objetivos, ações e prazos detalhados:

- Possibilitar a mobilidade docente e discente para instituições parceiras internacionais, de forma a aumentar o fluxo no âmbito da graduação e pós-graduação;
- Inserir a Uema em editais dos programas: Projeto de Cooperação Brasil-França (BRAFITEC) e Programa Brasil França Agricultura (BRAFRAGRI), e outros para fomento a intercâmbio entre Instituições de ensino superior, que propiciam a participação de discentes de graduação da área das engenharias e agrárias, respectivamente, por meio de projetos coordenados por docentes dos programas de pós-graduação e com participação de instituições nacionais e internacionais;
- Estimular a participação de discentes de graduação e pós-graduação, em editais de agências de fomento e empresas transnacionais visando estágios internacionais modalidade sanduíche ou cursos de curta duração;
- Realizar adequações nos componentes curriculares dos cursos de graduação e pós-graduação, objetivando o aproveitamento de créditos de disciplinas cursadas no exterior ou de maneira virtual;
- Incentivar a participação de alunos de graduação e pós-graduação da Uema em eventos no exterior;
- Estimular a participação de alunos estrangeiros nos cursos de graduação e pós-graduação, por meio da visibilidade de informações multilíngues nas páginas dos respectivos cursos;
- Criar políticas e ações para atração dos alunos estrangeiros nos cursos de pós-graduação;
- Estimular a participação de professores visitantes de instituições estrangeiras nos cursos de graduação e pós-graduação, por meio de políticas e ações específicas de captação de docente externo;

- Criar resoluções visando a implementação de acordos acadêmicos internacionais de incentivo a cotutelas e a dupla diplomação concretizando a cooperação entre instituições parceiras;
- Apoiar e implementar ações que possibilitem a elevação dos conceitos dos cursos de pós-graduação para 5 e 6, pela avaliação da Capes;
- Utilizar ferramentas educacionais (EaD) como forma de facilitar a mobilidade virtual e propiciar a internacionalização dos cursos;
- Criar e consolidar programas de Intercâmbio Acadêmico Internacional na graduação e pós-graduação, como bolsa sanduíche, curso de curta duração, visitas técnicas e estágios nas diferentes áreas do conhecimento.

3.7.2 Diretrizes para a pesquisa

Para a internacionalização da pesquisa, a Uema apresenta as diretrizes e objetivos abaixo. As ações e prazos são detalhados a seguir:

- Estimular e viabilizar a participação de docentes pesquisadores em editais que fomentem a internacionalização, disponibilizados pela Fapema, Capes, CNPq, entre outras agências de fomento nacionais e internacionais;
- Apoiar e viabilizar o aumento do número de artigos científicos publicados em revistas em periódicos internacionais de alto impacto, com participação de pesquisadores estrangeiros em autoria e coautoria;
- Viabilizar o aumento do número de artigos científicos em coautoria com pesquisadores estrangeiros;
- Aumentar o número de docentes e discentes envolvidos na mobilidade acadêmica internacional, visando a troca e obtenção de novas metodologias de pesquisas;
- Estimular a participação do corpo docente em editais de fomento à pesquisa de agências estrangeiras ou conveniadas com agências nacionais;
- Estimular a parceria de pesquisadores estrangeiros no desenvolvimento de projetos conjuntos com pesquisadores locais;
- Viabilizar o lançamento de editais institucionais, relacionados com a atração de pesquisadores, em português e inglês, para facilitar a participação de pesquisadores estrangeiros;
- Criar estratégias de internacionalização em casa, com ações específicas, tais como contratação de professor visitante para auxiliar na oferta de disciplinas ministradas em línguas estrangeiras, oferta de cursos de redação científica em línguas estrangeiras, preparo e apresentação de banners em línguas estrangeiras.

3.7.3 Diretrizes para integração com as atividades de extensão

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

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

3.7.4 Diretrizes para uma Política Lingüística da Uema

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



3.8 ORGANIZAÇÃO DIDÁTICA-PEDAGÓGICA



A Uema é uma IES de natureza estadual, regida por um Estatuto, por seus regimentos internos e resoluções dos Órgãos Superiores Colegiados: Conselho de Administração (CAD), Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão (CEPE) e Conselho Universitário (CONSUN), além da legislação emanada pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Conselho Estadual de Educação (CEE) do Maranhão. Tem nas diretrizes curriculares e pedagógicas, nos seus princípios e nos compromissos que estabeleceu com a sociedade a sua fonte permanente de inspiração e atualização. Os elementos que compõem a estrutura didático-pedagógica da Uema estão fundamentados nos princípios que orientam o regime didático-científico, no desenvolvimento histórico da organização acadêmica da Universidade, nas orientações relativas às formas organizadoras das práticas de ensino e de aprendizagem adotadas e nos fundamentos da organização curricular. Os princípios fundamentais na organização das atividades didático-científicas para a Uema estão assentados, especialmente, nas demandas da comunidade universitária e na sociedade, a saber:

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

Na Uema, a organização didático-pedagógica dos cursos de graduação é desencadeada pela PROG, unidade administrativa responsável pelo planejamento, coordenação, acompanhamento e avaliação interna dos cursos, pautada no compromisso da prestação de serviços à comunidade estudantil e à sociedade como um todo.

Como uma Instituição socialmente reconhecida pela formação acadêmica, produção de ciência, tecnologia e inovação, comprometida com uma educação flexível, com a sustentabilidade e com a internacionalização, a organização didático-pedagógica dos cursos de graduação na Uema deve se dar mediante a articulação das atividades de ensino, pesquisa e extensão, a partir da qual os

estudantes podem construir suas competências e habilidades, tendo em vista a aprendizagem significativa, necessária à análise e aprofundamento dos conhecimentos já produzidos e a construção de novos conhecimentos. E nessa direção contribuem as metodologias ativas e o uso dos recursos tecnológicos com intencionalidade educativa, que atendam às necessidades da formação profissional, política e humana.

3.8.1 Flexibilidade curricular

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

3.8.2 Mobilidade Acadêmica

A Uema se articula para proporcionar uma interação entre seus campi e outras universidades (nacionais e internacionais), considerando a mobilidade acadêmica como um grande avanço para política de formação dos cursos de graduação. Nessa dimensão, a mobilidade interna é prioritária e assegurada por meio de resoluções internas, como a Resolução n.º 1219/2016-CEPE/Uema, que regulamenta a Mobilidade Discente Internacional e Nacional da Universidade Estadual do Maranhão. Duas estratégias implantadas com vistas a facilitar esse tipo de mobilidade são a unificação dos currículos dos cursos ofertados em mais de um campus e a implantação do núcleo comum. Enquanto, a mobilidade externa deve se expressar por um conjunto de ações, entre elas a realização de estágios no Brasil e no exterior, apoio a convênios de estudos e pesquisas, além do intercâmbio multilateral, envolvendo os estudantes e professores em intercâmbios pedagógicos, científicos, técnicos, tecnológicos e culturais e professores pesquisadores das instituições conveniadas. Por outra vertente, permite maior dinamismo nos cursos, posto que a construção dos currículos atenda ao princípio da flexibilidade, permite mobilidade na opção de cursar as disciplinas que podem ser garantidas por atividades de ensino, extensão e pesquisa, por meio do estímulo à internacionalização, oportunizando

experiências diversificadas, assegurada, sobretudo, pela mobilidade acadêmica com o objetivo de ampliar o número de estudantes e professores da graduação que participam de programas de cooperação, intercâmbio, complementação, aperfeiçoamento, extensão universitária, garantindo a identidade a cada área de conhecimento e buscando superar a dicotomia entre teoria e prática e entre as estruturas temáticas e o conhecimento pedagógico, atendendo à função social e comunitária da Instituição.

3.8.3 Interdisciplinaridade

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

3.8.3 Unidade teoria e prática

Oferece ao estudante a possibilidade de aprender os conteúdos a partir de uma relação que possibilita a concepção de unidade, teoria e prática em situações reais, com autonomia, na perspectiva da ação-reflexão-ação, ou seja, da práxis imprescindível à sua formação científica. Nesse sentido, a unidade, teoria e prática materializa-se nos componentes curriculares dos cursos ofertados pela Uema, tendo a prática social como elemento de problematização para a produção dos conhecimentos.



3.9 EDUCAÇÃO INCLUSIVA



A Universidade é um espaço de aprendizagem e, como tal, deve alcançar a todos. A inclusão social é um dos pilares fundamentais de sua filosofia, possibilitando que todas as pessoas façam uso de seu direito à educação. Dentre as políticas de educação inclusiva estão aquelas relacionadas aos estudantes com necessidades específicas (tais como visuais, auditivas e de locomoção), assim como aquelas condizentes com a política de inclusão social, cultural e econômica. Implicando a inserção de todos, sem discriminação de condições linguísticas, sensoriais, cognitivas, físicas, emocionais, étnicas ou socioeconômicas e requer sistemas educacionais planejados e organizados, que deem conta da diversidade de estudantes e ofereçam respostas adequadas às suas características e necessidades.

3.9.1 Diretrizes institucionais para a educação inclusiva

A Política de Educação Inclusiva da Uema tem como objetivo promover o acesso, a permanência, a participação e o desenvolvimento pessoal e acadêmico dos discentes com deficiência e mobilidade reduzida, orientando a comunidade acadêmica para responder às especificidades desses discentes.

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

3.9.2 Equidade: acesso e permanência

O acesso à Uema das pessoas com deficiência far-se-á por processo seletivo comum, mas com recursos diferenciados e apoios e serviços complementares, tanto nos sistemas de informação, quanto nos materiais didáticos e pedagógicos. O Planejamento Institucional deve ser equacionado para que recursos humanos, financeiros, técnicos, didáticos e físicos garantam o acesso, a participação e a permanência dos discentes com deficiência nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

3.9.3 Qualidade no ensino e na aprendizagem

Toda proposta pedagógica dos cursos deve ser reestruturada garantindo tempo, espaço, situação de interação, formas de organização da aprendizagem de acordo com as especificidades dos discentes com base no compromisso da qualidade acadêmica. O corpo docente deve ser contemplado com a formação continuada, com base nos conhecimentos específicos da área, bem como atuar em cursos de pós-graduação e equipe multidisciplinar e interdisciplinar para dar suporte ao atendimento especializado. A flexibilização dos currículos dos cursos de graduação será estimulada

de modo a permitir aos estudantes uma experiência de estudo rica e diversificada, com ênfase em atividades formativas. Serão valorizadas as atividades extracurriculares e a implantação de atendimento educacional especializado, o qual propiciará programas de enriquecimento curricular, da adequação e produção de materiais didáticos e pedagógicos, da utilização de recursos ópticos e não ópticos, da tecnologia assistiva (BRASIL, 2007). Tais ações serão realizadas mediante a atuação de profissionais com conhecimentos específicos no ensino da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), da Língua Portuguesa na modalidade escrita como segunda língua, do sistema Braille, do Soroban, da orientação e mobilidade, das atividades de vida autônoma, da comunicação alternativa. No atendimento educacional especializado, devem ser identificadas as necessidades educacionais específicas, por meio de avaliações de recursos pedagógicos e da acessibilidade do campus universitário, no sentido da eliminação de barreiras arquitetônicas e urbanísticas, incluindo a instalação de Tecnologias Assistidas (TA), equipamentos, mobiliários e a socialização das comunicações e informações. Quanto à avaliação pedagógica, deve-se considerar o estudante como sujeito da ação do aprender e o ato de avaliar como um processo dinâmico e processual. Nesse sentido, é necessário considerar que essa avaliação pedagógica contemple também o nível atual de desenvolvimento do estudante e as possibilidades de aprendizagem futuras, de modo que seja analisado o desempenho individual, o tempo e a subjetividade de cada indivíduo. Para assegurar o atendimento integral às pessoas com deficiência, ou melhor, para a efetivação da política de inclusão, faz-se necessária, ainda, uma articulação intersetorial para planejar, operacionalizar e avaliar ações a serem desenvolvidas a curto, médio e longo prazo.

A política de Atendimento Educacional Especializado (AEE) propõe as seguintes ações:

- Apoio técnico e pedagógico aos professores;
- Atendimento educacional especializado;
- Apoio à pesquisa, estudos e ações voltadas para o favorecimento dos grupos alvo da política;
- Envolvimento da família e da comunidade;
- Adequações curriculares;

- Acessibilidade arquitetônica, nos mobiliários, nos equipamentos, na comunidade e na informação;
- Articulação entre os segmentos para a implantação das ações.

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

3.9.4 Núcleo de Acessibilidade da Uema (NAU)

O compromisso da Uema com essas questões está explicitado no Programa de Apoio à Pessoa com Deficiência. Desde o momento em que foi aprovada a Resolução n.º 231/2000, que instituiu o Núcleo Interdisciplinar de Educação Especial (NIESP), vinculado à Reitoria, a acessibilidade e inclusão tem sido uma das premissas do desenvolvimento desta IES. Dentre outras ações afirmativas, essa Resolução assegura condições de atendimento diferenciados nos campi da Instituição para estudantes com necessidades educacionais específicas.

Com o advento do Programa Incluir, do Ministério da Educação, que incentivou as universidades a institucionalizarem ações de acessibilidade, a Uema ampliou o escopo do antigo núcleo. Assim, em 2014, por meio da Resolução n.º 886/2014-CONSUN/Uema, o NIESP foi reestruturado e passou a denominar-se Núcleo de Acessibilidade da Uema (NAU).

O NAU assumiu uma função mais abrangente, voltada à garantia de condições de acesso, permanência e êxito de estudantes com deficiência, atuando junto aos campi, professores e setores administrativos na promoção da acessibilidade física, pedagógica e atitudinal em toda a universidade.

Em 2025 o NAU foi contemplado com um espaço físico, uma sala para Atendimento Educacional Especializado (AEE), para fins de organização e planejamento das ações do Núcleo, assim como, para atenciar ao público alvo de atendimento, comunidade acadêmica, familiares e sociedade civil,

familiares e sociedade civil, localizada na PROG., entretanto a perspectiva é que o Núcleo possa, frente às demandas diárias de atendimento em prol ao discente - cada vez mais crescente - expandir fisicamente, para garantir ampliação e qualidade de seus atendimentos, desafios principais do Núcleo, a serem alcançados nos próximos anos.

O NAU garante a acessibilidade e permanência aos alunos com deficiência nos campi por meio das Comissões de Acessibilidade, com vista a um melhor acompanhamento e atendimento.

A equipe do NAU é composta pelos seguintes profissionais: Psicóloga, Fonoaudióloga, Profissionais especializadas em TEA, Terapeuta Ocupacional, Intérpretes de libras, Fisioterapeuta, Assistente Social, Psicopedagogas, Brailistas, Revisora braille, Ledoras, Produtor artístico inclusivo, Monitor de aluno com deficiência, Profissional de educação física adaptada, Secretário e Assistente administrativo.

Na perspectiva de criar condições para uma educação inclusiva, o NAU tem a finalidade de proporcionar condições de acessibilidade e garantir a permanência às pessoas com necessidades educacionais específicas no espaço acadêmico, incluindo todos os integrantes da comunidade acadêmica. O Núcleo operacionaliza suas ações baseado em diretrizes para uma política inclusiva a qual representa uma importante conquista para a educação, contribuindo para reduzir a evasão das pessoas com necessidades educacionais específicas.

Atualmente o NAU realiza as seguintes ações:

- Formações inclusivas para os setores e campi da Uema com o objetivo de disseminar a inclusão e acessibilidade (presencial e online);
- Oficinas inclusivas para os cursos de graduação da Uema, com ênfase nas licenciaturas;
- Manutenção dos serviços de atendimento à comunidade acadêmica, familiares e sociedade civil.

Vale a pena ressaltar o projeto NAU VISITA, que busca difundir informações sobre acessibilidade para os cursos da Uema.

Outro objetivo do NAU é viabilizar condições para expressão plena do potencial do estudante durante o ensino e aprendizagem, garantindo a inclusão social e acadêmica nesta Universidade. As diretrizes aqui estabelecidas constituem-se em um conjunto de orientações que deverão ser observadas pela administração superior, departamentos e órgãos colegiados da Instituição.

Para nortear as ações de cada um desses entes, considera-se as seguintes linhas orientadoras: equidade (de acesso e permanência), qualidade (de ensino e aprendizagem) e condições estruturais (acessibilidade arquitetônica e tecnologias assistivas).

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

Em 2025, o Núcleo de Acessibilidade conseguiu a aprovação do seu projeto de ampliação, que tem como objetivo consolidar e expandir as ações institucionais voltadas à promoção da inclusão e da acessibilidade no ensino superior, assegurando o direito à educação de qualidade para todos. A iniciativa prevê o fortalecimento estrutural e técnico do NAU, com a ampliação da equipe multiprofissional, melhoria das condições de atendimento aos estudantes com deficiência e desenvolvimento de políticas institucionais permanentes de inclusão.

Nessa perspectiva, o Projeto de Ampliação do Núcleo de Acessibilidade da Uema (NAU/Uema) justifica-se pela necessidade de fortalecer e aprimorar as ações institucionais voltadas à inclusão, garantindo o atendimento adequado às demandas crescentes de estudantes com deficiência. A iniciativa busca consolidar uma estrutura técnica e pedagógica capaz de assegurar a permanência e o desenvolvimento acadêmico desses alunos, por meio da ampliação da equipe multiprofissional, da modernização dos recursos de acessibilidade e da promoção de formações continuadas. Assim, o projeto reafirma o compromisso da Uema com uma educação superior verdadeiramente inclusiva, em conformidade com a Lei Brasileira de Inclusão e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, especialmente o ODS 4 — educação de qualidade e inclusiva para todos.

3.9.5 Igualdade de condições para o acesso e a permanência na instituição

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

A ampliação da oferta de cursos na modalidade a distância, bem como dos programas especiais (Programa de Formação Profissional Tecnológica e Programa de Formação de Professores), previstos no PDI, tem garantido a inserção da Uema em espaços em carencia de oportunidade de acesso ao ensino superior com a criação de polos nos municípios de todo o Estado do Maranhão. Além disso, a ampliação da política de permanência estudantil, coordenada pela pró-reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis, articula-se às políticas de graduação para a garantia da diminuição dos números de evasão nos cursos de graduação, coordenada pela pró-reitoria de graduação, por meio da Divisão de Acompanhamento e Avaliação do Ensino (DAAE/PROG) e da Assessoria de Avaliação Institucional dos Cursos de Graduação da Uema. As ações afirmativas com o objetivo de intervir e oferecer condições para o acesso e permanência na Instituição, baseia-se em uma política inclusiva. Em 2020, foi criado o SOPP (Serviço de Orientação Psicológica e Psicopedagógica) com o objetivo de oferecer um suporte de serviços em saúde mental a toda comunidade acadêmica, serviço que deve ser permanente relativo ao necessário apoio discente e docente. Além disso, deve-se primar pela busca do bem comum e a promoção de processos inclusivos em que se deve continuamente identificar quais as barreiras que impedem inclusão dos estudantes sejam elas físicas (arquitetônicas, por exemplo), atitudinais ou comunicacionais. No âmbito da pós-graduação, no quadriênio previsto neste PDI, pretende-se ampliar a política inclusiva na perspectiva da reserva de vagas na oferta dos cursos de pós-graduação lato sensu e stricto sensu.



3.10 POLÍTICA DE GRADUAÇÃO



No Brasil, as políticas educacionais precisam levar em consideração, acima de tudo, os aspectos abordados pela Constituição Federal e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996), especialmente a garantia do direito de acesso à uma educação de qualidade. Em seu Artigo 3º, a LDB atesta que o ensino deverá considerar os princípios de “igualdade de condições para o acesso e permanência na escola; liberdade de aprender (...); pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; respeito à liberdade e apreço à tolerância; valorização do profissional da educação escolar e garantia de padrão de qualidade”. Na Educação Superior, as Políticas de Graduação representam o conjunto de intenções que se configuram na forma de princípios e ações que norteiam e concretizam o processo de gestão e organização didático-pedagógica dos cursos de Graduação. Estão amparadas na legislação vigente, no Estatuto, Regimento dos Cursos de Graduação e nos eixos transversais para as políticas institucionais, constituindo-se nos pressupostos que orientarão e definirão ações com vistas a possibilitar, a todos os envolvidos, uma educação de qualidade. Como sugerido por estratégias de aprendizagem ativa, instrução interdisciplinar e ambientes de aprendizagem centrados no aluno emergem como políticas institucionais e estruturas pedagógicas que promovem significativamente o pensamento de ordem superior, o raciocínio analítico e a capacidade de questionar pressupostos, alinhando assim a educação de graduação às demandas de uma sociedade complexa e em constante mudança (ROTHINAM et al., 2025). Por compreender que somente a postura crítica e criativa de alunos e professores pode assegurar o cumprimento da função social da Universidade, destinada a buscar soluções para as questões de nosso tempo e nossa sociedade e ressaltando-se a importância de assegurar, por um lado, o conhecimento das questões clássicas e universais, e por outro lado, o conhecimento das especificidades regionais, desenham-se como objetivos:

- Assegurar ao estudante o direito de escolher, de forma ampla e autônoma, disciplinas ofertadas por outros cursos da Uema, desde que apresentem pertinência acadêmica e articulação com a área central de sua formação. Em si tratando de componentes que poderão ser integralizados como disciplinas optativas da formação específica, conforme Art. 38, § 5º, ou como parte da Formação Livre, de acordo com o Art. 39 e seus parágrafos, respeitadas as normas de oferta, pré-requisitos e validação estabelecidas pela Direção de Curso e pela PROG;
- Instituir intercâmbio científico e acadêmico entre corpo docente e discente, de outras instituições públicas de graduação e pós-graduação em nível nacional e internacional;
- Estimular a criação de espaços para estágios de formação profissional no âmbito dos diferentes cursos da Uema, tais como escritórios-escola, empresas júniores, núcleos, laboratórios de ensino, escolas de aplicação e ao mesmo tempo, fortalecer os espaços já existentes;
- Realizar convênios de cooperação técnica com órgãos públicos com o objetivo de promover: a) Estágios curriculares, respeitadas as especificidades de cada curso, incluindo-se estágios junto a prefeituras do interior do Estado do Maranhão, que poderiam ocorrer no período de férias. b) Criação de Programas de Residência profissionais, caracterizados como extensão e especialização sob a orientação de professores dos cursos de graduação ou pós-graduação da Uema.
- Ofertar os cursos nos turnos matutino, vespertino ou noturno, considerando o perfil do estudante e o tempo de dedicação necessários aos estudos diariamente;
- Expandir a oferta dos cursos do Programa de Formação Tecnológica (PROFITEC), a partir de análise das demandas de mercado de trabalho e de mão de obra qualificada das mesorregiões do Estado do Maranhão;
- Ofertar cursos de formação docente por meio do Programa Ensinar e do Programa de Formação de Professores da Uema, uma vez que os dados ainda apontam a demanda de professores nos municípios do estado do Maranhão e são constantes as solicitações para a continuidade de um programa dessa natureza;
- Promover o aumento de cursos e a oferta de vagas na modalidade de Educação Semipresencial de forma a atender a diversos públicos que buscam por essa modalidade de ensino, além de consolidar a democratização do ensino superior no Estado do Maranhão;
- Implementar o Programa de Qualidade dos Cursos de Graduação - Proqualit Graduação da Uema;
- Consolidar a política de avaliação interna dos cursos de graduação a partir da contínua discussão dos resultados com Núcleo Docente Estruturante dos Cursos, com vistas à melhoria dos resultados das avaliações externas e dos indicadores com baixo índice;
- Implementar o Programa de Apoio ao Ensino, com vistas à redução dos índices de evasão e retenção;
- Implementar ações para estimular a inovação curricular e o uso pedagógico de tecnologias de informação e comunicação nos cursos de graduação;

- Apoiar a criação e desenvolvimento de programas e projetos de ensino com temáticas voltadas para a inclusão, os direitos humanos, a sustentabilidade, a preservação do patrimônio cultural e ambiental, a valorização das diferenças e o combate ao preconceito e a intolerância de qualquer natureza, reafirmando a Uema como Instituição socialmente responsável;
- Articular ações de integração entre os cursos de diferentes níveis e modalidades de ensino;
- Consolidar a política de estágios para os cursos de licenciatura e de bacharelado oferecidos pela Uema nas modalidades presencial e Semipresencial;
- Empreender ações para a melhoria da qualidade da informação sobre os cursos de graduação no sistema acadêmico;
- Avaliar e acompanhar o sistema de reserva especial de vagas para verificar a ampliação do acesso e permanência de alunos cotistas;
- Fortalecer políticas de acompanhamento estudantil, visando a melhoria na permanência e conclusão dos cursos;
- Ampliar a política de acesso de grupos vulneráveis à Educação Superior;
- Melhorar a qualidade das rotinas e processos administrativos no âmbito dos setores da Prog e dos cursos de graduação;
- Institucionalizar as diretrizes de desenvolvimento e uso das metodologias e tecnologias de ensino-aprendizagem;
- Institucionalizar a Política de Temas Transversais (desenvolvimento sustentável, inovação, internacionalização e educação flexível) nos currículos dos cursos de graduação;
- Consolidar o trabalho de assessoria pedagógica e técnica para os cursos de graduação;
- Estimular a difusão das produções acadêmicas (científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais).



3.11 POLÍTICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO



A pesquisa e a pós-graduação na Universidade Estadual do Maranhão (Uema) constituem eixos fundamentais da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, assegurando a produção e a disseminação do conhecimento científico, tecnológico e inovador em benefício da sociedade maranhense.

Sua política institucional pauta-se em fundamentos epistemológicos e pedagógicos que concebem a pesquisa como processo formativo, transformador e comprometido com a realidade socioeconômica, ambiental e cultural do estado. Assim, baseia-se na compreensão da universidade como espaço de produção crítica do conhecimento, capaz de dialogar com as demandas sociais e contribuir para o desenvolvimento sustentável.

Sob a perspectiva pedagógica, a política reforça o protagonismo discente e a integração de docentes e técnicos em projetos coletivos. A pós-graduação é compreendida como espaço de excelência científica e de consolidação de grupos de pesquisa capazes de impulsionar a produção de conhecimento de alto impacto, articulando-se às redes nacionais e internacionais de pesquisa.

3.11.1 Diagnóstico

O período de 2021 a 2025 consolidou avanços expressivos: aumento de 21 para 32 cursos de mestrado e doutorado ou 24 programas de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado); aumento da produção científica indexada, incentivada com premiações em bolsas pela Uema; fortalecimento dos programas institucionais de bolsas de iniciação científica (PIBIC e PIBITI), de apoio técnico (BATI) de mestrado e doutorado (BM e BD), de pós-doutorado, pesquisador sênior e produtividade, com recursos da universidade; criação do Programa Primeiros Passos na Ciência, de iniciação à pesquisa, voltado para os campi sediados no interior do estado; criação do programa Mais Pesquisa, com fomento direto a projetos de pesquisa docentes; fortalecimento do programa de auxílio à pós-graduação (PROAP/Uema), com recursos de capital e custeio; e a criação do auxílio teses e dissertações, para alunos de mestrado e doutorado não contemplados com bolsas. Cabe ressaltar que a política institucional de pós-graduação se orienta pela Resolução 1158/2015 - CEPE que implementou o Programa de Qualidade Total dos Programas de Pós-Graduação (PROQUALIT), gerenciado pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e que permanece vigente, com pequenos ajustes.

As ações realizadas entre 2021 e 2025 incluem:

- Atendimento, por parte da PPG, das demandas por melhoria ou ampliação dos espaços para a pós-graduação e captação de recursos financeiros para pesquisa, mediante a divulgação de editais das agências de fomento, assim como participação em editais institucionais das agências de fomento, tais como Capes, CNPq, Finep e Fapema;
- Interlocução da PPG junto a outras pró-reitorias e setores da Uema para viabilização de convênios e parcerias interinstitucionais, nacionais ou internacionais, para oferta de cursos de especialização, turmas especiais de mestrado e doutorado, recepção e envio de alunos estrangeiros de mestrado e doutorado;
- Interlocução com a administração superior objetivando alocação de recursos próprios ou conveniados para o desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação;
- Visitas de consultores ad hoc externos para avaliação dos nossos cursos de mestrado e doutorado;
- Proposição e aprovação de resoluções internas de apoio à pesquisa e pós-graduação;
- Estabelecimento de normas e prazos internos para a apresentação de novas propostas de programas de pós-graduação na Avaliação de Propostas de Cursos Novos - APCN, da Capes;
- Alinhamento dos Programas de Pós-Graduação à Agenda 2030 como estratégica da universidade, especialmente em função das políticas da Capes, da ONU/UNESCO e dos compromissos internacionais assumidos pelo Brasil;
- Aprovação das novas Normas de Pós-Graduação, Resolução n.º 1819/2024 CEPE/Uema, que instituiu políticas afirmativas para candidatos: autodeclarados pretos, negros e pardos; indígenas; quilombolas; e pessoas com deficiência;
- Estabelecimento de Acordo de Cooperação junto à FAPEMA, nominado Uema pelo Mundo, para destinação de recursos de custeio e capital para os programas de pós-graduação e para a internacionalização desses programas, com envio de alunos para diferentes países e recepção de pesquisadores estrangeiros;

- Participação no Edital PDSE/Capes, possibilitando que, pela primeira vez, doutorandos da Uema realizassem estágios no exterior;
- Implementação da política de uso de equipamentos multiusuários, por intermédio da Resolução n.º 686/2025 CAD/Uema, de modo a disciplinar a crescente aquisição destes equipamentos em editais institucionais promovidos pela Capes, CNPq, Finep e Fapema;
- Aceleração do processo de interiorização da pesquisa e pós-graduação, com o aumento das bolsas de Iniciação Científica no interior do estado do Maranhão, a criação do Programa Primeiros Passos na Ciência, específico para o interior do estado, a aprovação do doutorado em Biodiversidade, Ambiente e Saúde no campus Caxias, o primeiro da Uema fora da capital, São Luís, e a aprovação dos mestrados em Saúde Coletiva e Estudos da Linguagem nos campi de Caxias e Balsas, respectivamente.

Quanto aos desafios da pesquisa e pós-graduação para o PDI 2026-2030, são derivados dos crescimentos proporcionados pelas ações acima descritas:

- Manutenção e incremento da política de bolsas e auxílios;
- Fortalecimento da infraestrutura de pesquisa, com investimentos na compra e manutenção de equipamentos e a estruturação de uma coordenação de infraestrutura na PPG;
- Consolidação da política de internacionalização da pós-graduação, com o incremento dos acordos de cooperação vigentes e o crescimento na participação de editais com esta finalidade;
- Maior integração entre os programas de pós-graduação e os cursos de graduação, e entre os programas do mesmo campus/centro, de modo a fortalecer as estratégias de atendimento das demandas internas e externas à Uema;
- Ampliação das políticas de inclusão, extensão, inovação e desenvolvimento sustentável no âmbito da pesquisa e da pós-graduação;
- Ampliação do número de programas de pós-graduação com conceito 4 e 5 na avaliação da Capes para, no primeiro caso, pleitear o doutorado e, no segundo, avançar em direção à excelência dos cursos com conceito 6 e 7, ainda não obtidos na Uema;
- Fortalecimento da Uema como vetor de desenvolvimento do estado do Maranhão, integrando pesquisa, inovação, demanda social e políticas estaduais e federais voltadas para o incremento dos indicadores socioeconômicos do estado;
- Ampliação, na capital e no interior do estado, de cursos de mestrado e doutorado, essenciais para o permanente processo de qualificação e consequente capacitação de recursos humanos em setores estratégicos para o desenvolvimento do estado do Maranhão.



3.12 POLÍTICA INSTITUCIONAL DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA DA Uema



A Extensão Universitária, enquanto fundamento constitucional estabelecido pelo Art. 207 da Constituição Federal de 1988, consolidou-se na Universidade Estadual do Maranhão como um dos pilares estruturantes da formação acadêmica, configurando-se como eixo estratégico de articulação entre ensino, pesquisa e compromisso social. Desde sua criação, a Uema tem fortalecido a extensão como instrumento de interlocução com a sociedade maranhense, promovendo intervenções socioprodutivas, educativas e culturais alinhadas às demandas históricas e emergentes do Estado.

A institucionalização mais robusta da extensão na Uema iniciou-se em 2004, com a criação da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE), responsável por organizar, regulamentar e expandir ações extensionistas em todos os centros e campi universitários. Ao longo de sua trajetória, a PROEXAE conduziu inúmeros programas e projetos de relevante impacto social, abrangendo áreas como educação, saúde, cultura, meio ambiente, geração de renda, empregabilidade e direitos humanos.

Entre as iniciativas históricas destacam-se ações voltadas à inclusão educacional (Vale Alfabetizar, Alfásol, Pronera I, II e III, Vestibular da Cidadania, Arte na Escola, Pesce, Uniti), saúde coletiva (campanhas de doação de sangue, prevenção e profilaxia de parasitoses), educação ambiental (Avanços da Oceanografia no Século XXI, APA do Maracanã), promoção de renda e desenvolvimento local (Uema no Campo, Projovem), cultura e identidade (Festa Junina da Uema, UemaRT, Bumba Uema, FESTMACPO), além de políticas de assistência e solidariedade social (Uemação Solidária, Intervivência com Quilombolas, Mutirão da Cidadania, Bolsa Trabalho). Ressalta-se, ainda, o

papel do Restaurante Universitário, que atualmente fornece mais de 2.000 refeições diárias, consolidando-se como política institucional de segurança alimentar.

Mais recentemente, o Programa UemaÇÃO consolidou-se como importante política institucional de integração sociocomunitária da Universidade, articulando projetos em diferentes municípios maranhenses e promovendo intervenções formativas de grande impacto social. Originado como estratégia de aproximação entre a Uema e populações em situação de vulnerabilidade, o programa evoluiu para um modelo abrangente, interdisciplinar e territorializado, atuando simultaneamente em áreas como saúde, educação, meio ambiente, cultura, cidadania e desenvolvimento socioprodutivo. Por meio de operações temáticas — atendendo comunidades vulneráveis e povos originários —, o UemaÇÃO fortalece extensão universitária da Uema ao

Historicamente, a implementação do Programa Institucional de Bolsas de Extensão (PIBEX), em 2008, fortaleceu a participação de docentes e discentes em ações de impacto social. A partir de então, a Jornada de Extensão e Cultura da Uema (JOEXCULT) tornou-se espaço de convergência científica e comunitária, fomentando a socialização de resultados e o diálogo entre universidade e sociedade. Para alavancar ainda mais a força desse movimento, em 2018, foi criado o Programa de Extensão Acolher, direcionado à primeira infância, ampliando o alcance das políticas extensionistas.

Além disso, a Universidade estruturou mecanismos permanentes de comunicação e valorização das ações extensionistas, como a Revista Práticas em Extensão, voltada à difusão acadêmico-científica das atividades desenvolvidas, em sua indissociabilidade com o ensino e a pesquisa.



Fonte: PROEXAE (2025)

Figura 6 - Edições da Revista Práticas em Extensão publicadas no ano de 2025.

Outro marco institucional significativo ocorreu em 2021, com o lançamento do Portal Alumni Uema, concebido para mapear, acompanhar e articular políticas de formação continuada, empregabilidade e integração dos egressos da graduação e pós-graduação. O Portal constitui importante estratégia de monitoramento de indicadores institucionais e de aproximação intergeracional com a comunidade acadêmica.

Nos últimos anos, a PROEXAE ampliou suas frentes de atuação, englobando ações como: incentivo à criação de Empresas Juniores, Centros e Diretórios Acadêmicos e Ligas Acadêmicas; coral Vozes da Unabi; políticas de Internacionalização da Extensão (Resolução n.º 1445/2020 CEPE/Uema); parceria com órgãos estaduais (Selo Quilombola, Farmácia Viva, Mais Extensão); implementação de bolsas de estágio via Sagrima/Fapema/Uema; e atualização normativa da Extensão (Resolução n.º 1409/2019 CEPE/Uema).

No contexto da curricularização da extensão, a Uema avançou significativamente ao instituir as Resoluções n.º 1568/2022 CEPE/Uema e n.º 1860/2024 CEPE/Uema, que regulamentam a inserção curricular da extensão nos cursos de graduação, estabelecendo percentuais mínimos, diretrizes formativas e mecanismos avaliativos. Essas resoluções consolidam a extensão como componente estruturante dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs), assegurando que estudantes vivenciem processos formativos baseados no diálogo com a sociedade, na aprendizagem ativa e na integração teoria-prática.

A curricularização estendeu-se também à pós-graduação, com a promoção de ações extensionistas vinculadas a programas *stricto sensu* e *lato sensu* da Universidade. Nesse âmbito, a extensão assume papel estratégico na formação de pesquisadores e profissionais com competências sociotécnicas ampliadas, fomentando a produção de conhecimento sensível às realidades locais e regionais.

Em consonância com o debate nacional promovido pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX), do qual a Uema participa desde 2009, a extensão passou a ser compreendida como “processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre universidade e sociedade”. Esta concepção norteia a formulação, execução e avaliação das atividades extensionistas da Instituição.

Com finalidade de adequação a esse entendimento, foi publicada a Resolução n.º 1322/2025 CONSUN/Uema, que definiu as atividades de extensão no âmbito da Universidade, amparada na Resolução CEPE/Uema n.º 1409/2019, revogada pela Resolução n.º 1721/2023 CEPE/Uema, que atualizou princípios, diretrizes e fundamentos teórico-políticos da extensão na Uema. Tais normativas reafirmam a extensão como processo acadêmico, indissociável do ensino e da pesquisa, estruturado em programas, projetos, cursos, eventos, serviços e produções comunicacionais e culturais.

No que se refere à prestação de serviços à comunidade, a Uema regulamentou, por meio das Resoluções CAD n.º 303/2019 e CEPE n.º 1409/2019, diretrizes para maximização dos benefícios sociais decorrentes da infraestrutura universitária, assegurando o equilíbrio entre atividades administrativas e ações de extensão, ensino e pesquisa.

Outro marco institucional relevante foi o Programa Mais Extensão, lançado em 2015, com foco nos municípios de menor IDH do Maranhão. Com financiamento ampliado e expansão territorial, o programa diversificou suas frentes de intervenção entre 2016 e 2020, contemplando cursos, consultorias, capacitações e projetos interdisciplinares realizados em 22 municípios prioritários, envolvendo docentes, discentes e técnicos de diversos Centros da Uema.

Tabela 2 - Total de bolsas de extensão no período de 2022 a 2025

PROGRAMAS	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025	TOTAL
PIBEX	200	253	253	315	1021
ACOLHER	30	30	30	35	130
EXTENSÃO PARA TODOS	40	40	40	45	170
BOLSA CULTURAL	48	48	48	65	290
BOLSA ATLETA	-	-	-	30	60

Fonte: Dados da PROEXAE (2022-2025)

3.12.1 Diagnóstico

A avaliação das ações extensionistas entre 2021 e 2025 consolidou avanços na assistência estudantil e na interiorização, mas apontou a necessidade de maior integração normativa e tecnológica. Para o próximo quinquênio, a Uema propõe um redirecionamento estratégico estruturado em quatro eixos:

01 Inserção Territorial e Diálogo Social: Superação da participação episódica em favor de uma interação dialógica permanente. Isso envolve o reconhecimento da presença da Uema além das sedes físicas, valorizando projetos em comunidades tradicionais (indígenas, quilombolas e rurais) e programas consolidados como a UNABI e o UemaÇÃO.	02 Verticalização Acadêmica e Curricularização: Integração da extensão como componente estratégico da graduação e pós-graduação, assegurando que ligas acadêmicas, empresas juniores e escritórios-modelo contribuam diretamente para os percentuais obrigatórios de curricularização.	03 Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão: A extensão como processo estruturante que desloca o eixo formativo para a comunidade e transforma demandas sociais em perguntas científicas.	04 Impacto na Formação e Transformação Social: Desenvolvimento de competências éticas e cidadãs nos discentes, promovendo mudanças estruturais tanto nos territórios atendidos quanto na própria cultura acadêmica da Uema.
---	--	--	---

Para operacionalizar as diretrizes e superar os desafios diagnosticados, a Uema estabelece os seguintes objetivos fundamentais:

01

Desenvolvimento Regional e Inclusão: Fortalecer ações territorializadas voltadas ao empoderamento de comunidades vulneráveis, garantindo a proteção de saberes tradicionais, o letramento digital e a expansão da cidadania intergeracional via UNABI.

02

Gestão de Serviços e Transferência de Tecnologia: Institucionalizar a oferta de consultorias e serviços especializados por docentes e empresas juniores, garantindo transparência, ética e a modernização da certificação acadêmica.

03

Difusão Científica e Internacionalização: Ampliar a visibilidade global da extensão por meio da indexação da Revista Práticas em Extensão em bases de dados internacionais (Scopus/WoS) e do registro sistemático de pesquisadores estrangeiros em projetos locais.

04

Cidadania, Esporte e Acompanhamento: Consolidar as artes e o esporte (FESTMACPU e Bolsa Atleta) como eixos de bem-estar e permanência estudantil, utilizando os dados da plataforma CONECTARE para ajustar o planejamento acadêmico às realidades profissionais dos egressos.

PROJETO ESTRUTURANTE 1

Título do Projeto

Fortalecimento da
Mobilidade Internacional

Descrição do Projeto

A Universidade Estadual do Maranhão, por intermédio da Superintendência de Relações Internacionais (SRI), visa fortalecer a mobilidade acadêmica internacional in e out (presencial e virtual) com o propósito de impactar ensino, pesquisa e extensão. Entende-se que a mobilidade internacional engloba a comunidade acadêmica (discentes, docentes e técnicos administrativos) nacional e estrangeira.

Objetivo
Estratégico
Associado

- Impulsionar o ecossistema de inovação e internacionalização através de parcerias estratégicas com o setor produtivo, governos e instituições globais.
- Elevar os padrões de qualidade acadêmica nas avaliações externas, consolidando a excelência no ensino e na pós-graduação.

Indicador Vinculado

- Ranking Universitário Folha (RUF)
- Times Higher Education World University Rankings

ODS Vinculado

ODS 4, 10, 17

Unidade
Responsável

Superintendência de Relações Internacionais (SRI)

Stakeholders
(Parceiros
Envolvidos)

SRI, Reitoria, Seplan, Prog, PPG, Proexae, Proplad, Fapema

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar e publicar editais para mobilidade virtual e presencial; Criar editais para cursos de línguas e exames de proficiência; Firmar parcerias internacionais de maior abrangência; Atualizar o plano de internacionalização (PINT) da Uema para o período de 2027-2030; Monitoramento das ações internacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> Editais publicados; PINT aprovado; Consistência na sistematização de dados relativos a ações internacionais na Uema; Periodicidade de publicações sobre internacionalização; Parcerias formalizadas.
2027 - 2028	<ul style="list-style-type: none"> Manutenção e avaliação das estratégias de mobilidades realizadas em 2026; Manter o número de vagas e de editais para mobilidade e avaliar a possibilidade de expansão; Expandir oferta de cursos de línguas; Elaborar estratégias para incrementar o número de exames de proficiência; Viabilizar projetos de extensão com alcance internacional; Implementar o uso da Plataforma Kerr na instituição. 	<ul style="list-style-type: none"> Relatórios de impacto das estratégias gerais adotadas de 2026; Editais de mobilidade; Projetos de extensão aprovados ou iniciados; Aplicar e monitorar as parcerias internacionais. Sistematização das ações internacionais da Uema.
2029	<ul style="list-style-type: none"> Manutenção e avaliação das estratégias adotadas em 2028; Integrar ações internacionais aos sistemas acadêmicos e administrativos; Garantir periodicidade de publicações sobre internacionalização; Expandir projetos de extensão com impacto social internacional; Fortalecer boas práticas de gestão na SRI. 	<ul style="list-style-type: none"> Relatório das estratégias adotadas em 2028; Ações integradas; Relatórios periódicos; Projetos de extensão consolidados.
2030	<ul style="list-style-type: none"> Manutenção e avaliação das estratégias adotadas em 2029; Planejar continuidade para o próximo ciclo (2031-2035); Atualizar o plano de internacionalização da Uema para o período de 2031-2034; Realizar avaliação global das ações 2026-2030. 	<ul style="list-style-type: none"> Relatório das estratégias adotadas em 2029; Relatório geral do ciclo 2026-2030; Plano estratégico para próximo ciclo; PINT aprovado.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$1.695.000,00
2027	R\$1.760.000,00
2028	R\$1.810.000,00
2029	R\$1.860.000,00
2030	R\$1.910.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 2

Título do Projeto	Plataforma Integrada de Educação Flexível - PIEF
Descrição do Projeto	Reestruturação e integração da plataforma SIGUema que articule componentes curriculares flexíveis, microcertificações, disciplinas interdepartamentais e mecanismos de mobilidade acadêmica interna, para a escolha dos alunos quanto a disciplinas.
Objetivo Estratégico Associado	<ul style="list-style-type: none"> • Modernizar e flexibilizar os currículos de graduação, garantindo interdisciplinaridade e conexão com as competências do futuro. • Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Empregabilidade dos Egressos (% dos egressos empregados após 1 ano de formação) • Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 4, 8, 9, 10
Unidade Responsável	PROG
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Reitoria, CTIC, PROPLAD.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> Mapeamento e organização do catálogo de componentes curriculares, incluindo disciplinas eletivas interáreas, cursos livres e microcertificações, para as disciplinas livres fora da Uema. Reestruturação e aprimoramento do SIGUema para cumprir objetivos de flexibilização da PIEF 	<ul style="list-style-type: none"> Mapear e cadastrar 100% dos componentes curriculares flexíveis existentes na Uema. Publicar 1 Catálogo Digital Institucional de componentes curriculares flexíveis. Implantar versão reestruturada do SIGUema com módulo específico para educação flexível. Alcançar a adesão de no mínimo 20% dos cursos de graduação ao catálogo inicial.
2027	Regulamentação institucional sobre equivalência, certificação e registro acadêmico das atividades flexíveis.	<ul style="list-style-type: none"> Aprovar e institucionalizar 100% das normativas sobre equivalência, certificação e registro acadêmico de componentes flexíveis. Integrar 100% dos procedimentos de certificação ao SIGUema. Ampliar para 40% dos cursos de graduação com componentes curriculares flexíveis regulamentados. Registrar no mínimo 500 estudantes utilizando componentes flexíveis no histórico acadêmico;
2028	Formação docente para oferta de componentes interdisciplinares.	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar pelo menos 30% do corpo docente da graduação para oferta de componentes interdisciplinares e flexíveis. Certificar no mínimo 150 docentes em educação flexível e interdisciplinaridade. Ampliar para 60% dos cursos de graduação com oferta ativa de componentes flexíveis. Disponibilizar ao menos 50 componentes curriculares interdepartamentais no catálogo institucional;
2029	Cadastramento de disciplinas propostas para educação flexível, com aprovação do colegiado do curso	<ul style="list-style-type: none"> Cadastrar e aprovar, nos colegiados, 100% das propostas de componentes flexíveis submetidas no ano. Garantir que 80% dos cursos de graduação ofertem ao menos 1 componente curricular flexível por semestre. Alcançar mínimo de 1.500 estudantes matriculados em disciplinas ou atividades flexíveis no ano. Consolidar oferta interdepartamental em todas as áreas do conhecimento da Uema;
2029	Integralização da plataforma SIGUema para Monitoramento e avaliação anual da adesão discente e da efetividade pedagógica.	<ul style="list-style-type: none"> Integrar 100% dos PPCs de graduação ao modelo de educação flexível via SIGUema. Implantar sistema de monitoramento e avaliação contínua da PIEF na plataforma. Atingir no mínimo 80% dos estudantes de graduação com, pelo menos, um componente flexível integralizado em sua trajetória acadêmica;

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 200.000,00
2027	R\$ 300.000,00
2028	R\$ 400.000,00
2029	R\$ 580.000,00
2030	R\$ 580.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 3

Título do Projeto

Programa Aperfeiçoamento da Extensão Curricular

Descrição do Projeto

O Programa Uema de Extensão Curricular (PROEXC-Uema) visará estruturar a curricularização da extensão em todos os cursos da universidade, garantindo o cumprimento da Resolução n.º 1860/2024-CEPE/Uema. O programa articulará um banco de projetos e disciplinas que contém créditos de extensão, formação docente, integração ensino-pesquisa-extensão e monitoramento institucional, assegurando que, até 2028, todos os estudantes vivenciem experiências extensionistas de impacto nos territórios maranhenses.

Objetivo Estratégico Associado

- Modernizar e flexibilizar os currículos de graduação, garantindo interdisciplinaridade e conexão com as competências do futuro.
- Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.

Indicador Vinculado

- Índice de Empregabilidade dos Egressos (% dos egressos empregados após 1 ano de formação)
- Índice de Evasão [(Número de alunos evadidos no período/Total de alunos matriculados no período) x 100]

ODS Vinculado

ODS 1 , 2, 4, 10, 11, 17

UNIDADE RESPONSÁVEL

PROG

STAKEHOLDERS

Reitoria, PROEXAE, CTIC

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Atualizar e alinhar os PPCs à Resolução 1860/2024, incluindo trilhas e unidades curriculares extensionistas. • Implementar o Banco Institucional de Projetos de Extensão Curricular das Disciplinas com Créditos em Extensão, integrando PROEXAE, PROG e PPCs de todos os cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atualizar 100% dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs), incorporando trilhas, componentes e unidades curriculares com créditos de extensão, em conformidade com a Resolução n.º 1860/2024-CEPE/Uema. • Implantar e operacionalizar o Banco Institucional de Projetos de Extensão Curricular, integrado à PROEXAE, PROG e aos PPCs de todos os cursos.
2027	<p>Criar o Sistema Uema de Registro e Certificação da Extensão Curricular, integrado ao SIGUema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implantar o Sistema Uema de Registro, Certificação e Acompanhamento da Extensão Curricular, totalmente integrado ao SIGUema; • Garantir que 100% das ações extensionistas curriculares estejam registradas, certificadas e vinculadas às matrículas discentes;
2028	<p>Monitorar e avaliar o impacto extensionista, com relatórios anuais para o CEPE e para o Comitê de Curricularização.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar o monitoramento institucional contínuo da extensão curricular, com a produção de relatórios anuais para o CEPE e para o Comitê de Curricularização; • Alcançar participação discente majoritária (≥ 80%) em ações extensionistas integradas ao currículo dos cursos de graduação;
2029	<p>Monitorar e avaliar o impacto extensionista, com relatórios anuais para o CEPE e para o Comitê de Curricularização.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assegurar a manutenção e consolidação do sistema de registro e monitoramento, com ajustes baseados nos relatórios de avaliação institucional; • Garantir a continuidade da oferta qualificada de ações extensionistas curriculares em todos os cursos;
2029	<p>Monitorar e avaliar o impacto extensionista, com relatórios anuais para o CEPE e para o Comitê de Curricularização.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar a curricularização da extensão como política institucional permanente, com integração plena entre ensino, pesquisa e extensão; • Disponibilizar relatórios consolidados de impacto longitudinal, evidenciando contribuições à formação discente, aos territórios maranhenses e aos ODS vinculados;

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$200.000,00
2027	R\$300.000,00
2028	R\$400.000,00
2029	R\$580.000,00
2030	R\$780.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 4

Título do Projeto

Fortalecimento da pesquisa científica e tecnológica na uema

Descrição do Projeto

Consolidar a política institucional de pesquisa por meio da ampliação dos programas de fomento, bolsas e infraestrutura de apoio técnico-científico, visando o fortalecimento da produção de conhecimento, o estímulo à inovação e à internacionalização da pesquisa desenvolvida na Uema. O projeto busca criar condições favoráveis à execução de pesquisas de excelência, articuladas às demandas regionais e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), reforçando a missão social da universidade.

Objetivo Estratégico Associado

- Converter conhecimento acadêmico em soluções aplicadas, fomentando a transferência de tecnologia e o empreendedorismo.
- Elevar os padrões de qualidade acadêmica nas avaliações externas, consolidando a excelência no ensino e na pós-graduação.

Indicador Vinculado

- Taxa de Registro de Patentes (% de patentes registradas em relação a outras universidades do país)
- Conceito Médio dos programas de Pós-Graduação Stricto Sensu (Capes)

ODS Vinculado

ODS 4, 9, 17

UNIDADE RESPONSÁVEL

Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PPG/Uema)

STAKEHOLDERS

Proplad, Agência de Inovação Marandu, Fapema, CNPq, Capes, MEC, Finep, empresas privadas e fundações de apoio.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Revisar e consolidar a política de fomento à pesquisa; lançar editais PIBIC, PIBITI e BATI; atualizar infraestrutura laboratorial.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>
2027	Ampliar número de bolsas e incentivo à publicação qualificada; promover captação de recursos externos.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>
2028	Implantar sistema integrado de gestão da pesquisa; fortalecer parcerias com agências e empresas.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>
2029	Estimular projetos interdisciplinares e de impacto regional; fortalecer redes de pesquisa.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>
2030	Avaliar resultados e impactos; publicar relatório institucional de pesquisa.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 8.667.500,00
2027	R\$ 9.815.295,00
2028	R\$ 10.068.870,00
2029	R\$ 10.408.650,00
2030	R\$ 10.776.780,00

PROJETO ESTRUTURANTE 5

Título do Projeto

**Proqualit 2030: Consolidação E
Expansão Da Pós-Graduação Stricto
Sensu Da Uema**

Descrição do Projeto

Fortalecer e expandir a pós-graduação stricto sensu da Uema, ampliando a qualidade dos programas de pós-graduação existentes, criando novos cursos e interiorizando a oferta. O projeto visa consolidar a Uema como referência regional e nacional em formação científica e tecnológica, promovendo a internacionalização, a integração entre graduação e pós-graduação e o apoio à permanência discente por meio de bolsas e políticas institucionais. Conta com os auxílios já existentes:

- PROAP / Uema
- Bolsas de Mestrado e Doutorado
- Bolsa Pesquisador Sênior
- Bolsa de Pós-Doutorado
- Bolsa Produtividade Uema
- Auxílio Teses e Dissertações
- Incentivo à produção docente
- Apoio a ações de internacionalização

**Objetivo
Estratégico
Associado**

Elevar os padrões de qualidade acadêmica nas avaliações externas, consolidando a excelência no ensino e na pós-graduação.

Indicador Vinculado

Conceito Médio dos programas de Pós-Graduação Stricto Sensu (Capes)

ODS Vinculado

ODS 4, 9, 10

**UNIDADE
RESPONSÁVEL**

Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PPG/Uema)

STAKEHOLDERS

PROPLAD, AGÊNCIA DE INOVAÇÃO MARANDU, FAPEMA, CNPQ, CAPES, MEC, FINEP, EMPRESAS PRIVADAS E FUNDAÇÕES DE APOIO.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Revisar e consolidar a política de fomento à pesquisa; lançar editais PIBIC, PIBITI e BATI; atualizar infraestrutura laboratorial.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>
2027	Ampliar número de bolsas e incentivo à publicação qualificada; promover captação de recursos externos.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>
2028	Implantar sistema integrado de gestão da pesquisa; fortalecer parcerias com agências e empresas.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>
2029	Estimular projetos interdisciplinares e de impacto regional; fortalecer redes de pesquisa.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>
2030	Avaliar resultados e impactos; publicar relatório institucional de pesquisa.	<p>Elevação de 10% do número de projetos institucionais aprovados junto à FINEP.</p> <p>Elevação de 10% no número de bolsas de pesquisa e incentivos à produção científica concedidas interna e externamente.</p>

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 12.816.000,00
2027	R\$ 13.939.200,00
2028	R\$ 16.076.000,00
2029	R\$ 17.381.600,00
2030	R\$ 20.000.800,00

PROJETO ESTRUTURANTE 6

Título do Projeto

Fortalecimento do Ecossistema de Inovação e Empreendedorismo da Uema

Descrição do Projeto

O projeto visa estruturar, consolidar e expandir o ecossistema institucional de inovação e empreendedorismo da Universidade Estadual do Maranhão, por meio do fortalecimento da Incubadora Uema, implantação do Parque Tecnológico Renato Archer, criação de agentes locais de inovação nos campi, modernização das políticas de incentivo à produção científica aplicada e curricularização da inovação em todos os cursos. A iniciativa busca ampliar a geração de startups, spin-offs, tecnologias e soluções inovadoras, promovendo o desenvolvimento regional sustentável e fortalecendo a interação universidade-empresa-governo.

Objetivo Estratégico Associado

- Impulsionar o ecossistema de inovação e internacionalização através de parcerias estratégicas com o setor produtivo, governos e instituições globais.
- Converter conhecimento acadêmico em soluções aplicadas, fomentando a transferência de tecnologia e o empreendedorismo.

Indicador Vinculado

- Taxa de Captação de Recursos (% de recursos captados em relação ao orçamento do tesouro)
- Taxa de Registro de Patentes (% de patentes registradas em relação à outras universidades do país)
- Taxa de Aceleração de Startups (% de startups incubadas na uema que receberam aporte externo)

ODS VINCULADO

ODS 9, 4, 8

STAKEHOLDERS

Marandu - Agência Uema de Inovação e Empreendedorismo

STAKEHOLDERS

Fapema; Secti; Sebrae; Incubadora Uema Campi da Uema; Proplad/Seplan

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciar processo de certificação CERNE da Incubadora Uema. 2. Implantar 10 agentes locais de inovação (primeira etapa). 3. Elaborar projetos executivos do Parque Tecnológico Renato Archer e captar recursos previstos. 4. Revisar política institucional de incentivo à publicação para incorporar inovação e patentes. 5. Iniciar plano de curricularização da inovação nos cursos (fase de diagnóstico e diretrizes). 	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Certificação CERNE concluído. • 10 agentes instalados. • Projeto executivo do Parque finalizado. • Nova política de incentivo publicada. • Diretrizes institucionais de curricularização finalizadas.
2027	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concluir certificação CERNE nível 1. 2. Expandir para 15 agentes locais de inovação. 3. Adequações estruturais do Parque Tecnológico. 4. Implantar trilhas curriculares de inovação em 30% dos cursos. 5. Realizar dois grandes eventos de inovação (maratonas, hackathons). 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificação CERNE Nível 1 obtida. • 15 agentes instalados. • Acompanhar obras do parque. • 30% dos cursos com trilhas implantadas. • Relatório dos dois eventos institucionais.
2028	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliação da Incubadora Uema (salas, laboratórios, coworkings). 2. Expandir para 20 agentes locais. 3. Curricularização implantada em 60% dos cursos. 4. Aumentar em 10% o número de bolsas de inovação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incubadora ampliada. • 20 agentes instalados. • 60% dos cursos com curricularização. • Relatório de ampliação de bolsas.
2029	<ol style="list-style-type: none"> 1. Certificação CERNE nível 2 (início do processo). 2. Expandir para 25 agentes locais. 3. Acompanhar a implementação Parque Tecnológico (laboratórios e ambientes de criação). 4. Curricularização implantada em 90% dos cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Início da certificação CERNE Nível 2. • 25 agentes instalados. • Relatório de acompanhamento do status do Parque Tecnológico. • 90% dos cursos com inovação curricularizada.
2030	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finalizar certificação CERNE nível 2. 2. Implantar 30 agentes locais de inovação (um por campus). 3. Inaugurar o Parque Tecnológico Renato Archer. 4. Curricularização concluída em 100% dos cursos. 5. Alcançar a meta de 40 startups residentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificação CERNE Nível 2 concluída. • 30 agentes implantados. • Parque Tecnológico inaugurado. • Curricularização concluída. • Relatório final com 30 startups residentes.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 1.290.000,00
2027	R\$ 1.710.000,00
2028	R\$ 2.130.000,00
2029	R\$ 2.550.000,00
2030	R\$ 2.970.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 7

Título do Projeto

Iniciação à Docência da Uema - PIBID

Descrição do Projeto

Fortalecer a formação inicial de professores nos cursos de licenciatura da Uema por meio da integração entre a universidade e a rede pública de educação básica. O projeto promove a imersão de licenciandos no cotidiano escolar, sob supervisão de docentes da rede pública e orientação de professores da Uema, com suporte financeiro via bolsas Capes.

Objetivo Estratégico Associado

Modernizar e flexibilizar os currículos de graduação, garantindo interdisciplinaridade e conexão com as competências do futuro.

Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.

Indicador Vinculado

Índice de Empregabilidade dos Egressos (% dos egressos empregados após 1 ano de formação)
Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes)

ODS VINCULADO

ODS 4, 16, 17

Unidades Responsável

PROG

STAKEHOLDERS

Centros, Campi, Cursos de Licenciatura da Uema, Uemanet, Capes, Seduc, secretarias municipais de educação, escolas parceiras.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Conclusão do ciclo atual do programa (iniciado em 2024) e relatório final.	Formação teórico-prática de 569 licenciandos em 26 escolas parceiras.
2027	Edital de chamada interna para novos coordenadores de área do PIBID. Implementação do novo projeto.	Seleção de coordenadores, supervisores e 670 novos bolsistas (BIDs).
2028	Continuação das ações do PIBID	Fortalecimento de 25 cursos de licenciatura e integração com 30 escolas públicas.
2029	Continuação das ações do PIBID	Fortalecimento de 25 cursos de licenciatura e integração com 30 escolas públicas.
2030	Continuação das ações do PIBID	Fortalecimento de 25 cursos de licenciatura e integração com 30 escolas públicas.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 6.307.200,00
2027	R\$ 7.669.200,00
2028	R\$ 7.669.200,00
2029	R\$ 7.669.200,00
2030	R\$ 7.669.200,00

PROJETO ESTRUTURANTE 8

Título do Projeto

Extensão Universitária com Comunidades Tradicionais do Maranhão

Descrição do Projeto

Ampliar e qualificar a interação da Uema com comunidades ribeirinhas, quilombolas, indígenas e quebradeiras de coco babaçu, por meio de ações extensionistas territorializadas, dialógicas e interculturais, promovendo desenvolvimento social, cidadania e valorização dos saberes tradicionais.

Objetivo Estratégico Associado

Alinhar a extensão universitária às demandas regionais, fortalecendo a Uema como agente de transformação social e econômica.

Indicador Vinculado

Taxa de Impacto Sociorregional (% de regiões beneficiadas por projetos de extensão em relação ao total de regiões)

ODS Vinculado

ODS 4 - Educação de Qualidade;
ODS 9 - Indústria, Inovação e Infraestrutura;
ODS 10 - Redução das Desigualdades.

Unidade Responsável

PROEXAE

STAKEHOLDERS

Unidades Acadêmicas, Administrativas e Órgãos externos parceiros.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Mapear territórios de atuação; Encaixar projetos de extensão que se adequem à realidade do local; Envolver a comunidade com as ações; Produzir relatórios de impacto social.	<ul style="list-style-type: none"> • Atuar em ao menos 10 territórios tradicionais • Envolver mínimo de 60 ações extensionistas
2027	Mapear territórios de atuação; Encaixar projetos de extensão que se adequem à realidade do local; Envolver a comunidade com as ações; Produzir relatórios de impacto social.	<ul style="list-style-type: none"> • Atuar em ao menos 30 territórios tradicionais • Envolver mínimo de 160 ações extensionistas
2028	Mapear territórios de atuação; Encaixar projetos de extensão que se adequem à realidade do local; Envolver a comunidade com as ações; Produzir relatórios de impacto social.	<ul style="list-style-type: none"> • Atuar em ao menos 30 territórios tradicionais • Envolver mínimo de 160 ações extensionistas
2029	Mapear territórios de atuação; Encaixar projetos de extensão que se adequem à realidade do local; Envolver a comunidade com as ações; Produzir relatórios de impacto social.	<ul style="list-style-type: none"> • Atuar em ao menos 40 territórios tradicionais • Envolver mínimo de 200 ações extensionistas
2029	Mapear territórios de atuação; Encaixar projetos de extensão que se adequem à realidade do local; Envolver a comunidade com as ações; Produzir relatórios de impacto social.	<ul style="list-style-type: none"> • Atuar em ao menos 60 territórios tradicionais • Envolver mínimo de 300 ações extensionistas

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 500.000,00
2027	R\$ 500.000,00
2028	R\$ 1.000.000,00
2029	R\$ 1.500.000,00
2030	R\$ 1.500.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 9

Título do Projeto	Programa Integrado de Internacionalização da Extensão e Fortalecimento da Extensão na Pós-Graduação
Descrição do Projeto	Consolidar a extensão universitária como eixo estruturante da internacionalização institucional e da pós-graduação da Uema, por meio da articulação entre ações extensionistas internacionalizadas e projetos de extensão vinculados aos Programas de Pós-Graduação, ampliando o impacto social, a cooperação acadêmica internacional e a formação avançada de discentes e docentes.
Objetivo Estratégico Associado	Alinhar a extensão universitária às demandas regionais, fortalecendo a Uema como agente de transformação social e econômica.
Indicador Vinculado	Taxa de Impacto Sociorregional (% de regiões beneficiadas por projetos de extensão em relação ao total de regiões)
ODS Vinculado	ODS 4, 5, 10
Unidade Responsável	PROEXAE
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Unidades Acadêmicas, Administrativas e Órgãos externos parceiros.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Elaborar a regulamentação institucional da extensão na pós-graduação e criar o eixo "Extensão Internacional" nos editais de projetos.	Garantir que 10% dos Programas de Pós-Graduação (PPGs) já iniciem o registro de ações extensionistas.
2027	Implementar projetos-piloto em parceria com os Programas de Pós-Graduação (PPGs) e parceiros estrangeiros, iniciando o registro de pesquisadores externos.	Alcançar 20% dos PPGs integrados ao eixo de extensão.
2028	Ampliar a participação dos PPGs nas chamadas extensionistas e fomentar a produção de ações internacionais conjuntas.	Atingir a meta intermediária de 50% dos Programas de Pós-Graduação com ações extensionistas ativas.
2029	Consolidar as redes internacionais de extensão e integrar os resultados extensionistas aos processos de avaliação institucional e da CAPES.	Publicação de relatórios de impacto social internacional produzidos em coautoria com parceiros estrangeiros.
2030	Realizar a avaliação global do impacto social e acadêmico do programa para sua institucionalização definitiva.	Manutenção do índice de 50% (mínimo) de participação de todos os PPGs da Uema em projetos de extensão.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 300.000,00
2027	R\$ 500.000,00
2028	R\$ 500.000,00
2029	R\$ 1.000.000,00
2030	R\$ 1.500.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 10

Título do Projeto	InovaODS: Estratégia Institucional para a Educação para o Desenvolvimento Sustentabilidade, Inovação e Impacto Social
Descrição do Projeto	O presente projeto estruturante para integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no período de 2026 a 2030 estabelece diretrizes, programas e ações estruturantes com vistas à consolidação da Agenda 2030 no âmbito da Universidade. O documento fortalece o compromisso institucional com a formação integral, a responsabilidade social, a produção de conhecimento orientado ao impacto, e o alinhamento às políticas nacionais de avaliação, planejamento e gestão do ensino superior.
Objetivo Estratégico Associado	Alinhar a extensão universitária às demandas regionais, fortalecendo a Uema como agente de transformação social e econômica. Modernizar e flexibilizar os currículos de graduação, garantindo interdisciplinaridade e conexão com as competências do futuro.
Indicador Vinculado	Taxa de Impacto Sociorregional (% de regiões beneficiadas por projetos de extensão em relação ao total de regiões) Índice de Empregabilidade dos Egressos (% dos egressos empregados após 1 ano de formação)
ODS Vinculado	Os 18 ODS definidos a nível de Brasil
Unidade Responsável	Assessoria Especializada na Articulação dos ODS
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROG, PPG, PROEXAE e MARANDU

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Implantação da governança. Revisão dos PPCs. Início da formação docente. Lançamento do Festival ODS MA	Revisão de 30% dos PPCs do curso da Uema Capacitar 35% dos docentes da Uema Ter 300 pessoas no Festival ODS
2027	Expansão dos projetos extensionistas nos municípios maranhenses. Levantamento de projetos, ligas, startups, grupos de pesquisa, laboratórios e pós-graduações. Classificação das pesquisas/extensão de acordo com os 18 ODS. Produção de guias metodológicos para docentes	Ampliar em 10% o número de projetos extensionistas Mapear 30% das atividades acadêmicas alinhadas aos ODS Classificar 90% das pesquisas/extensão com vínculo com bolsas de fomento Produção de guia metodológico para docentes do bacharelado e licenciaturas
2028	Criação do Programa Comunidades Sustentáveis (UNICEF, PNUD e CNODS).	Desenvolver o Programa Comunidades Sustentáveis nos 20 municípios com campi da Uema.
2029	Início da promoção das atividades da Uema em escolas públicas Produção de material didáticos ODS com escolas públicas Festival ODS MA	Desenvolver o Programa Comunidades Sustentáveis nos 20 municípios com campi da Uema. Apresentação das ações da Uema nos 20 municípios com campi da Uema. Confecção de 4 materiais didáticos com aplicação no ensino básico Ter 500 pessoas no Festival ODS
2030	Avaliação institucional integrada. Relatório Consolidado dos ODS. Definição das metas para 2031-2035	Desenvolver o Programa Comunidades Sustentáveis nos 20 municípios com campi da Uema. Apresentação das ações da Uema nos 20 municípios com campi da Uema. Relatório Consolidado dos ODS.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 234.000,00
2027	R\$ 614.000,00
2028	R\$ 1.234.000,00
2029	R\$ 1.000.000,00
2030	R\$ 1.234.000,00

EIXO 4

PLANO DE OFERTA DE CURSOS



- 4.1 DIRETRIZES PARA ABERTURA DE CURSOS E OFERTAS DE VAGAS
- 4.2 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO E PROJEÇÃO DE VAGAS
- 4.3 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PROJEÇÃO DE VAGAS
- 4.4 PROGRAMAÇÃO DE ABERTURA DE CURSOS NOS DIVERSOS NÍVEIS E MODALIDADES
- 4.5 PROGRAMAÇÃO DE ABERTURA DE NOVOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PROJEÇÃO DE VAGAS

4.1 DIRETRIZES PARA ABERTURA DE CURSOS E OFERTAS DE VAGAS



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

Para criação de novos cursos de graduação, os parâmetros são definidos pela Resolução n.º 875/2014 - Consun/Uema. O PPC deverá ser elaborado por uma Comissão designada pela Reitoria, devendo ser validado pela Coordenação Técnico-Pedagógica (CTP/ PROG). Também deverá ser enviado à Proplad para exame e parecer em suas respectivas áreas de competência, devendo o PPC ser homologado pelo Conselho de Centro ou de Campus e submetido aos órgãos colegiados superiores (Cad/Cepe/Consun), de acordo com o Regimento dos cursos de graduação da Uema (Resolução no. 1816/2024-CEPE/Uema), com a Resolução n.º 1859/2024-CEPE/Uema, em se tratando de cursos de licenciatura, sempre levando em consideração a obrigatoriedade da curricularização da extensão, cujos procedimentos são estabelecidos pela Resolução n.º 1860/2024-CEPE/Uema. O PPC ainda deverá estar em consonância com a Resolução n.º 109/2018-CEE/MA, tendo em vista o processo de reconhecimento futuro do curso, a partir da avaliação do Conselho Estadual de Educação (CEE) do Maranhão.

Para assessoramento da comissão de elaboração da proposta de criação de um curso, as Pró-Reitorias de Graduação, por meio da CTP/PROG, e de Pesquisa e Pós-Graduação, por meio da Coordenação de Pós-Graduação e Programa de qualidade total dos programas de pós-graduação da Uema/Proqualit, dispõem de equipe de orientação e acompanhamento em todas as fases do processo. É imprescindível observar nos documentos PPC, PCLS e APCN: pertinência, relevância, propriedade teórica, adequação aos objetivos da Universidade, organização didático-pedagógica, assim como, as condições necessárias quanto ao corpo docente e a infraestrutura para viabilizar o novo curso, de acordo com o Regimento dos Cursos de Graduação e da Pós-Graduação e demais Resoluções e Portarias concernentes ao objeto.

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

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

Em se tratando de cursos de pós-graduação Lato sensu, deve, obrigatoriamente, ser observada a Resolução n.º 1687/2023-CEPE/Uema, que trata das normas para os cursos de pós-graduação lato sensu da Uema. A proposição dos cursos lato sensu, presenciais ou na modalidade EaD seguem essa Resolução e os projetos são elaborados pelos departamentos e/ou cursos dos campi, homologados nos Conselhos de Centro e devem ser submetidos à chamada interna da PPG (exceção é feita às propostas oriundas de convênios, acordo de cooperação e parcerias interinstitucionais, nesse caso as propostas são de fluxo contínuo). A PPG faz a análise documental e a análise de mérito é realizada por membros do Comitê de Pesquisa, Comitê de Pós-Graduação ou consultores, especialistas na área temática da proposta. Após aprovada pela PPG, as propostas são encaminhadas ao Cepe e Consun para fins de aprovação e emissão de portaria de funcionamento, para autorização do lançamento do edital de seleção pela PPG.

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

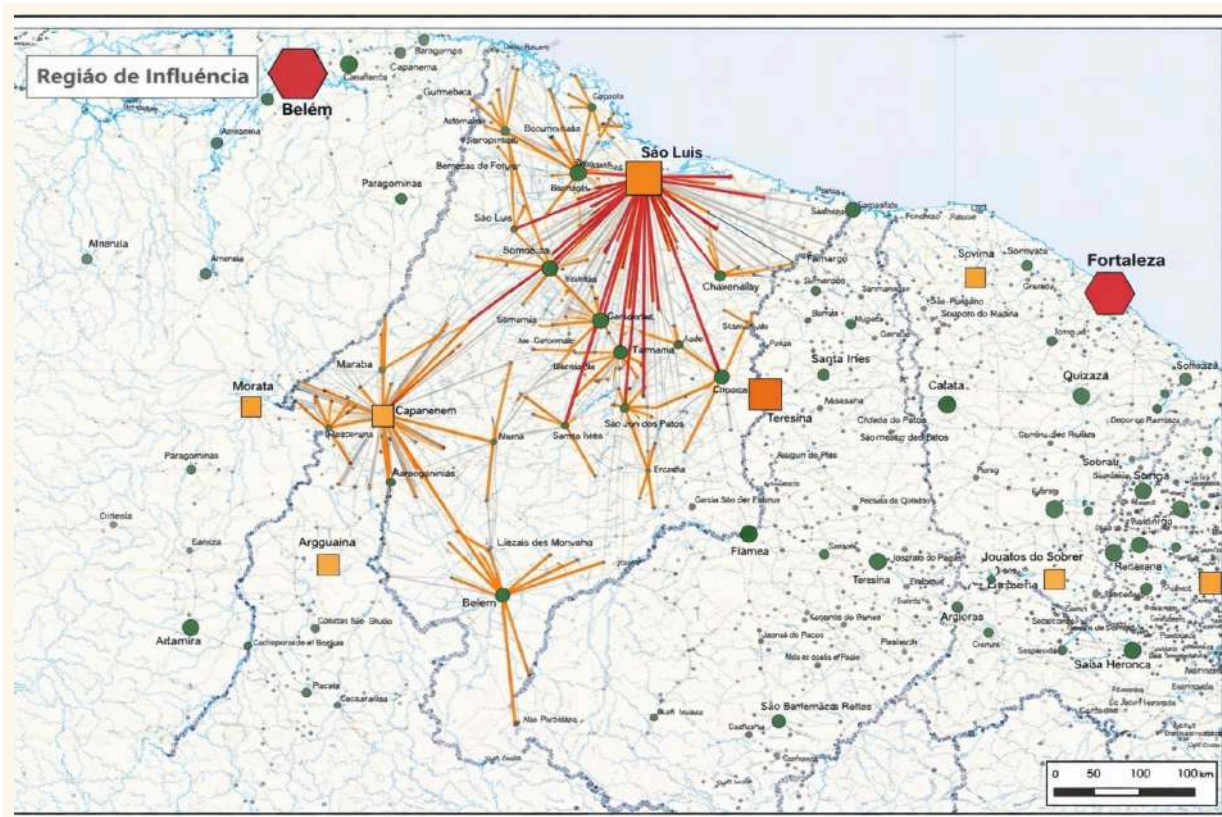


Espaço físico para atividades de ensino, pesquisa e administrativas: disponibilidade atual, necessidades de construção ou ampliação do espaço, com orçamento e prazo previsto para o uso; aquisição de mobiliário, material ou equipamentos, com especificação e orçamento;

- B** Acervo bibliográfico: disponibilidade e necessidade de aquisição de novos títulos, com referência atualizada;
- C** Corpo docente: perfil da capacidade instalada e necessidades de concurso público para o magistério superior;
- D** Corpo técnico-administrativo: disponibilidade, demanda, e necessidades de concurso público e/ou contratação;
- E** Impacto da implantação do curso nos departamentos ou estruturas equivalentes e necessidades de concurso público para o magistério superior;
- F** Impacto das medidas necessárias para a implantação do curso no orçamento e disponibilidade financeira para a referida execução.

Na análise da comissão temática sobre o plano de oferta de cursos devem ser levadas em consideração as discussões sobre a proposta de regionalização do Maranhão, construída pelo Instituto Maranhense de Estudos Socioeconômico e Cartográfico, que apresenta uma perspectiva de articulação do estado baseada nas regiões de influência, partindo dos seguintes pontos: relevância da cidade, como centro polarizador e com papel decisivo enquanto núcleo político-administrativo; a centralidade das identidades produtivas regionais, com capacidade de articular especializações e demandas tecnológicas que unificam lugares (IMESC/IBGE, 2018), conforme a figura 7.

Figura 7 - Mapa de regionalização de influências no Maranhão

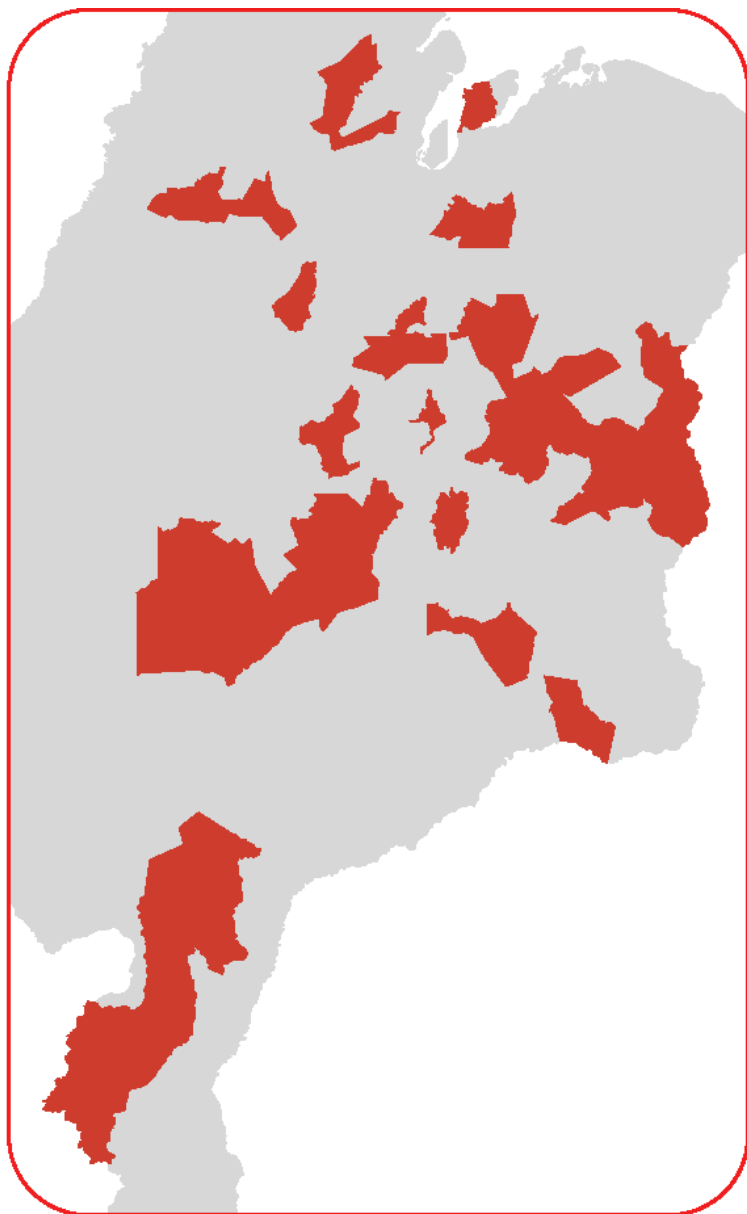


São Luís - Capital Nacional	Imperatriz - Capital Regional A
Balsas, Timon, Caxias - Capital Regional B	
Açailândia Chapadinha, Pedreiras, Presidente Dutra - Centros Regionais A	
Governador Nunes Freire, Cururupu, Codó e Barra do Corda - Centro Regional B	

Uema EM 20 MUNICÍPIOS

A Uema está presente em 20 municípios maranhenses, fortalecendo o acesso ao ensino superior em diferentes regiões do estado.

Figura 8 - Presença da Uema no Estado do Maranhão



Capital Nacional

São Luís



Capital Regional A

Imperatriz



Capitais Regionais B

Balsas | Timon | Caxias



Centros Regionais A

Açailândia | Chapadinha
Pedreiras | Presidente Dutra



Centros Regionais B

Gov. Nunes Freire |
Cururupu | Lago da Pedra |
Codó | Barra do Corda

Crescimento
Econômico

Redução das
Desigualdades

Desenvolvimento
Regional



Mais Cursos
e Vagas



Internacionalização da
Educação



Democratização do
Conhecimento

4.2 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO E PROJEÇÃO DE VAGAS

As tabelas a seguir indicam a oferta atual de cursos e a projeção de vagas para o quinquênio 2026-2030 nos 20 campi da Uema e demais polos. Convém ressaltar que a Universidade vem atendendo fortemente às demandas do Estado do Maranhão, principalmente no que diz respeito à formação de professores, por meio das Licenciaturas e da formação profissional em cursos de Bacharelado e Cursos Superiores de Tecnologia. A manutenção das atuais ofertas no quadro de vagas está amparada pela estrutura apresentada pelos campi e também pelas análises das demandas regionais e municipais em relação à oferta de curso

Tabela 3 - Cursos por Área do Conhecimento

Área de Conhecimento	Curso	Quantidade
Ciências Exatas e da Terra	Matemática Licenciatura	5
	Física Licenciatura	2
	Química Licenciatura	2
	Meteorologia Bacharelado	1
	Inteligência Artificial Bacharelado	1
	Ciências Naturais Licenciatura	1
Ciências Biológicas	Ciências Biológicas Licenciatura	6
	Ciências Biológicas Bacharelado	2
Engenharias	Engenharia Civil Bacharelado	2
	Engenharia de Computação Bacharelado	2
	Engenharia de Produção Bacharelado	1
	Engenharia Mecânica Bacharelado	1
Ciências da Saúde	Enfermagem Bacharelado	9
	Medicina Bacharelado	2
	Terapia Ocupacional Bacharelado	2
	Fisioterapia Bacharelado	1
	Fonoaudiologia Bacharelado	1
	Nutrição Bacharelado	1
	Educação Física Bacharelado	2
Educação Física Licenciatura	1	
Ciências Agrárias	Agronomia Bacharelado	3
	Curso Superior de Tecnologia em Agropecuária	4
	Medicina Veterinária Bacharelado	1
	Zootecnia Bacharelado	1
	Engenharia de Pesca Bacharelado	1
Ciências Sociais	Direito Bacharelado	9
	Administração Bacharelado	7
	Ciências Contábeis Bacharelado	2
	Ciências Econômicas Bacharelado	2
	Ciências Sociais Licenciatura	2
	Ciências Sociais Bacharelado	1
	Relações Internacionais Bacharelado	1
	Serviço Social Bacharelado	1
	Arquitetura e Urbanismo Bacharelado	1
	CFO - Segurança Pública do Trabalho (CBMMA)	1
	CFO - Segurança Pública (PMMA)	1

Ciências Humanas	Pedagogia Licenciatura	8
	História Licenciatura	2
	Geografia Licenciatura	2
	Geografia Bacharelado	1
	Filosofia Licenciatura	1
	Psicologia Bacharelado	5
	Educação Especial Licenciatura	1
Linguística, Letras e Artes	Letras Lic. Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	8
	Letras Lic. Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	6
	Letras Lic. Língua Portuguesa, Língua Espanhola e Literaturas	1
	Letras Licenciatura em Libras	2
	Música Licenciatura	1

4.2.1 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO PRESENCIAL E PROJEÇÃO DE VAGAS

Demonstrativo da oferta de cursos de graduação presencial e projeção de vagas (2026-2030)

Tabela 4 - Cursos de graduação regulares presenciais e vagas

Centro/Campim	Curso	2026	2027	2028	2029	2030
CECEN	Ciências Biológicas Bacharelado	30	30	30	30	30
	Ciências Biológicas Licenciatura	30	30	30	30	30
	Educação Especial Licenciatura	35	35	35	35	35
	Filosofia Licenciatura	40	40	40	40	40
	Física Licenciatura	35	35	35	35	35
	Geografia Bacharelado	35	35	35	35	35
	Geografia Licenciatura	35	35	35	35	35
	História Licenciatura	70	70	70	70	70
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Espanhola e Literaturas	35	35	35	35	35
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	35	35	35	35	35
	Matemática Licenciatura	40	40	40	40	40
	Meteorologia Bacharelado	30	30	30	30	30
	Música Licenciatura	80	80	80	80	80
	Pedagogia Licenciatura	90	90	90	90	90
	Química Licenciatura	40	40	40	40	40
CCSA	Administração Bacharelado	60	60	60	60	60
	Ciências Sociais Bacharelado	40	40	40	40	40
	Ciências Sociais Licenciatura	40	40	40	40	40
	Direito Bacharelado	60	60	60	60	60
	Curso de Formação de Oficiais - Bacharelado em Segurança Pública - CFO/PMMA	30	30	30	30	30
	Relações Internacionais Bacharelado	60	60	60	60	60
	Ciências Econômicas Bacharelado	35	35	35	35	35
CCA	Agronomia Bacharelado	70	70	70	70	70
	Engenharia de Pesca Bacharelado	35	35	35	35	35
	Medicina Veterinária Bacharelado	70	70	70	70	70
	Zootecnia Bacharelado	35	35	35	35	35

CCT	Arquitetura e Urbanismo Bacharelado	60	60	60	60	60
	Curso de Formação de Oficiais - Bacharelado em Segurança Pública do Trabalho- CFO CBMMA	15	15	15	15	15
	Engenharia Civil Bacharelado	70	70	70	70	70
	Engenharia de Computação Bacharelado	80	80	80	80	80
	Engenharia de Produção Bacharelado	60	60	60	60	60
	Engenharia Mecânica Bacharelado	80	80	80	80	80
	Inteligência Artificial Bacharelado	40	40	40	40	40
CCS	Medicina Bacharelado	80	80	80	80	80
	Psicologia Bacharelado	40	40	40	40	40
BACABAL	Administração Bacharelado	70	70	70	70	70
	Ciências Biológicas Bacharelado	35	35	35	35	35
	Direito Bacharelado	70	70	70	70	70
	Enfermagem Bacharelado	35	35	35	35	35
	Engenharia Civil Bacharelado	35	35	35	35	35
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literatura de Língua Portuguesa	70	70	70	70	70
	Pedagogia Licenciatura	70	70	70	70	70
	Matemática Licenciatura	35	35	35	35	35
BALSAS	Agronomia Bacharelado	30	30	30	30	30
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	30	30	30	30	30
	Enfermagem Bacharelado	30	30	30	30	30
	Pedagogia Licenciatura	30	30	30	30	30
	Psicologia Bacharelado	30	30	30	30	30
	Matemática Licenciatura	30	30	30	30	30
BARRA DO CORDA	Curso Superior de Tecnologia em Agropecuária	30	30	30	30	30
	Direito Bacharelado	30	30	30	30	30
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	30	30	30	30	30
	Pedagogia Licenciatura	30	30	30	30	30
CAXIAS	Ciências Biológicas Licenciatura	40	40	40	40	40
	Ciências Naturais Licenciatura	30	30	30	30	30
	Ciências Sociais Licenciatura	35	35	35	35	35
	Enfermagem Bacharelado	80	80	80	80	80
	Engenharia de Computação Bacharelado	30	30	30	30	30
	Física Licenciatura	35	35	35	35	35
	Fonoaudiologia Bacharelado	40	40	40	40	40
	Geografia Licenciatura	40	40	40	40	40
	História Licenciatura	40	40	40	40	40
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literatura de Línguas Portuguesa	30	30	30	30	30
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	30	30	30	30	30
	Matemática Licenciatura	40	40	40	40	40
	Medicina Bacharelado	70	80	80	80	80
	Pedagogia Licenciatura	40	40	40	40	40
	Química Licenciatura	30	30	30	30	30
Terapia Ocupacional Bacharelado	40	40	40	40	40	
CODÓ	Administração Bacharelado	80	80	80	80	80
	Ciências Contábeis Bacharelado	35	35	35	35	35
	Direito Bacharelado	80	80	80	80	80

Eixo 4- Plano de Oferta de Cursos

COELHO NETO	Ciências Biológicas Licenciatura	35	35	35	35	35
	Enfermagem Bacharelado	35	35	35	35	35
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	35	35	35	35	35
COLINAS	Agronomia Bacharelado	40	40	40	40	40
	Letras Licenciatura em Libras	40	40	40	40	40
	Enfermagem Bacharelado	40	40	40	40	40
	Psicologia Bacharelado	40	40	40	40	40
COROATÁ	Educação Física Bacharelado	35	35	35	35	35
	Enfermagem Bacharelado	35	35	35	35	35
	Psicologia Bacharelado	35	35	35	35	35
GRAJAÚ	Enfermagem Bacharelado	35	35	35	35	35
	Direito Bacharelado	40	40	40	40	40
ITAPECURU MIRIM	Curso Superior de Tecnologia em Agropecuária	30	30	30	30	30
	Fisioterapia Bacharelado	30	30	30	30	30
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	30	30	30	30	30
	Terapia Ocupacional Bacharelado	30	30	30	30	30
LAGO DA PEDRA	Ciências Biológicas Licenciatura	30	30	30	30	30
	Direito Bacharelado	35	35	35	35	35
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	30	30	30	30	30
PEDREIRAS	Administração Bacharelado	35	35	35	35	35
	Letras Licenciatura em Libras	35	35	35	35	35
	Matemática Licenciatura	35	35	35	35	35
PEDREIRAS	Administração Bacharelado	30	30	30	30	30
	Letras Licenciatura em Libras	35	35	35	35	35
	Matemática Licenciatura	35	35	35	35	35
PINHEIRO	Administração Bacharelado	30	30	30	30	30
	Ciências Biológicas Licenciatura	30	30	30	30	30
	Pedagogia Licenciatura	30	30	30	30	30
PRESIDENTE DUTRA	Curso Superior de Tecnologia em Agropecuária	40	30	30	30	30
	Direito Bacharelado	40	40	40	40	40
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	30	30	30	30	30
SANTA INÊS	Enfermagem Bacharelado	30	30	30	30	30
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	35	35	35	35	35
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	35	35	35	35	35
	Pedagogia Licenciatura	40	40	40	40	40
	Psicologia Bacharelado	35	35	35	35	35
SÃO BENTO	Curso Superior de Tecnologia em Agropecuária	40	40	40	40	40
	Direito Bacharelado	80	80	80	80	80
	Nutrição Bacharelado	40	40	40	40	40
	Serviço Social Bacharelado	40	40	40	40	40
SÃO JOÃO DOS PATOS	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	35	35	35	35	35
	Educação Física Licenciatura	30	30	30	30	30
	Educação Física Bacharelado	30	30	30	30	30

COELHO NETO COLINAS	Administração Bacharelado	70	70	70	70	70
	Ciências Contábeis Bacharelado	35	35	35	35	35
	Ciências Econômicas Bacharelado	35	35	35	35	35
	Direito Bacharelado	35	35	35	35	35
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	35	35	35	35	35
ZÉ DOCA	Pedagogia Licenciatura	40	40	40	40	40
	Ciências Biológicas Licenciatura	30	30	30	30	30
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	35	35	35	35	35
	Enfermagem Bacharelado	35	35	35	35	35
TOTAL		5130	5130	5130	5130	5130

4.2.2 OFERTA ATUAL DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EAD E PROJEÇÃO DE VAGAS

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

Demonstrativo da oferta atual de cursos de graduação EaD e projeção de vagas 2026-2030

UemaNet - Educação Mediada por Tecnologia

O QUE É O UEMANET

- Núcleo responsável pela criação de oportunidades de aprendizagem mediada por tecnologia
- Atua no incentivo à inovação pedagógica
- Vinculado à Universidade Estadual do Maranhão (Uema)

ATUAÇÃO

- Fomenta políticas de Educação a Distância (EaD)
- Implementa estratégias educacionais mediadas por tecnologia

Utiliza novas tecnologias para:

- Comunicação
- Interação
- Socialização
- Aprendizagem em diferentes cenários educativos

TRAJETÓRIA E REFERÊNCIA

- Criado em 1998
- Tornou-se referência em educação mediada por tecnologias
- Compartilha conhecimentos e amplia oportunidades de aprendizagem
- Atua nas modalidades:
- Presencial
- Educação a distância (EaD)

EXPANSÃO DA OFERTA EDUCACIONAL

- **10.650 vagas previstas**
- Polos em mais de 50 municípios
- Dados organizados conforme Tabela 5

Tabela 5 - Oferta de cursos EaD nos municípios do Maranhão

Cursos	Polo	2026	2027	2028	2029	2030
Administração Pública Bacharelado	Alcântara	0	0	0	30	0
	Bacabal	0	0	0	30	0
	Barra do Corda	0	0	0	30	0
	Barreirinhas	0	0	0	30	0
	Buriticupu	0	0	0	30	0
	Carutapera	0	0	0	30	0
	Coroatá	0	0	0	30	0
	Grajaú	0	0	0	30	0
	Imperatriz	0	0	0	30	0
	Itapecuru-Mirim	0	0	0	30	0
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	Bacabal	30	0	0	0	0
	Balsas	30	0	0	0	0
	Barreirinhas	30	0	0	0	0
	Colinas	30	0	0	0	0
	Imperatriz	30	0	0	0	0
	Itapecuru-Mirim	30	0	0	0	0
	Pedreiras	30	0	0	0	0
	São Bento	30	0	0	0	0
	São João dos Patos	30	0	0	0	0
	São Luís	30	0	0	0	0
	Timon	30	0	0	0	0
	Viana	30	0	0	0	0
Educação Especial Inclusiva Licenciatura	Açailândia	30	0	0	0	0
	Anapurus	0	0	30	0	0
	Apicum-Açu	30	0	0	0	0
	Bacabal	30	0	0	0	0
	Barra do Corda	30	0	0	0	0
	Barreirinhas	30	0	0	0	0
	Carutapera	30	0	0	0	0
	Caxias	30	0	0	0	0
	Codó	0	0	30	0	0
	Coelho Neto	30	0	0	0	0
	Cururupu	0	0	30	0	0
	Fortaleza dos Nogueiras	30	0	0	0	0
	Grajaú	30	0	0	0	0
	Imperatriz	30	0	0	0	0
	Itapecuru-Mirim	30	0	0	0	0
	Lago da Pedra	0	0	30	0	0
	Loreto	0	0	30	0	0
	Nina Rodrigues	0	0	30	0	0
	Paraibano	0	0	30	0	0
	Presidente Dutra	30	0	0	0	0
	Presidente Sarney	30	0	0	0	0
	Santa Inês	30	0	0	0	0
	Santa Quitéria	30	0	0	0	0

Educação Especial Inclusiva Licenciatura	São João dos Patos	30	0	0	0	0	
	São Luís	30	0	0	0	0	
	Timon	30	0	0	0	0	
	Viana	30	0	0	0	0	
Filosofia Licenciatura	Balsas	30	0	0	0	0	
	Caxias	30	0	0	30	0	
	Codó	30	0	0	0	0	
	Coelho Neto	0	0	0	30	0	
	Cururupu	30	0	0	0	0	
	Imperatriz	0	0	0	30	0	
	Lago da Pedra	0	0	0	30	0	
	Nina Rodrigues	0	0	0	30	0	
	Paraibano	0	0	0	30	0	
	Pinheiro	0	0	0	30	0	
	Viana	30	0	0	0	0	
	Física Licenciatura	Anapurus	30	0	0	0	0
		Bacabal	0	0	0	30	0
		Balsas	30	0	0	0	0
Barra do Corda		30	0	0	30	0	
Barreirinhas		30	0	0	0	0	
Cândido Mendes		30	0	0	0	0	
Caxias		0	0	0	30	0	
Coelho Neto		0	0	0	30	0	
Imperatriz		30	0	0	30	0	
Pastos Bons		30	0	0	0	0	
Penalva		30	0	0	0	0	
Pinheiro		0	0	0	30	0	
Viana		0	0	0	30	0	
Superior de Tecnologia em Gastronomia		Açailândia	30	0	0	0	0
	Barra do Corda	30	0	0	0	0	
	Carolina	30	0	0	0	0	
	Imperatriz	30	0	0	0	0	
	Pinheiro	30	0	0	0	0	
	Santa Inês	30	0	0	0	0	
	São Luís	30	0	0	0	0	
	Timon	30	0	0	0	0	
Geografia Licenciatura	Alto Parnaíba	0	0	30	30	0	
	Apicum-Açu	30	0	0	0	0	
	Arari	0	0	30	0	0	
	Bacabal	30	0	0	0	0	
	Balsas	0	0	0	30	0	
	Barra do Corda	30	0	0	0	0	
	Barreirinhas	0	0	30	0	0	
	Bom Jesus das Selvas	0	0	30	30	0	
	Buriticupu	0	0	0	30	0	
	Cândido Mendes	0	0	30	0	0	
	Carolina	0	0	0	30	0	
	Caxias	0	0	0	30	0	

Eixo 4- Plano de Oferta de Cursos

Curso	2020		2021		2022		
	Matrículas	Vagas	Matrículas	Vagas	Matrículas	Vagas	
Geografia Licenciatura	Centro Novo do Maranhão	30	0	0	0	0	
	Codó	0	0	30	30	0	
	Coelho Neto	0	0	0	30	0	
	Colinas	0	0	0	30	0	
	Coroatá	0	0	30	0	0	
	Dom Pedro	0	0	30	0	0	
	Fortaleza dos Nogueiras	0	0	30	0	0	
	Guimaraes	30	0	0	0	0	
	Humberto de Campos	30	0	0	0	0	
	Imperatriz	30	0	0	0	0	
	Itapecuru-Mirim	0	0	30	0	0	
	Lago da Pedra	0	0	30	30	0	
	Loreto	30	0	0	0	0	
	Nina Rodrigues	0	0	30	0	0	
	Parnarama	0	0	30	0	0	
	Pastos Bons	30	0	0	0	0	
	Pedreiras	30	0	0	0	0	
	Pinheiro	0	0	30	0	0	
	Porto Franco	0	0	0	30	0	
	São Domingos do Azeitão	30	0	0	0	0	
	Timbiras	0	0	30	0	0	
	Tuntum	30	0	0	0	0	
	Urbano Santos	30	0	0	0	0	
	Viana	30	0	0	0	0	
	Zé Doca	30	0	0	0	0	
	História Licenciatura	Açailândia	30	0	0	0	0
		Alto Alegre do Pindaré	0	0	30	0	0
Alto Parnaíba		30	0	0	0	0	
Apicum-Açu		0	0	30	0	0	
Arari		30	0	0	0	0	
Axixá		0	0	30	0	0	
Balsas		30	0	0	0	0	
Barra do Corda		0	0	0	30	0	
Bom Jesus das Selvas		30	0	0	30	0	
Cândido Mendes		30	0	0	30	0	
Cantanhede		0	0	30	0	0	
Carolina		30	0	0	30	0	
Codó		30	0	0	30	0	
Coelho Neto		30	0	0	30	0	
Colinas		30	0	0	30	0	
Cururupu		30	0	0	30	0	
Dom Pedro		30	0	0	30	0	
Imperatriz		30	0	0	30	0	
Nina Rodrigues		30	0	0	30	0	
Paraibano		30	0	0	0	0	
Pedreiras		30	0	0	0	0	
Penalva		0	0	30	0	0	
Pinheiro		30	0	0	0	0	

História Licenciatura	Pio XII	0	0	30	0	0
	Presidente Dutra	0	0	30	0	0
	São Bento	30	0	0	0	0
	São Domingos do Azeitão	0	0	30	0	0
	São João dos Patos	30	0	0	0	0
	Turiçu	30	0	0	0	0
	Viana	0	0	30	0	0
	Vitorino Freire	30	0	0	0	0
Letras Licenciatura	Água Doce do Maranhão	30	0	0	0	0
	Alcântara	0	0	0	30	0
	Anapurus	30	0	0	0	0
	Axixá	30	0	0	30	0
	Barra do Corda	30	0	0	0	0
	Barreirinhas	30	0	30	30	0
	Bom Jesus das Selvas	0	0	30	0	0
	Buriticupu	30	0	0	30	0
	Cantanhede	30	0	0	30	0
	Carolina	0	0	30	0	0
	Carutapera	30	0	0	0	0
	Codó	0	0	30	0	0
	Coroatá	0	0	30	0	0
	Dom Pedro	30	0	0	30	0
	Fortaleza dos Nogueiras	30	0	0	0	0
	Humberto de Campos	0	0	30	0	0
	Imperatriz	30	0	0	0	0
	Loreto	30	0	30	30	0
	Parnarama	30	0	0	30	0
	Penalva	30	0	0	30	0
	Pinheiro	0	0	30	0	0
	Pio XII	30	0	0	30	0
	Porto Franco	0	0	30	0	0
	Riachão	30	0	0	30	0
	Santa Inês	0	0	30	0	0
	Santa Quitéria	0	0	30	0	0
	São Bento	0	0	30	0	0
	São Domingos do Maranhão	30	0	0	0	0
	São João do Soter	30	0	0	0	0
	Timbiras	30	0	0	0	0
	Viana	0	0	30	0	0
	Pedagogia Licenciatura	Alcântara	30	0	0	0
Alto Alegre do Pindaré		0	0	30	0	0
Alto Parnaíba		30	0	0	0	0
Anapurus		0	0	0	30	0
Arari		0	0	0	30	0
Bacabal		30	0	0	0	0
Balsas		30	0	0	0	0
Barra do Corda		30	0	0	0	0

Eixo 4- Plano de Oferta de Cursos

Município	Pedagogia				
	2019	2020	2021	2022	2023
Alcântara	30	0	0	0	0
Alto Alegre do Pindaré	0	0	30	0	0
Alto Parnaíba	30	0	0	0	0
Anapurus	0	0	0	30	0
Arari	0	0	0	30	0
Bacabal	30	0	0	0	0
Balsas	30	0	0	0	0
Barra do Corda	30	0	0	0	0
Barreirinhas	0	0	0	30	0
Bequimão	30	0	0	0	0
Bom Jesus das Selvas	30	0	0	0	0
Cândido Mendes	0	0	0	30	0
Carutapera	0	0	0	30	0
Centro Novo do Maranhão	30	0	0	0	0
Codó	0	0	0	30	0
Coelho Neto	30	0	0	0	0
Colinas	30	0	0	0	0
Coroatá	30	0	0	0	0
Dom Pedro	0	0	0	30	0
Fortaleza dos Nogueiras	30	0	0	30	0
Grajaú	0	0	30	0	0
Humberto de Campos	0	0	30	30	0
Imperatriz	30	0	30	0	0
Itapecuru-Mirim	30	0	30	0	0
Lago da Pedra	0	0	30	0	0
Loreto	30	0	0	30	0
Nina Rodrigues	0	0	0	30	0
Nova Olinda do Maranhão	30	0	0	0	0
Paraibano	30	0	0	30	0
Pedreiras	30	0	30	0	0
Penalva	0	0	0	30	0
Porto Franco	30	0	30	0	0
Presidente Dutra	30	0	30	0	0
Riachão	30	0	0	0	0
Rosário	30	0	0	0	0
Santa Inês	0	0	30	0	0
Santa Quitéria	30	0	0	0	0
São Bento	0	0	30	0	0
São João dos Patos	30	0	30	0	0
São Luís	0	0	0	30	0
Timbiras	0	0	0	30	0
Timon	0	0	30	0	0
Turiçu	0	0	0	30	0
Urbano Santos	0	0	0	30	0
Viana	0	0	30	0	0
Vitorino Freire	0	0	30	0	0
Zé Doca	0	0	30	0	0

Música Licenciatura	Açailândia	0	0	30	0	0
	Alto Alegre do Pindaré	30	0	0	0	0
	Alto Parnaíba	0	0	0	30	0
	Apicum-Açu	0	0	30	0	0
	Arari	0	0	0	30	0
	Axixá	0	0	0	30	0
	Bacabal	0	0	0	30	0
	Barra do Corda	0	0	0	30	0
	Codó	0	0	30	0	0
	Coelho Neto	0	0	30	0	0
	Colinas	0	0	0	30	0
	Coroatá	30	0	0	30	0
	Humberto de Campos	0	0	0	30	0
	Imperatriz	0	0	30	0	0
	Itapecuru-Mirim	0	0	0	30	0
	Nina Rodrigues	30	0	0	0	0
	Penalva	30	0	0	0	0
	Pinheiro	0	0	30	0	0
	Porto Franco	30	0	0	0	0
	Santa Inês	30	0	0	0	0
	São Domingos do Azeitão	30	0	0	0	0
	São João dos Patos	0	0	30	0	0
	Timon	30	0	30	0	0
	Turiação	30	0	0	0	0
	Urbano Santos	30	0	0	0	0
	Viana	30	0	0	0	0
Vitorino Freire	30	0	0	0	0	
Superior de Tecnologia em Gestão Comercial	Bacabal	30	0	0	0	0
	Balsas	30	0	0	0	0
	Barra do Corda	30	0	0	0	0
	Bequimão	30	0	0	0	0
	Carolina	30	0	0	0	0
	Caxias	30	0	0	0	0
	Coelho Neto	30	0	0	0	0
	Cururupu	30	0	0	0	0
	Grajaú	30	0	0	0	0
	Humberto de Campos	30	0	0	0	0
	Pinheiro	30	0	0	0	0
	Santa Inês	30	0	0	0	0
Superior de Tecnologia em Recursos Pesqueiros	Água Doce do Maranhão	0	0	30	0	0
	Apicum-Açu	0	0	60	0	0
	Carutapera	0	0	60	0	0
	Cururupu	0	0	30	0	0
	Humberto de Campos	0	0	60	0	0
	São Luís	0	0	30	0	0

Eixo 4- Plano de Oferta de Cursos

Superior de Tecnologia em Segurança no Trabalho	Açailândia	0	0	30	0	0
	Bacabal	0	0	30	0	0
	Balsas	0	0	30	0	0
	Imperatriz	0	0	30	0	0
	Itapecuru-Mirim	0	0	30	0	0
	Pedreiras	0	0	0	30	0
	São Bento	0	0	30	0	0
	São João dos Patos	0	0	30	0	0
	São Luís	0	0	30	0	0
	Timon	0	0	30	0	0
Superior de Tecnologia em Turismo	Barreirinhas	0	0	60	0	0
	Carolina	0	0	60	0	0
	Fortaleza dos Nogueiras	0	0	60	0	0
	Pinheiro	0	0	30	0	0
	São Luís	0	0	60	0	0
Tecnologia em Agricultura Familiar	Açailândia	0	0	30	0	0
	Alcântara	0	0	30	0	0
	Anapurus	0	0	30	0	0
	Bacabal	0	0	30	0	0
	Caxias	0	0	30	0	0
	Codó	0	0	30	0	0
	Grajaú	0	0	30	0	0
	Imperatriz	0	0	30	0	0
	Santa Luzia do Paruá	0	0	30	0	0
	Santa Quitéria	0	0	30	0	0
	São Bento	0	0	30	0	0
	Tuntum	0	0	30	0	0
	Tecnologia em Apicultura e Meliponicultura	Água Doce do Maranhão	30	0	0	0
Balsas		30	0	0	0	0
Barra do Corda		30	0	0	0	0
Colinas		30	0	0	0	0
Santa Inês		30	0	0	0	0
Santa Luzia do Paruá		30	0	0	0	0
São Luís		30	0	0	0	0
Viana		30	0	0	0	0

4.2.3 OFERTA ATUAL DE CURSOS DO PROFITEC E PROJEÇÃO DE VAGAS

**PROFITEC –
FORMAÇÃO
TECNOLÓGICA****Criação e Lançamento**

- Programa institucional da Uema
- Criado em **29 de novembro de 2018**
- Lançado oficialmente em 2019
- Origem no **Centro de Ciências Tecnológicas (CCT)**
- Início com **seletivo simplificado**

MODELO DE FORMAÇÃO

- **Graduação mais rápida e direcionada**
- Diploma de **nível superior reconhecido**
- Duração de **2,5 a 3 anos**
- Grau de **Tecnólogo**

**OBJETIVO DO
PROGRAMA**

- **Foco no mercado de trabalho**
- Formação em menos tempo
- Capacitação para áreas específicas
- Atendimento às demandas do mercado

CURSOS INICIAIS

- **Oferta em diferentes municípios**
- **Design de Interiores** (Bacabal e Timon)
- **Gestão da Qualidade** (São Bento e Grajaú)
- **Redes de Computadores** (Caxias e Santa Inês)

O quadro de vagas apresentado por campus obedece ao planejamento realizado pela Coordenação do Programa de Formação Profissional Tecnológica (PROFITEC), levando em consideração as demandas regionais e a estrutura dos campi para o oferecimento dos respectivos cursos.

Tabela 6 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Profitec e projeção de vagas 2026-2030

Centro/Campim	Curso	2026	2027	2028	2029	2030
BACABAL	Rede de Computadores			40		
	Mídias Sociais	40				
	Gestão da qualidade					40
PEDREIRAS	Gestão da Qualidade			40		
	Análise e desenvolvimento de sistemas					40
BALSAS	Redes de computadores	40				
	Geoprocessamento	40				
	Agroindústria			40		
BARRA DO CORDA	Agrocomputação					40
	Gestão da Qualidade			40		
CAXIAS	Geoprocessamento					40
	Estética e cosmética					40
	Design de interiores					
	Redes de computadores			40		
	Análise e desenvolvimento de sistemas	40				

Eixo 4- Plano de Oferta de Cursos

CODÓ	Rede de Computadores			40		
	Design de Interiores	40				
COROATÁ	Análise e desenvolvimento de sistemas					40
	Mídias Digitais			40		
GRAJAÚ	Logística	40				
	Redes de computadores	40				
ITAPECURU-MIRIM	Agrocomputação					40
	Estética e cosmética					40
PRESIDENTE DUTRA	Design de interiores	40				
	Análise e desenvolvimento de sistemas			40		
SANTA INÊS	Gestão da Qualidade			40		
	Mídias Sociais					40
TIMON	Análise e desenvolvimento de sistemas	40				
	Logística			40		
SÃO LUÍS	Design de Interiores					40
	Logística			40		
SÃO BENTO	Design de interiores	40				
	Análise e desenvolvimento de sistemas					40
ZÉ DOCA	Petróleo e Gás	40				
	Energias Renováveis			40		
PINHEIRO	Rede de Computadores				40	
ZÉ DOCA	Gestão da qualidade			40		
	Rede de Computadores			40		
TOTAL		440		520	40	440

4.2.4 OFERTA ATUAL DE CURSOS DO PROGRAMA ENSINAR E PROJEÇÃO DE VAGA

CRIAÇÃO DO PROGRAMA

- **Aprovado pelo CEPE/Uema:** 6 de outubro de 2016
- **Aprovado pelo CONSUN:** 7 de outubro de 2016
- Programa institucional voltado à formação de professores para a educação básica.

OBJETIVO DO PROGRAMA

Formar professores para atuação na **Educação Básica**, com base em:

- Conhecimentos **específicos**
- Formação **interdisciplinar**
- Práticas **pedagógicas**

Construção de valores:

- Éticos
- Linguísticos
- Estéticos
- Políticos

→ Formação construída em diálogo entre diferentes visões de mundo.

FINALIDADES DO PROGRAMA

O Programa Ensinar busca:

- Fortalecer a **política de formação docente** no Maranhão
- Atender às **demandas por professores** na educação básica
- Contribuir para a **melhoria dos indicadores sociais e educacionais**
- Proporcionar formação profissional com base em **valores e compromisso social**

PRESENÇA E ESTRUTURA

50 polos ativos

- Presença ampliada para atender às demandas municipais
- Oferta de vagas planejada conforme solicitações institucionais

CURSOS OFERTADOS

Licenciaturas disponíveis:

- Ciências Biológicas
- Ciências Sociais
- Física
- Geografia
- História
- Letras – Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas
- Matemática
- Pedagogia
- Química

IMPACTO DO PROGRAMA

- Formação qualificada de professores
- Fortalecimento da educação básica
- Melhoria dos indicadores educacionais
- Desenvolvimento social no Estado do Maranhão

Tabela 7 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Programa Ensinar e projeção de vagas 2026-2030

Centro/Campim	Curso	2026	2027	2028*	2029	2030
Alto Parnaíba	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Alcântara	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Amapá do Maranhão	Física Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Apicum-Açu	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Arame	História Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Arari	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-

Eixo 4- Plano de Oferta de Cursos

Município	Curso	Vagas	2020	2021	2022	2023
Bacabal	Ciências Sociais Licenciatura	40	-	-	-	-
	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
Balsas	Ciências Sociais Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Barra do Corda	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
Barreirinhas	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Física Licenciatura	40	-	-	-	-
Brejo	História Licenciatura	40	-	-	-	-
	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
Buriti	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
Cajapió	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
Carutapera	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Ciências Sociais Licenciatura	40	-	-	-	-
Chapadinha	Física Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Codó	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Coelho Neto	Física Licenciatura	40	-	-	-	-
	História Licenciatura	40	-	-	-	-
Colinas	Física Licenciatura	40	-	-	-	-
	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
Coroatá	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Feira Nova do Maranhão	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Formosa da Serra Negra	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
Governador Archer	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Grajaú	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
Itapecuru-Mirim	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
	História Licenciatura	40	-	-	-	-
Lago da Pedra	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
	História Licenciatura	40	-	-	-	-
Loreto	História Licenciatura	40	-	-	-	-
	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
Matinha	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Morros	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Nova Colinas	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Parnarama	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Pastos Bons	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-

Pedreiras	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	História Licenciatura	40	-	-	-	-
Pedro do Rosário	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Pinheiro	História Licenciatura	40	-	-	-	-
	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
Presidente Dutra	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Riachão	Ciências Sociais Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Sambaíba	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
Santa Inês	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
São Bento	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
	Matemática Licenciatura	40	-	-	-	-
São Félix de Balsas	Ciências Sociais Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
São João dos Patos	Geografia Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
São João do Sóter	Física Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
São José dos Basílios	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
São Pedro dos Crentes	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
São Vicente Férrer	História Licenciatura	40	-	-	-	-
	Letras Licenciatura	40	-	-	-	-
Tasso Fragoso	História Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Timon	Física Licenciatura	40	-	-	-	-
	Química Licenciatura	40	-	-	-	-
Tuntum	Ciências Biológicas Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Viana	História Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Zé Doca	História Licenciatura	40	-	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	40	-	-	-	-
Total de vagas a serem ofertadas		4000	-	-	-	-

*Em 2028 novos cursos deverão ser iniciados, com um total de 4.000 vagas a serem definidas de acordo com a demanda do Estado do Maranhão.

4.2.5 OFERTA DE CURSOS DO PROGRAMA DE FORMAÇÃO DE DOCENTES PARA A DIVERSIDADE ÉTNICA (PROETNOS) E PROJEÇÃO DE VAGAS



Tabela 8 - Demonstrativo da oferta atual de cursos do Programa Ensinar e projeção de vagas 2026-2030

Cursos	ÁREA DO CONHECIMENTO	Local	Vagas				
			2026	2027	2028*	2029	2030
Licenciatura Intercultural para a Educação Básica Indígena	Letras Licenciatura	Campus Grajaú	30	30	-	-	-
	Química Licenciatura	Campus Santa Inês	30	30	-	-	-
	Geografia Licenciatura	Campus Barra do Corda	30	30	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	Campus Santa Inês e Aldeia Piçarra Preta no Território Rio Pindaré	30	30	-	-	-
Licenciatura em Educação Quilombola	Física Licenciatura	Campus São Bento	30	30	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	Campus Itapecuru-Mirim	30	30	-	-	-
	Pedagogia Licenciatura	Comunidade Oitua no município de Alcântara	30	30	-	-	-
Total			210	210	-	-	-

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

Crescimento nos Últimos 5 Anos

A Uema ampliou significativamente sua oferta de pós-graduação:

De 21 para 32 cursos

→ Expansão contínua da formação avançada no estado.

Cursos Ofertados Atualmente

22 cursos de Mestrado
10 cursos de Doutorado

→ Total: 32 cursos de pós-graduação

Programas de Pós-Graduação

24 programas de pós-graduação

Incluindo:

- Programas com mestrado
- Programas com mestrado e doutorado

Fatores que Impulsionaram a Expansão

O crescimento é resultado de:

- Políticas institucionais de fortalecimento da pós-graduação
- Ampliação da oferta acadêmica
- Planejamento estratégico institucional

Dados apresentados conforme Tabela 9

Tabela 9 - Oferta de programas de pós-graduação stricto sensu

Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu	Centro/Campus	Curso	Número de Vagas/Ano				
			2026	2027	2028*	2029	2030
Biodiversidade Ambiente e Saúde (Acadêmico)	CAXIAS	Mestrado	26	26	26	26	26
		Doutorado	15	15	15	15	15
Biodiversidade e Biotecnologia - REDE BIONORTE (Acadêmico)	CCA	Doutorado	12	12	12	12	12
Cartografia Social e Política da Amazônia (Acadêmico)	CCSA	Mestrado	15	15	15	15	15
		Doutorado	10	10	10	10	10
Ciências Agrárias (Acadêmico)	CCA	Mestrado	16	16	16	16	16
		Doutorado	17	17	17	17	17

Eixo 4- Plano de Oferta de Cursos

Ciência Animal (PPGCA) (Acadêmico)	CCA	Mestrado	27	27	27	27	27
		Doutorado	27	27	27	27	27
Defesa Sanitária Animal (PPGCA) (Profissional)	CCA	Mestrado	14	14	14	14	14
		Doutorado	14	14	14	14	14
Desenvolvimento Socioespacial e Regional (Acadêmico)	CCSA	Mestrado	13	13	13	13	13
Ecologia e Conservação da Biodiversidade (Acadêmico)	CECEN	Mestrado	18	18	18	18	18
Educação (Profissional)	CECEN	Mestrado	25	25	25	25	25
	CAXIAS	Mestrado	15	15	15	15	15
Educação Inclusiva - Rede PROFEI (Profissional)	CECEN	Mestrado	18	18	18	18	18
Engenharia Aeroespacial - RNA Rede (Acadêmico)	CCT	Mestrado	10	10	10	10	10
Engenharia da Computação e Sistemas (Profissional)	CCT	Mestrado	25	25	25	25	25
Ensino - REDE de Ensino (Acadêmico)	CECEN	Doutorado	11	11	11	11	11
Estudos Criminológicos (Acadêmico)	CCSA	Mestrado	15	15	15	15	15
Geografia, Natureza e Dinâmica do espaço (Acadêmico)	CECEN	Mestrado	16	16	16	16	16
		Doutorado	13	13	13	13	13
Gestão e Regulação de Recursos Hídricos - Rede PROFÁGUA (Profissional)	CECEN	Mestrado	14	14	14	14	14
História (Profissional)	CECEN	Mestrado	20	20	20	20	20
		Doutorado	12	12	12	12	12
Letras (Acadêmico)	CECEN	Mestrado	20	20	20	20	20
		Doutorado	22	22	22	22	22
Matemática - Rede PROFMAT (Profissional)	CECEN	Mestrado	14	14	14	14	14
Processos em Tecnologias Educacionais - Rede PROFEDUCATEC (Profissional)	CECEN	Mestrado	10	10	10	10	10
Produção Animal (Acadêmico)	CCA	Mestrado	10	10	10	10	10
Saúde da Família - Rede PROFSAÚDE (Profissional)	CAXIAS	Mestrado	10	10	10	10	10
Estudos da Linguagem (Acadêmico)	BALSAS	Mestrado	10	10	10	10	10

Ciência, Cultura e Educação Digital - Rede PROFEDIGITAL (Profissional)	CECEN	Mestrado	10	10	10	10	10
	Total		524	524	524	524	524

A Uema também oferece à comunidade cursos de pós-graduação lato sensu, conforme apresenta o quadro 9, presenciais e a distância (EaD), conveniados ou pagos diretamente pelo aluno. Levantamento elaborado pela Coordenação de Pós-Graduação, referente aos cursos de Especialização, apontam para dificuldades orçamentárias dos cursos presenciais, pagos pelos alunos; noutra direção, os cursos de Especialização conveniados, incluindo os de EaD, apresentam perspectivas mais promissoras, considerando que os recursos são federais ou de outras esferas e, portanto, garantem a realização sem problemas orçamentários. A Resolução n.º 1687/2023 CEPE/Uema regulamenta as Normas para os Cursos de Pós-Graduação

Modalidade lato sensu. Anualmente, é lançada Chamada Interna, pela PPG, para submissão de propostas de cursos lato sensu com o objetivo de melhor avaliar o potencial técnico e financeiro das propostas, de modo a assegurar sua execução com níveis aceitáveis de inadimplência e evasão. Ressalta-se que a Chamada Interna se aplica a propostas de cursos presenciais e a distância. Essa política de Edital (um por ano) se estenderá pelos próximos anos, até 2030. Os cursos na modalidade EaD são intermediados pelo Núcleo de Tecnologias para a Educação da Uema (UemaNet), sempre em articulação com os campi, centros, departamentos e cursos.

Quadro 9 - Oferta de programas de pós-graduação lato sensu

Programa de Pós-Graduação Lato Sensu	Modalidade
Literatura e Ensino	EaD
Enfermagem Obstétrica	EaD
Direitos Humanos	Presencial
Engenharia de Projetos Industriais	Presencial
Engenharia de Segurança do Trabalho	Presencial
Engenharia Sanitária e Recursos Hídricos	Presencial
Currículo e Avaliação da Educação Básica	Presencial
Gestão Sustentável da Cadeia de Suprimentos	Presencial
Educação Especial/Inclusiva	EaD
Psicologia da Educação	EaD
Ensino de Ciências - Anos Finais Do Ensino Fundamental	EaD
Língua Portuguesa	Presencial
Práticas Integradas em Bim Aplicadas em Projetos de Arquitetura e Engenharia	Presencial
Marketing Digital	Presencial
Gestão de Negócios, Inovação e Empreendedorismo	Presencial
Distúrbios de Linguagem e Fala	EaD
Museologia	EaD
Ciências da Religião	EaD
Ciências de Dados e Estatística	Presencial
Microeletrônica para Front-End Digital	Presencial

Ensino De Ciências "Ciência É 10!"	EaD
Gestão Escolar	EaD
Educação Intercultural	EaD
Gestão Da Escola Pública De Ensino Médio	EaD

4.4 PROGRAMAÇÃO DE ABERTURA DE CURSOS NOS DIVERSOS NÍVEIS E MODALIDADES

Os dados apresentados nos itens anteriores levaram em consideração o levantamento realizado junto aos Diretores de Centro e Campus, bem como das diretrizes, resoluções e estratégias institucionais a partir das discussões sobre desenvolvimento e potencialidades regionais, culminando com a oferta e projeção de vagas para os novos cursos.

4.4.1 PROGRAMAÇÃO DE ABERTURA DE NOVOS CURSOS PRESENCIAIS E PROJEÇÃO DE VAGAS

Para o próximo quinquênio está sendo prevista a criação de 21 novos cursos em 18 localidades, conforme listado na tabela 10, proporcionando a abertura de 2850 novas vagas, acumuladas até 2030, e o fortalecimento da diversidade de oferta em diferentes áreas do conhecimento.

Tabela 10 - Previsão de abertura de cursos presenciais regulares e vagas projetadas

Centro/Campim	Curso	2026	2027	2028*	2029	2030
CCSA	Ciências Contábeis Bacharelado	-	30	30	30	30
CCS	Enfermagem Bacharelado	-	40	40	40	40
BALSAS	Medicina Veterinária Bacharelado	-	-	40	40	40
	Zootecnia Bacharelado	-	40	40	40	40
BARRA DO CORDA	Administração Bacharelado	-	30	30	30	30
CAXIAS	Psicologia Bacharelado	-	40	40	40	40
	Direito Bacharelado	-	40	40	40	40
CODÓ	Pedagogia Licenciatura	-	40	40	40	40
COELHO NETO	Farmácia Bacharelado	-	-	35	35	35
COROATÁ	Direito Bacharelado	-	35	35	35	35
GRAJAÚ	Psicologia Bacharelado	-	35	35	35	35
ITAPECURU-MIRIM	Enfermagem Bacharelado	-	30	30	30	30
LAGO DA PEDRA	Psicologia Bacharelado	-	35	35	35	35
PEDREIRAS	Direito Bacharelado	-	35	35	35	35
PINHEIRO	Psicologia Bacharelado	-	30	30	30	30
PRESIDENTE DUTRA	Psicologia Bacharelado	-	30	30	30	30
	Educação Física Licenciatura	-	30	30	30	30
SANTA INÊS	Direito Bacharelado	-	40	40	40	40
SÃO BENTO	Agronomia Bacharelado	-	-	35	35	35
TIMON	Psicologia Bacharelado	-	35	35	35	35
ZÉ DOCA	Fonoaudiologia Bacharelado	-	35	35	35	35
TOTAL		-	630	740	740	740

4.4.2 PROGRAMAÇÃO DE ABERTURA DE NOVOS CURSOS EAD E DOS PROGRAMAS ESPECIAIS

A programação de abertura de novos cursos na modalidade a distância (EaD) e no âmbito dos Programas Especiais está intrinsecamente vinculada à aprovação periódica de projetos e editais específicos. Por se tratarem de iniciativas que dependem de fluxos de financiamento específicos e pactuações externas, a definição de novas ofertas pode variar anualmente em função das demandas sociais emergentes e da disponibilidade orçamentária institucional.

Dessa forma, a expansão da oferta de vagas nesses programas está condicionada à aprovação governamental para o acréscimo de novos cursos e ao correspondente aporte financeiro para custeio de bolsas, infraestrutura e logística operacional, precedido por análises de viabilidade técnica e relevância regional, garantindo que a interiorização do ensino superior ocorra de forma sustentável e alinhada às metas de desenvolvimento do Estado do Maranhão.

4.5 PROGRAMAÇÃO DE ABERTURA DE NOVOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PROJEÇÃO DE VAGAS

Para o quinquênio 2026-2030, prevê-se a submissão à Capes de um amplo conjunto de propostas. A submissão de novos doutorados singulares depende da elevação, de 3 para 4, dos conceitos dos nossos mestrados na avaliação quadrienal, cujo resultado será publicado em 2026; novos doutorados em rede poderão ser submetidos, conforme articulações com outras IES, voltadas para temas estratégicos de desenvolvimento socioeconômico. Quanto à proposta de novos mestrados, singulares ou em rede, pretendemos avançar com propostas nas seguintes áreas de avaliação: Administração, Pública e de Empresas; Artes; Direito; Engenharias I e III; Filosofia; Fisioterapia; Química e Sociologia, além de propostas em áreas de avaliação em que já possuímos mestrado, mas que sejam sediadas no interior do estado do Maranhão. Ainda que seja de difícil estimativa, projetamos a aprovação de mais 8 (oito) mestrados e 3 (três) doutorados nos próximos 5 anos.

A oferta de vagas no âmbito dos programas de pós-graduação stricto sensu está estritamente relacionada à capacidade de orientação do corpo docente, quer seja pelo quantitativo de docentes credenciados, assim como pela captação de recursos em agências de fomento para o desenvolvimento das atividades de pesquisa e execução dos projetos.

Considerando que os cursos de pós-graduação Lato Sensu são propostos pelos departamentos/cursos e submetidos à Chamada Interna da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, objeto de convênio, não se tem cursos regulares, contudo ao finalizar um curso, caso haja demanda, novas turmas podem ser oferecidas, desde que avaliado o projeto para verificação da pertinência.

Na perspectiva de ampliação do número de vagas ofertadas os programas de pós-graduação, abrem-se editais de credenciamento de docentes, contudo, a inserção dos docentes relaciona-se com a produtividade e o quantitativo permitido de docentes efetivos da Instituição e docentes de outras instituições, com regras claras e determinadas nos documentos de área da Capes.

Entretanto, é importante ressaltar que o Centro de Ciências Agrárias (CCA), o Centro de Ciência Tecnológica (CCT), Centro de Ciências Sociais Aplicadas e os Campi de Itapecuru-Mirim, Caxias, Santa Inês, apresentam potencialidades para apresentação de propostas para programas de Pós-Graduação Stricto Sensu, a curto prazo nas áreas de:

a. Ciências Agrárias;

b. Artes, Ensino, Ciências e Humanidades para Educação do Ensino Básico;

c. Sociologia;

d. Engenharias I;

e. Administração Pública e Empresarial;

f. Ciências Contábeis e Turismo;

g. Filosofia;

h. Interdisciplinar;

i. Educação Física, Fisioterapia, Fonoaudiologia e Terapia Ocupacional.

PROJETO ESTRUTURANTE 11

Título do Projeto	Monitoramento e Excelência da Graduação
Descrição do Projeto	<p>Implementar um modelo de monitoramento contínuo dos indicadores de qualidade acadêmica para subsidiar tomadas de decisão estratégicas, com foco prioritário nos cursos que apresentam conceitos insatisfatórios e que passarão por processos de avaliação externa. O projeto utiliza as Bolsas de Apoio ao Ensino (BAE) como ferramenta de suporte pedagógico para sanar lacunas de aprendizagem e fortalecer o desempenho discente.</p>
Objetivo Estratégico Associado	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão. • Elevar os padrões de qualidade acadêmica nas avaliações externas, consolidando a excelência no ensino e na pós-graduação.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Maturidade da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam Dashboards Digitais publicados em tempo real) • Índice Geral de Cursos (IGC/MEC) • Ranking Universitário Folha (RUF)
ODS Vinculado	ODS 4 e 16
Unidade Responsável	PROG
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Unidades Acadêmicas e Administrativas.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Diagnóstico situacional e identificação dos cursos com conceitos críticos (< 3).	<ul style="list-style-type: none"> Relatório de criticidade e Plano de Ação Estratégico por curso. 50 bolsas BAE
2027	Implantação do painel de monitoramento e alocação dirigida de bolsas BAE para suporte pedagógico.	<ul style="list-style-type: none"> Dashboard de indicadores ativo e editais BAE vinculados ao desempenho. 50 bolsas BAE
2028	Ciclo de avaliações diagnósticas e simulados preparatórios para os cursos em ano de avaliação externa.	<ul style="list-style-type: none"> Relatórios de desempenho acadêmico e ajustes curriculares preventivos. 50 bolsas BAE
2029	Auditoria interna dos Planos de Ação e reforço nas ferramentas de apoio ao ensino (BAE).	<ul style="list-style-type: none"> Relatório de impacto anual 50 bolsas BAE
2030	Consolidação do modelo de monitoramento e análise evolutiva do IGC institucional.	<ul style="list-style-type: none"> Relatório final de impacto e elevação do conceito institucional. 50 bolsas BAE

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 600.000,00
2027	R\$ 600.000,00
2028	R\$ 600.000,00
2029	R\$ 600.000,00
2030	R\$ 600.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 12

Título do Projeto	Formação de Pessoas Privadas de Liberdade (PROPPL)
Descrição do Projeto	Implementar e expandir a oferta de cursos de graduação para pessoas privadas de liberdade e egressos do sistema prisional, consolidando as políticas de ações afirmativas da Uema. O projeto foca na reinserção social e na qualificação profissional como ferramentas de combate à reincidência criminal, utilizando metodologias presenciais e suporte pedagógico especializado.
Objetivo Estratégico Associado	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsionar o ecossistema de inovação e internacionalização através de parcerias estratégicas com o setor produtivo, governos e instituições globais. • Elevar os padrões de qualidade acadêmica nas avaliações externas, consolidando a excelência no ensino e na pós-graduação.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Quantidade de Protocolos e Acordos de cooperação técnica firmados • Índice Geral de Cursos (IGC/MEC) • Ranking Universitário Folha (RUF)
ODS Vinculado	ODS 10 e 16
Unidade Responsável	PROG
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Unidades acadêmicas e administrativas, Órgãos públicos e setor privado.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Abertura de duas novas turmas e tratativas com a SEAP.	<ul style="list-style-type: none"> Alcançar 100 pessoas privadas de Liberdade e egressas do Sistema prisional matriculadas em cursos de graduação; Manter aproximadamente 90% dos alunos matriculados.
2027	Lançamento de novos editais e expansão de vagas.	<ul style="list-style-type: none"> Alcançar 150 pessoas privadas de Liberdade e egressas do Sistema; prisional matriculadas em cursos de graduação; Manter aproximadamente 90% dos alunos matriculados.
2028	Monitoramento da primeira turma de 2025 e nova oferta.	<ul style="list-style-type: none"> Alcançar 200 pessoas privadas de Liberdade e egressas do Sistema prisional matriculadas em cursos de graduação; Manter aproximadamente 90% dos alunos matriculados; Alcançar aproximadamente 80% de formados da primeira turma ofertada pelo programa em 2025.
2029	Abertura de duas novas turmas para pessoas privadas de liberdade	<ul style="list-style-type: none"> Alcançar 300 pessoas privadas de Liberdade e egressas do Sistema prisional matriculadas em cursos de graduação; Manter aproximadamente 90% dos alunos matriculados; Alcançar aproximadamente 80% de formados da segunda turma ofertada pelo programa em 2026.
2030	Abertura de duas novas turmas para pessoas privadas de liberdade	<ul style="list-style-type: none"> Manter pessoas privadas de Liberdade e egressas do Sistema prisional matriculadas nos cursos de graduação; Manter aproximadamente 90% dos alunos matriculados; Alcançar aproximadamente 80% de formados da terceira turma ofertada pelo programa em 2027.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 500.000,00
2027	R\$ 550.000,00
2028	R\$ 600.000,00
2029	R\$ 650.000,00
2030	R\$ 700.000,00

EIXO 5

POLÍTICA DE APOIO AO DISCENTE



5.1 APRESENTAÇÃO

5.2 POLÍTICAS DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

5.3 ACOLHIDA ACADÊMICA

5.4 ORGANIZAÇÃO DAS ENTIDADES ESTUDANTIS

5.5 AÇÕES DE NATUREZA CULTURAL, ESPORTIVA E DE LAZER

5.1 APRESENTAÇÃO



O presente eixo visa garantir acesso e permanência dos estudantes, promovendo um ambiente inclusivo. Foca na redução de desigualdades e fortalecimento do percurso acadêmico, o qual inclui assistência estudantil, apoio pedagógico, inclusão social e atividades culturais, de esporte e lazer; e busca assegurar oportunidades para todos os discentes, independentemente de sua condição.

A implementação de políticas de apoio ao discente na Uema fundamenta-se na necessidade de enfrentar o cenário de vulnerabilidade socioeconômica do Maranhão, cujos indicadores frequentemente demandam estratégias de nivelamento mais robustas que a média nacional para garantir a equidade e a justiça social no ensino superior. **O estado registra atualmente o menor rendimento per capita do país**, cerca de R\$ 1.219, de acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) contínua (IBGE, 2025) e **o IDH mais baixo da federação**, no índice de 0,676, 17% menor do que o Distrito Federal, líder do ranking com 0,814 pontos conforme o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (ONU, 2022). Diante de um cenário onde **mais de 51% da população vive abaixo da linha de pobreza**, o apoio ao discente deixa de ser uma ação complementar para tornar-se um instrumento essencial de nivelamento econômico e garantia do direito à educação.

Nesse contexto, a Universidade atua como indutora de transformação, convertendo o apoio estudantil em uma ferramenta essencial de permanência que busca mitigar disparidades financeiras, acadêmicas e pessoais enfrentadas pela comunidade acadêmica. Como reflexo desse compromisso institucional, a Uema tem expandido sistematicamente a oferta e o valor de auxílios estratégicos — a exemplo das bolsas Transporte e Atleta — além de fortalecer o protagonismo discente por meio do incentivo às Empresas Juniores e Atléticas e da promoção de uma vida universitária integrada por festivais culturais e esportivos de grande impacto. Essas ações consolidam um ambiente inclusivo que, apesar das complexidades logísticas regionais, resultantes da vastidão territorial do Maranhão - 8º maior do país em extensão de quilômetros quadrados - assegura que o discente encontre as condições necessárias para sua plena formação e sucesso acadêmico.

Desse modo, este eixo apresenta 7 (sete) projetos estruturantes, com objetivos de ampliar e consolidar os projetos já existentes; e lançar novas propostas que visam assistir os estudantes no que tange a saúde e bem-estar, a cultura, a inclusão digital e tecnológica, e o respeito à diversidade; ao garantir a finalização de seus cursos em um ambiente inclusivo, acolhedor e comprometido com a cidadania.



5.2 POLÍTICAS DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL



O Programa de Assistência Estudantil da Uema constitui-se como um instrumento de democratização das condições de permanência dos estudantes na Educação Superior; está vinculado à PROEXAE e tem como objetivos principais minimizar os efeitos das desigualdades sociais e contribuir para a redução das taxas de evasão e retenção. O Programa é constituído pelas modalidades de auxílio por critério socioeconômico e critério universal.

5.2.1 MODALIDADE DE AUXÍLIO POR CRITÉRIO SOCIOECONÔMICO

Nesta modalidade, inclui-se um total de 1.600 (hum mil e seiscentas) vagas, distribuídas entre os auxílios que são concedidos mediante comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica aos estudantes regularmente matriculados em cursos presenciais regulares de graduação da Uema, com regras e condições estabelecidas em editais específicos, publicados anualmente. O eixo contempla 7 (sete) auxílios, a saber:

Quadro 10 - Bolsas e auxílios por critério socioeconômico

Bolsa Permanência



Regulamentado pela Resolução n.º 408/2023-CAD/Uema e n.º 650/2025-CAD/Uema, sendo ofertadas **130 (cento e trinta) bolsas** com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de **R\$ 500,00 (quinhentos reais)** e com **duração de 12 meses, sem renovação**. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante esteja cursando os dois primeiros períodos acadêmicos.

Auxílio Creche



Regulamentado pela Resolução n.º 410/2023-CAD/Uema, sendo ofertadas **110 (cento e dez) auxílios** com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de **R\$ 500,00 (quinhentos reais)** e com **duração de 12 meses, sem renovação**. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante tenha **filho de até 5 (cinco) anos** ou que tenha filho **com deficiência até 12 (doze) anos**.

Auxílio Moradia



Regulamentado pela Resolução n.º 230/2017-CAD/Uema e Resolução n.º 650/2025-CAD/Uema, sendo ofertados até **210 (duzentos e dez) auxílios** com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de **R\$ 500,00 (quinhentos reais)** e com **duração de 12 meses, sem renovação**. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante **tenha família residindo em outro país, estado ou município diferente do Campus da Uema em que está matriculado**.

Auxílio Alimentação



Regulamentado pela Resolução n.º 228/2017-CAD/Uema e Resolução n.º 650/2025 CAD/Uema sendo ofertados **1000 (hum mil) auxílios** com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de **R\$ 400,00 (duzentos e vinte reais)** e com duração de **12 meses, sem renovação**. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é **necessário que o estudante esteja matriculado nos Campi que não dispõem de restaurante universitário**.

Bolsa de Apoio aos Estudantes com Deficiência



Regulamentado pelas Resoluções n.º 1482/2021-CEPE/Uema, n.º 1062/2021-CONSUN/Uema e n.º 650/2025-CAD/Uema, sendo ofertadas **50 (cinquenta) bolsas** com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de **R\$ 500,00 (quinhentos reais)** e com duração de **12 meses, sem renovação**. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, o estudante deve apresentar deficiência, constante no § 1º do artigo 1º das Resoluções n.º 1482/2021-CEPE/Uema, n.º 1062/2021 CONSUN/Uema e n.º 346/2021-CAD/Uema.

Auxílio Transporte



Regulamentado pelas Resoluções n.º 1313/2025-CONSUN/Uema, n.º 1867/2025 CEPE/Uema e n.º 650/2025-CAD/Uema, sendo ofertados **100 (cem) auxílios** com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de **R\$ 250,00 (duzentos e cinquenta reais)** com duração de **4 parcelas no semestre vigente**, conforme calendário acadêmico. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante esteja regularmente matriculado, inscrito em disciplinas e efetivamente cursando o semestre letivo com frequência mínima de 75% e não ser contemplado por auxílio semelhante em outro órgão.

Auxílio Bolsa Mérito e Prêmio Estudante Destaque Universitário



Regulamentado pela Lei n.º 12.570, de 22 de maio de 2025 e Resoluções n.º 681/2025 CAD/Uema e n.º 1901/2025-CEPE/Uema, sendo ofertadas **20 (vinte) Bolsas ao Mérito e 20 (vinte) Prêmios Estudante Destaque**, ambos no valor de **R\$ 1.000,00 (hum mil reais)**, com a primeira durando 6 meses; e a segunda modalidade em parcela única. Dos critérios mínimos para concessão do auxílio, é necessário que o estudante tenha cursado o ensino médio na rede pública estadual de ensino do estado do Maranhão e esteja regularmente matriculado em Curso de Graduação presencial vinculado à Uema.

5.2.2 MODALIDADE POR CRITÉRIO UNIVERSAL

Esta modalidade tem como objetivo contribuir com ações de atendimento às necessidades básicas e de incentivo à formação acadêmica dos estudantes. As ações por este critério podem ser percebidas pela alimentação a custo zero aos estudantes do Campus São Luís, benefício para a participação dos estudantes em eventos acadêmicos dentro e fora do país, assessoria jurídica às entidades estudantis e acolhimento acadêmico aos ingressantes.

Quadro 11 - Bolsas e auxílios por critério universal

Restaurante Universitário



O campus São Luís dispõe de um Restaurante Universitário (RU), cuja refeição é a custo zero e estende-se a toda a comunidade universitária, incluindo os docentes, servidores e técnicos-administrativos. Diariamente, cerca de 2.900 refeições são oferecidas, sendo que deste total, 82% são constituídos por estudantes. O funcionamento e o acesso ao RU estão regulamentados pela Resolução n.º 406.2023-CAD/Uema.

Auxílio para a apresentação de trabalhos em eventos acadêmicos



Este auxílio está regulamentado pela Resolução n.º 575/2024-CAD/Uema e se constitui como uma iniciativa que permite ao estudante a divulgação do seu trabalho dentro e fora do país, para a melhoria no seu desempenho acadêmico. O número de solicitação do auxílio é crescente, o que ratifica a importância desta ação por articular o ensino, a pesquisa e a extensão. O valor é de R\$ 500,00 (quinhentos reais) para a apresentação de trabalhos em eventos dentro do estado do Maranhão, R\$700,00 (setecentos reais) até R\$1.000,00 (mil reais) para apresentação em outros estados do Brasil e R\$1.500,00 (mil e quinhentos reais) para apresentação em outros países.

Diagnóstico

Mediante consulta pública realizada para a elaboração deste documento, observou-se que a variedade de bolsas e auxílios vinculados à pesquisa, extensão e inovação é vista de forma positiva e essencial para a permanência e conclusão dos cursos pelos estudantes na graduação.

Entretanto, conforme a Avaliação Institucional de 2024 da Uema, como pontos de melhoria destacam-se a ampliação de ações de inclusão e permanência dos discentes em situação econômica desfavorecida e ampliação de ações para mitigar evasões e retenção de discentes.

Políticas Institucionais

- Democratização das condições de acesso e permanência dos discentes em situação de vulnerabilidade nas atividades acadêmicas;
- Mitigação dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão dos cursos de graduação e pós-graduação;
- Redução das taxas de retenção e evasão.

5.3 ACOLHIDA ACADÊMICA



A Acolhida Acadêmica configura-se como uma política institucional estruturante da Uema, desenvolvida de forma contínua e integrada ao longo do primeiro semestre letivo, com ações articuladas em todos os campi. Seu propósito central é assegurar que cada estudante ingressante vivencie um processo de integração acolhedor, informativo e formativo, que favoreça o pertencimento, a permanência e o sucesso acadêmico desde os primeiros contatos com a vida universitária.



Reconhecendo que o ingresso no ensino superior envolve desafios emocionais, sociais, culturais e tecnológicos, a Acolhida Acadêmica compreende um conjunto articulado de ações institucionais que se complementam na recepção, orientação e acompanhamento dos novos estudantes. Essas ações contemplam desde momentos de apresentação da universidade e seus serviços até iniciativas de apoio pedagógico, de promoção do bem-estar emocional, de fortalecimento da convivência ética e inclusiva e de desenvolvimento de competências essenciais para a adaptação à vida acadêmica. Dessa forma, o acolhimento deixa de ser uma atividade pontual para se constituir como um processo contínuo que acompanha o estudante em sua trajetória inicial na Uema.

Essa arquitetura integrada permite que o acolhimento seja mais do que um evento isolado: torna-se uma política permanente de cuidado, orientação e suporte, abrangendo palestras, oficinas, atividades culturais, rodas de conversa, campanhas educativas, ações de saúde mental, formação em tecnologias digitais, estratégias afirmativas de inclusão e mecanismos de monitoramento da trajetória discente. Ao articular diferentes setores institucionais, como Proexae, Progep, NAU, Proplad, CTIC e os Campi, a Acolhida Acadêmica consolida-se como uma iniciativa transversal que fortalece a permanência estudantil e promove ambientes mais acolhedores, democráticos e inclusivos.

Ao considerar as especificidades dos estudantes indígenas, quilombolas, da educação especial, de programas especiais e da modalidade a distância, a política de acolhimento reafirma o compromisso da Uema com práticas educativas humanizadas e sensíveis à diversidade, alinhadas às demandas contemporâneas da formação superior.

Diagnóstico

A Acolhida Acadêmica, especialmente materializada por meio da Semana de Acolhimento, consolidou-se como ação institucional presente em todos os campi da Uema e tem registrado crescimento significativo na adesão dos estudantes ingressantes. A média anual de participação nos últimos quatro anos (2022-2025) é de aproximadamente 60% dos ingressantes do primeiro semestre; e 40% do segundo semestre. A ampliação da programação, aliada ao fortalecimento das comissões locais de organização, tem contribuído para tornar o evento mais representativo e eficaz na criação de um ambiente acolhedor, favorecendo o sentimento de pertencimento e a integração à vida universitária.



Entre os avanços observados, destaca-se a inclusão da premiação aos estudantes que obtiveram as maiores médias no Processo Seletivo de Acesso à Educação Superior - Paes/Uema, iniciativa que reforça o reconhecimento institucional ao mérito acadêmico. A programação também passou a incorporar, de forma sistemática, a apresentação das políticas de assistência estudantil, dos programas de extensão e pesquisa, das oportunidades acadêmicas e dos serviços de apoio ao estudante. Essa ampliação tem favorecido o acesso à informação, o conhecimento dos recursos institucionais e o fortalecimento da permanência estudantil desde o ingresso.

Apesar dos progressos, persistem desafios relacionados à necessidade de maior articulação entre os campi, visando garantir maior uniformidade e alinhamento conceitual na execução das ações. Além disso, evidencia-se a importância de acompanhar a efetividade das estratégias de acolhimento ao longo de toda a trajetória formativa, reconhecendo que o acolhimento não deve restringir-se ao momento do ingresso, mas constituir-se como prática contínua de cuidado, orientação, integração e apoio ao estudante.

Políticas Institucionais

- O ingresso em um Curso Superior é uma conquista dos estudantes que representa o resultado do comprometimento e dedicação aos estudos. Acolher os calouros reverte-se de um sentido de conquista e ao mesmo tempo facilita a ambientação no meio acadêmico.
- É imprescindível que os nossos estudantes conheçam a Uema, saibam sobre os recursos que estão disponíveis e tirem dúvidas sobre a vida acadêmica, bem como conheçam as oportunidades oferecidas pelo curso escolhido.
- O Acolhimento pressupõe empatia, atenção, valorização e respeito; quem acolhe motiva, compartilha e apoia aquele que chega. Dessa forma, considera-se que a Acolhida Acadêmica deve ser fortalecida no momento de recepção dos ingressantes e, também, ampliar-se para além desse momento, constituindo uma prática cotidiana que acompanhe o discente ao longo de sua graduação. Portanto, a política de acolhimento acadêmico da Uema se manifesta por meio de ações e eventos semestrais que buscam a integração, assistência e permanência dos estudantes na Universidade. Assim sendo, para atender às necessidades acima expostas, propõem-se dois projetos estratégicos.

5.4 ORGANIZAÇÃO DAS ENTIDADES ESTUDANTIS



A Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE), por meio da Coordenação de Atividades Extracurriculares (CAEX), é responsável pelo cadastro das entidades estudantis e disponibiliza assistência jurídica para fins de regularização das referidas entidades. As entidades estudantis são organizações formadas e estruturadas por estudantes movidos por um objetivo comum, muitas vezes voltadas para trabalhos sociais, recepção de calouros e representatividade estudantil, organização de eventos e cursos. A participação é voluntária e traz uma vivência para além da sala de aula. Dentre as entidades, destacam-se: o Diretório Central dos Estudantes (DCE), organização estudantil que representa todos os estudantes da Uema; o Diretório Acadêmico (DA), que representa todos os estudantes de um respectivo Centro; e o Centro Acadêmico (CA) que representa todos os estudantes de um determinado Curso.



Diagnóstico

De acordo com o formulário de atualização cadastral e de acompanhamento dos Centros Acadêmicos de 2025, disponibilizado para toda a comunidade universitária, foi constatada a presença de apenas 04 (quatro) CAs, sendo 2 (dois) no campus Paulo VI, 01 (um) no Campus de Codó e 01 (um) em Coelho Neto. Os CAs organizam-se em espaços físicos localizados nos respectivos Cursos, porém, sem regulamentação para o uso desses espaços.

No que diz respeito ao processo eletivo dos CAs, destaca-se que as eleições ocorrem em períodos diversos para cada curso, ao longo do ano. No Relatório de Acompanhamento do PDI (2021- 2025), verifica-se como atividade não implementada a regulamentação do uso dos espaços pelas entidades estudantis, bem como a unificação do processo eletivo para formação da Diretoria.

Políticas Institucionais

- Fomento nas atividades estudantis que contribuam para a formação acadêmica, social e cidadã aos estudantes;
- Promoção de mecanismos transparentes, democráticos e institucionais de apoio às entidades estudantis;
- Estímulo à organização, à participação e à representatividade estudantil por meio de ações contínuas;
- Garantia de infraestrutura física adequada para o desenvolvimento das atividades das entidades estudantis;
- Incentivo a integração, protagonismo e convivência estudantil no ambiente universitário;
- Apoio no processo de legalização das entidades estudantis, por meio da assistência jurídica.

5.5 AÇÕES DE NATUREZA CULTURAL, ESPORTIVA E DE LAZER



As ações de natureza cultural acontecem na Uema de diversas formas: através do Bolsa Cultura, a partir do desenvolvimento, registro e circulação de atividades artísticas e culturais nos diversos Campi/centro da Universidade; estimulando também o ensino e a pesquisa nas áreas de artes e cultura por meio desta bolsa. Nessa proposição, fomenta-se a formação para a educação, diversidade e cultura.



Dentro desse contexto, tem-se também o projeto Festival Maranhense de Conto, Crônica e Poesia da Uema (FESTMACPU), com seis edições lançadas que estimulou especificamente a literatura, o gosto pela leitura e o seu fazer literário; envolvendo não somente a comunidade acadêmica, mas também a sociedade em geral. Da mesma forma, o “Arraial da Uema”, em sua 25ª edição, promove a valorização da cultura maranhense, com atrações que representam a diversidade e a riqueza das manifestações culturais do Estado, propiciando momentos de confraternização ao celebrar as tradições juninas.

Por fim, sobre as ações de esporte e lazer, o Campus Paulo VI conta, desde o final de 2022, com o Ginásio Poliesportivo José Nilson Alves Andrade, o qual se constitui em um espaço para práticas de diversas modalidades esportivas, além de eventos culturais e de lazer da Universidade.

Paralelo a isso, contamos também com campos de futebol e instalações do Núcleo de Esporte e Lazer, desenvolvendo as atividades da academia de ginástica com o projeto “Resgate da Cidadania: atividades físicas e recreativas”, treinamento funcional, ginástica laboral e ginástica aeróbica e localizada. Em 2025, foram ofertadas turmas de musculação (314 inscritos), dança de salão (66 inscritos), arco e flecha (20 inscritos) e funcional (16 inscritos).

Diagnóstico

Atualmente, a Uema possui uma política cultural efetiva que envolve toda a comunidade acadêmica da IES, isto é, em todos os Campi/Centro da Instituição. Como principais instrumentos de ações culturais regulares, tem o Bolsa Cultura, atrelado a projetos vinculados a demandas individuais dos docentes efetivos da Universidade; o “Arraial da Uema” que acontece no mês de junho; e o FESTMACPU, um festival que cresce a cada ano e já se encontra no radar de produções literárias do Maranhão.

Levando em conta o que postula a Resolução n.º 7, de 18 de dezembro de 2018, que estabelece as diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira, a curricularização da Extensão pode ser implementada nas IES através de programas, projetos e eventos. Nesse sentido, propõe-se também eventos que incentivem a promoção da memória social e da cultura local entre a comunidade acadêmica.



No que tange às ações de esporte e lazer, a Uema tem se destacado na integração universitária com a comunidade civil por meio da atividade física com o evento “Corrida da Uema”, com 7 edições e reunindo mais de 1000 pessoas em 2025. Consolida-se como um espaço social e de incentivo à prática regular de atividades físicas, além de evidenciar a corrida de rua como uma prática acessível, democrática e cada vez mais valorizada no estado do Maranhão.

Além disso, desde 2023, a Uema campus Paulo VI desenvolve no ginásio poliesportivo o Programa São Luís Saudável, em parceria com a Secretaria Municipal de Desporto e Lazer (SEMDEL/São Luís), com objetivo de promover atividade física e cuidados com a pessoa idosa.

Desde 2024, o Bolsa Atleta, regulamentado pela Resolução n.º 461/2023-CAD/Uema, busca incentivar a vivência esportiva discente na Uema e fomentar a representação esportiva da Universidade, em nível local, regional, nacional e internacional. Assim sendo, ofertam-se 30 (trinta) bolsas, divididas em duas categorias: 15 (quinze) bolsas para o TIPO 1 (NÃO VULNERÁVEL) e 15 (quinze) bolsas para o TIPO 2 (VULNERÁVEL), com vagas distribuídas para todos os Campi, no valor de R\$ 700,00 (setecentos reais) e com duração de 12 meses, sem renovação.

Paralelo a isso, o NEL desenvolve ações de forma coerente e integrada com as tendências socioeducativas, especialmente na valorização das atividades físicas e de lazer, como instrumento de melhoria da saúde e qualidade de vida. São beneficiados pelas ações do NEL: discentes, professores, técnicos-administrativos da Universidade, além de integrantes da sociedade civil, objetivando a integração e a inclusão social, através do esporte e de ações de lazer.

Portanto, conforme as situações elencadas, precisa-se fomentar práticas de cultura, esporte e lazer em todos os campi da Uema, de forma que a Universidade continue no rol das instituições que trabalham para o desenvolvimento integral da comunidade acadêmica, além de reforçar o seu papel social, humano e cidadão.

Políticas Institucionais

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

PROJETO ESTRUTURANTE 13

<p>Título do Projeto</p>	<p>Fortalecimento dos Programas de Assistência Estudantil para a permanência dos estudantes na Universidade.</p>	
<p>Descrição do Projeto</p>	<p>O Programa de Assistência Estudantil da Uema compreende-se como um instrumento de democratização das condições de permanência dos estudantes na Educação Superior, seja do presencial ou dos programas especiais.</p> <p>A Uema já conta com 10 Auxílios/Bolsas do Programa de Assistência Estudantil, divididos em duas modalidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por Critério Socioeconômico: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bolsa Permanência 2. Auxílio Creche 3. Auxílio Moradia 4. Auxílio Alimentação 5. Auxílio Transporte 6. Bolsa de Apoio aos Estudantes com Deficiência 7. Bolsa Mérito 8. Auxílio para Estudantes do Programa de Convênio de Graduação - PEC-G • Por Critério Universal: <ol style="list-style-type: none"> 9. Restaurante Universitário 10. Auxílio Financeiro para Apresentação de Trabalhos em Eventos Acadêmicos. <p>Para além desses auxílios e bolsas, pretende-se criar o Auxílio Mobilidade Internacional para os Estudantes de Graduação da Uema, para atender estudantes da graduação selecionados em programas de intercâmbio, haja vista a importância de fomentar ações de internacionalização dentro da Uema. Da mesma forma, objetiva-se criar o Auxílio Inclusão Digital, para a aquisição de equipamentos como notebooks, tablets ou softwares essenciais para as atividades acadêmicas.</p>	
<p>Objetivo Estratégico Associado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente. 	
<p>Indicador Vinculado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes); • Índice de Evasão [(Número de alunos evadidos no período/Total de alunos matriculados no período) x 100] • Cobertura da Assistência Estudantil (% de Bolsas e Auxílios sobre o total de alunos vulneráveis); 	
<p>ODS Vinculado</p>	<p>ODS 4, 10 e 16</p>	
<p>Unidade Responsável</p>	<p>PROEXAE</p>	
<p>Stakeholders (Parceiros Envolvidos)</p>	<p>PROPLAD, SRI, REITORIA</p>	

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Elaboração dos Editais, orientações sobre inscrições no sistema, acompanhamento, análise dos candidatos inscritos, e publicação com resultados dos contemplados, e ampliação da divulgação dos auxílios nos campi com o apoio constante dos diretores e da equipe da itinerância, além da divulgação nas mídias sociais da PROEXAE/Uema.	2424 discentes contemplados nos editais
2027	Elaboração dos Editais, orientações sobre inscrições no sistema, acompanhamento, análise dos candidatos inscritos, e publicação com resultados dos contemplados, e ampliação da divulgação dos auxílios nos campi com o apoio constante dos diretores e da equipe da itinerância, além da divulgação nas mídias sociais da PROEXAE/Uema.	2480 discentes contemplados nos editais
2028	Elaboração dos Editais, orientações sobre inscrições no sistema, acompanhamento, análise dos candidatos inscritos, e publicação com resultados dos contemplados, e ampliação da divulgação dos auxílios nos campi com o apoio constante dos diretores e da equipe da itinerância, além da divulgação nas mídias sociais da PROEXAE/Uema.	2509 discentes contemplados nos editais
2029	Elaboração dos Editais, orientações sobre inscrições no sistema, acompanhamento, análise dos candidatos inscritos, e publicação com resultados dos contemplados, e ampliação da divulgação dos auxílios nos campi com o apoio constante dos diretores e da equipe da itinerância, além da divulgação nas mídias sociais da PROEXAE/Uema.	2791 discentes contemplados nos editais
2030	Elaboração dos Editais, orientações sobre inscrições no sistema, acompanhamento, análise dos candidatos inscritos, e publicação com resultados dos contemplados, e ampliação da divulgação dos auxílios nos campi com o apoio constante dos diretores e da equipe da itinerância, além da divulgação nas mídias sociais da PROEXAE/Uema.	2821 discentes contemplados nos editais

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 12.258.600,00
2027	R\$ 12.818.800,00
2028	R\$ 17.523.400,00
2029	R\$ 19.399.200,00
2030	R\$ 36.093.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 14

Título do Projeto	Cuidar para Aprender: Apoio Multidisciplinar ao Estudante
Descrição do Projeto	<p>O projeto visa implantar, estruturar e consolidar ações de atenção à saúde mental voltado aos estudantes, em especial aos estudantes com deficiência da Uema, com foco em acolhimento, prevenção, suporte psicossocial, salas de regulação sensorial e equipes multiprofissionais.</p> <p>Além disso, objetiva-se promover estratégias de enfrentamento ao estresse, ansiedade e depressão, orientar sobre técnicas de estudo, organização e revisão de conteúdos, visando melhorar o desempenho acadêmico, desenvolver projetos e trocas de experiências que colaborem para a permanência dos estudantes na Universidade.</p> <p>Ainda na perspectiva do cuidado, propõe-se estabelecer espaços para mães, pais ou responsáveis em situações eventuais de presença de crianças de até 10 anos de idade na Universidade, com a construção de fraldários e brinquedotecas.</p>
Objetivo Estratégico Associado	Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes) • Índice de Evasão [(Número de alunos evadidos no período/Total de alunos matriculados no período) x 100]
ODS Vinculado	ODS 1, 4, 5, 8 e 10
Unidade Responsável	Proexae
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Proinfra, Proplad e NAU

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Instituir o projeto, criar protocolos de acolhimento, implantar piloto e implementar sala de regulação.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa instituído; • Protocolos publicados; • 2 campi atendidos; • 1 Sala de regulação ativa.
2027	Expandir o atendimento e criar equipes regionais, realizar campanhas de prevenção e implantar novas salas de regulação.	<ul style="list-style-type: none"> • 10 campi atendidos; • Equipes regionais estruturadas; • 2000 atendimentos; • 4 salas implantadas.
2028	Expandir atendimento e implantar Observatório da Saúde Mental; criar teleatendimento.	<ul style="list-style-type: none"> • 100% dos campi atendidos; • 3500 atendimentos; • Teleatendimento operacional.
2029	Implantar Centros de Convivência Estudantil; avaliar impacto 2026-2029; revisar protocolos.	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Centros implantados; • Relatório publicado; • 4500 atendimentos
2030	Implantar Centros de Convivência Estudantil; avaliar impacto 2026-2030; revisar protocolos.	<ul style="list-style-type: none"> • Política consolidada de permanência; • 5500 atendimentos; • Publicação de relatório final.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 49.000,00
2027	R\$ 53.900,00
2028	R\$ 59.290,00
2029	R\$ 65.219,00
2030	R\$ 71.740,00

PROJETO ESTRUTURANTE 15

Título do Projeto

Uema Acolhe

Descrição do Projeto

O projeto consiste no planejamento e execução de atividades integradoras que promovam uma convivência acolhedora e formativa entre toda a comunidade universitária. Seu objetivo é recepcionar os novos estudantes (dos cursos de graduação regular e dos programas especiais) de maneira atenciosa, fortalecendo o sentimento de pertencimento à Uema e estimulando a interação entre calouros e veteranos nos diversos campi. A Semana de Acolhimento será organizada de forma colaborativa entre diretores de campus, coordenações de curso e/ou programas especiais, bem como os estudantes veteranos, com apoio da Coordenação de Cultura e Desporto da PROEXAE, contemplando atividades como feiras, seminários, apresentações institucionais, rodas de conversa e ações culturais.

As atividades devem assegurar condições de acessibilidade física, comunicacional e informacional, garantindo que todos os estudantes participem de forma inclusiva e representativa. Ao proporcionar um ingresso mais orientado, humanizado e integrado, o projeto contribui para a adaptação dos calouros e amplia seu conhecimento sobre a Universidade e fortalece o início da trajetória acadêmica nos diferentes campi da Uema.

Objetivo Estratégico Associado

Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.

Indicador Vinculado

- Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes)
- Índice de Evasão [(Número de alunos evadidos no período/Total de alunos matriculados no período) x 100]

ODS Vinculado

ODS 3 e 4

Unidade Responsável

PROEXAE

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

CAMPI, PROPLAD, PROGEP, PROG

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Definir calendário unificado da Semana de Acolhimento; capacitar comissões locais de acolhida (diretores, coordenações de curso, veteranos); produzir e distribuir kits sustentáveis aos ingressantes; realizar programação integrada (palestras, feiras, apresentações institucionais); mapear necessidades de acessibilidade física e comunicacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Execução da Semana de Acolhida em todos os 20 campi; • Relatório consolidado de participação e avaliação dos calouros; • Mapa de demandas de acessibilidade para adequações futuras.
2027	Ampliação das ações culturais e esportivas nos campi; Implementação de formulário institucional de avaliação.	<ul style="list-style-type: none"> • Programação ampliada e integrada; • Relatório analítico de satisfação discente e recomendações.
2028	Fortalecimento das ações de acolhimento para grupos vulnerabilizados.	<ul style="list-style-type: none"> • Atividades de integração com foco em diversidade e inclusão; • Relatório específico sobre participação e resultados dessas ações.
2029	Integração da Semana de Acolhimento com ações de mentoria e assistência estudantil; Realização de ações de tecnologia e inovação durante a semana.	<ul style="list-style-type: none"> • Semana de Acolhimento articulada com programas institucionais; • Base de dados consolidada para monitoramento da permanência discente.
2030	Criação de produtos culturais e digitais produzidos pelos próprios estudantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Portfólio digital anual da Semana de Acolhimento; • Disponibilização pública de boas práticas dos campi.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 145.000,00
2027	R\$ 155.000,00
2028	R\$ 165.000,00
2029	R\$ 175.000,00
2030	R\$ 185.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 16

Título do Projeto	<p>Universidade Viva e Inclusiva: Mentoria, Bem-Estar, Tecnologia e Diversidade na Permanência Discente.</p>
Descrição do Projeto	<p>O projeto Universidade Viva e Inclusiva configura-se como uma política institucional permanente de acompanhamento e apoio aos estudantes da Uema, desde o ingresso até a conclusão da graduação. Estrutura-se em quatro dimensões articuladas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mentoria acadêmica e institucional, com acompanhamento sistemático do percurso formativo, monitoramento do desempenho e articulação com políticas de assistência estudantil; • Promoção do equilíbrio emocional e da saúde mental, por meio de ações educativas, espaços de escuta, rodas de conversa e campanhas institucionais, em parceria com a PROGEP e o NAU; • Desenvolvimento de competências digitais e socioemocionais, assegurando a apropriação das tecnologias educacionais e o fortalecimento de soft skills essenciais à vida universitária; • Educação para a diversidade, inclusão e convivência ética, promovendo o respeito às diferenças, o diálogo intercultural e a valorização dos direitos humanos no cotidiano acadêmico. <p>Desenvolvido de forma transversal nos 20 campi da Uema, o projeto contempla estudantes da graduação presencial, EaD e programas especiais, com atenção específica a grupos vulnerabilizados, reafirmando o compromisso institucional com uma universidade pública, inclusiva e socialmente referenciada.</p>
Objetivo Estratégico Associado	<p>Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.</p>
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes) • Índice de Evasão [(Número de alunos evadidos no período/Total de alunos matriculados no período) x 100]
ODS Vinculado	<p>ODS 3 e 4</p>
Unidade Responsável	<p>PROEXAE</p>
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	<p>Campi, Progep, NAU, Proplad, CTIC, SRI e demais pró-reitorias.</p>

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Implantar o Programa em campi pilotos; selecionar e capacitar mentores acadêmicos e institucionais; Realizar palestras, oficinas e rodas de conversa sobre saúde emocional, adaptação acadêmica, tecnologias educacionais e diversidade; criar e disponibilizar o Manual Digital do Calouro.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa integrado em funcionamento em 5 campi; • Manual Digital do Calouro publicado; • 60% dos ingressantes no campi.
2027	Expandir o programa; fortalecer a formação continuada dos mentores; ampliar ações formativas sobre soft skills, tecnologias educacionais e convivência ética; produzir e divulgar materiais educativos e campanhas temáticas institucionais.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa implantado em 10 campi; • Relatório anual com indicadores de evasão, permanência e satisfação discente; • 70% dos ingressantes no campi
2028	Expandir o programa; integrar ações de mentoria com políticas de saúde mental; ampliar oficinas temáticas sobre diversidade, inclusão e direitos humanos; produzir conteúdos audiovisuais educativos e formativos. s.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa em funcionamento em 15 campi; • Acervo audiovisual institucional sobre acolhimento, diversidade e bem-estar; • 75% dos ingressantes no campi
2029	Expandir o programa; refinar indicadores de sucesso acadêmico, permanência e participação; sistematizar boas práticas locais dos campi.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa implantado em 18 campi; • Relatório unificado com análise de indicadores e boas práticas; • 80% dos ingressantes no campi.
2030	Universalizar o programa para todos os campi da Uema; Elaborar e publicar o Manual Institucional de Mentoria e Acolhimento.	<ul style="list-style-type: none"> • Programa universalizado em todos os campi; • Manual institucional publicado; • Publicação anual com resultados e impactos do programa; • 85% dos ingressantes no campi

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 138.600,00
2027	R\$ 233.600,00
2028	R\$ 303.600,00
2029	R\$ 326.400,00
2030	R\$ 430.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 17

Título do Projeto	<p>Vozes estudantis: Programa de Apoio e Fortalecimento das Entidades Estudantis</p>
Descrição do Projeto	<p>O Programa Integrado de Apoio e Fortalecimento das Entidades Estudantis tem como finalidade fortalecer a atuação, a organização e a representatividade das entidades estudantis da Universidade, por meio da oferta de apoio institucional, aliado à disponibilização de infraestrutura física adequada para o desenvolvimento das atividades discentes.</p> <p>O projeto prioriza a implementação do Programa de Apoio Institucional às Entidades Estudantis, estruturado a partir do lançamento anual de editais destinados ao financiamento e acompanhamento de ações acadêmicas, culturais, esportivas e de mobilização discente, promovidas pelos Centros Acadêmicos, Diretórios Acadêmicos, Atléticas e demais coletivos estudantis reconhecidos institucionalmente. As atividades apoiadas incluem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eventos acadêmicos e científicos, como semanas estudantis, jornadas, minicursos e simpósios; • Projetos de extensão, atividades culturais, esportivas, campanhas educativas e ações de impacto social; • Ações de mobilização discente, como recepção de calouros, assembleias, fóruns, atividades de integração, comunicação e participação estudantil. <p>De forma complementar e estratégica, o projeto contempla a revitalização das instalações da Casa do Diretório Central dos Estudantes (DCE), garantindo condições adequadas de funcionamento, convivência e integração das entidades estudantis. A iniciativa inclui melhorias nos espaços internos, aquisição de mobiliários, adequações elétricas e de acessibilidade, assegurando um ambiente seguro, funcional e favorável ao protagonismo estudantil.</p>
Objetivo Estratégico Associado	<p>Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.</p>
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes) • Índice de Evasão $[(\text{Número de alunos evadidos no período} / \text{Total de alunos matriculados no período}) \times 100]$ • Cobertura da Assistência Estudantil (% de Bolsas e Auxílios sobre o total de alunos vulneráveis)
ODS Vinculado	<p>ODS 4, 11 e 16</p>
Unidade Responsável	<p>PROEXAE</p>
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	<p>PROPLAD, PROINFRA, CAMPI, CENTROS</p>

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Realização de reuniões e diagnóstico com entidades estudantis.	<ul style="list-style-type: none"> Relatório consolidado de necessidades.
2027	Lançamento do primeiro edital do Programa de Apoio Institucional; levantamento técnico e elaboração do projeto arquitetônico da Casa do DCE	<ul style="list-style-type: none"> Edital publicado e 20 entidades contempladas; Projeto arquitetônico e relatórios técnicos concluídos.
2028	Início da obra: infraestrutura, elétrica e acessibilidade.	<ul style="list-style-type: none"> Primeira etapa da revitalização concluída; 50% da obra.
2029	Finalização da obra: acabamentos, pintura e mobiliário.	<ul style="list-style-type: none"> Espaço finalizado e equipado; 100% da obra.
2030	Implementação do plano de gestão do espaço revitalizado.	<ul style="list-style-type: none"> Início do funcionamento pleno da área de vivência; 80% de ocupação.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 27.000,00
2027	R\$ 115.000,00
2028	R\$ 300.000,00
2029	R\$ 265.000,00
2030	R\$ 50.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 18

Título do Projeto

Uema: onde a cultura se encontra

Descrição do Projeto

O projeto reconhece a cultura como um determinante social, compreendendo as práticas culturais, artísticas e comunitárias como instrumentos fundamentais para a promoção da saúde mental, do bem-estar psicossocial, da inclusão social e da permanência estudantil.

A realização sistemática de **eventos culturais**, associada a políticas de fomento como o **Programa Bolsa Cultura** e o desenvolvimento de projetos integradores, como o FESTMACPU e o Arraial da Uema; consolida uma abordagem ampliada da cultura com a perspectiva da educação integral e da extensão universitária. Esse eixo articula cultura, bem-estar, educação e cidadania, promovendo ambientes universitários mais saudáveis, acolhedores e integrados em todos os 20 campi da Uema.

Desse modo, o **Bolsa Cultura** constitui uma política institucional consolidada, regida por editais anuais da PROEXAE, voltada ao fomento da produção artística, preservação da memória cultural e promoção do bem-estar estudantil. Além de fortalecer a cultura universitária, o programa contribui diretamente para a **redução da evasão**, especialmente em cursos com projetos culturais ativos. O projeto também se volta à valorização das manifestações folclóricas e da cultura popular do Maranhão, com **realização descentralizada em todos os 20 campi da Uema**.

Para além do Bolsa Cultura, fomentar projetos artísticos e culturais que também envolvam a comunidade externa é essencial para a promoção e o fortalecimento da cultura local, maranhense e nacional, assim, pretende-se retomar a "Sexta Cultural", o Festival de Fotografia, lançar novos festivais artísticos e musicais, dentre outras possibilidades de fazer cultura.

Objetivo Estratégico Associado

- Alinhar a extensão universitária às demandas regionais, fortalecendo a Uema como agente de transformação social e econômica.
- Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.

Indicador Vinculado

- Taxa de Impacto Sociorregional (% de regiões beneficiadas por projetos de extensão em relação ao total de regiões)
- Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes)
- Índice de Evasão [(Número de alunos evadidos no período/Total de alunos matriculados no período) x 100]

ODS Vinculado

ODS 3, 4, 5 e 10

Unidade Responsável

PROEXAE

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

Proplad, Proinfra, Campi

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Liberação de edital	<ul style="list-style-type: none"> • 65 alunos contemplados
2027	Liberação de edital com incremento de 10% de bolsas	<ul style="list-style-type: none"> • 74 alunos contemplados
2028	Liberação de edital com incremento de 10% de bolsas	<ul style="list-style-type: none"> • 83 alunos contemplados
2029	Liberação de edital com incremento de 10% de bolsas	<ul style="list-style-type: none"> • 92 alunos contemplados
2030	Liberação de edital com incremento de 10% de bolsas	<ul style="list-style-type: none"> • 100 alunos contemplados

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 546.000,00
2027	R\$ 621.600,00
2028	R\$ 697.200,00
2029	R\$ 772.800,00
2030	R\$ 840.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 19

Título do Projeto

Uema ATIVA

Descrição do Projeto

O projeto “Uema ATIVA” consolida o esporte universitário e a atividade física como uma política institucional permanente da Uema, por reconhecer essas práticas como instrumento estratégico para a promoção da saúde, prevenção de doenças, melhoria da qualidade de vida e fortalecimento da formação integral dos estudantes, bem como da sociedade civil.

Destacam-se como ações a serem realizadas: o Bolsa Atleta, os Torneios Esportivos Regionais, as Olimpíadas Universitárias da Uema e o Circuito Uema de Corrida de Rua, iniciativas que articulam esporte, saúde e cidadania, ampliando o acesso da comunidade acadêmica e da sociedade maranhense a práticas esportivas organizadas, democráticas e inclusivas.

O Bolsa Atleta é um programa que tem por objetivo complementar as despesas com materiais esportivos de uso pessoal ou que contribua para um melhor desempenho esportivo aos estudantes regularmente matriculados na IES, além disso, propõe fortalecer a representação desportiva de rendimento da Uema, seja nos campi ou externamente, e promover vivências esportivas acadêmicas.

Os Torneios Esportivos Regionais da Uema constituem um dos principais mecanismos de integração entre os campi, organizados por regiões geográficas (Norte, Sul, Leste, Centro-Oeste e Grande Ilha), promovendo competições sistemáticas nas modalidades coletivas e, progressivamente, individuais. A partir de 2026, a inclusão de modalidades de areia amplia o escopo dessas ações, diversificando as práticas esportivas ofertadas e alinhando-se às tendências contemporâneas do esporte universitário. Esses torneios contribuem diretamente para a promoção da saúde física e mental dos participantes, além de fortalecer valores como cooperação, convivência democrática e inclusão social.

As Olimpíadas Universitárias da Uema, por sua vez, configuram-se como o evento máximo do calendário esportivo institucional, reunindo os campeões dos Torneios Regionais e do Torneio da Grande Ilha. De caráter integrador e celebrativo, as Olimpíadas consolidam a política esportiva da Universidade, estimulam o desempenho esportivo de excelência e reforçam o papel do esporte como ferramenta de promoção da saúde, pertencimento institucional e cidadania universitária.

O Circuito Uema de Corrida de Rua é uma nova proposta que se configura como uma ação estratégica de promoção da saúde coletiva, caracterizada por sua ampla acessibilidade, baixo custo operacional e elevado potencial de adesão popular. A iniciativa promove hábitos de vida ativos, estimula a prática regular de atividade física e fortalece o vínculo entre a Universidade e a comunidade externa, ao mesmo tempo em que contribui para a interiorização das ações institucionais. A meta de longo prazo do projeto é garantir que, até 2030, todos os campi da Uema tenham sediado ao menos uma prova de corrida de rua, respeitando a atual organização regional da Universidade.

Dessa forma, o eixo estrutura-se na articulação contínua entre eventos esportivos competitivos e participativos, ações de incentivo à prática regular de atividade física e políticas de permanência estudantil, fortalecendo o compromisso da Uema com a saúde, a inclusão e o desenvolvimento humano.

Objetivo Estratégico Associado

- Garantir a permanência e o sucesso estudantil, fortalecendo a assistência e o acompanhamento da jornada discente.

Indicador Vinculado

- Taxa de Sucesso na Graduação (% de concluintes em relação ao total de ingressantes)
- Índice de Evasão [(Número de alunos evadidos no período/Total de alunos matriculados no período) x 100]
- Cobertura da Assistência Estudantil (% de Bolsas e Auxílios sobre o total de alunos vulneráveis)

ODS Vinculado

Unidade Responsável

**Stakeholders
(Parceiros Envolvidos)**

ODS 3, 4, 5 e 11

Proexae

Proplad e os campi/centro da Uema

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Implantação do Circuito Uema de Corrida e Torneios Regionais; Liberação do edital do bolsa Atleta	<ul style="list-style-type: none"> • 5 corridas regionais; • 5 torneios realizados; • 30 bolsas Atleta.
2027	Ampliação das corridas e modalidades esportivas; Liberação do edital do bolsa Atleta	<ul style="list-style-type: none"> • 7 corridas; • Inclusão de modalidades de areia; • 35 bolsas Atleta .
2028	Interiorização das ações esportivas e culturais; Liberação do edital do bolsa Atleta	<ul style="list-style-type: none"> • 10 campi atendidos com eventos esportivos; • 40 bolsas Atleta.
2029	Integração esportiva e cultural nos 20 campi; Liberação do edital do bolsa Atleta	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos esportivos integrados em 15 campi; • 45 bolsas Atleta.
2030	Consolidação do calendário esportivo e cultural; Liberação do edital do bolsa Atleta	<ul style="list-style-type: none"> • 20 campi com ações regulares; • 50 bolsas Atleta.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 552.000,00
2027	R\$ 594.000,00
2028	R\$ 636.000,00
2029	R\$ 678.000,00
2030	R\$ 720.000,00

EIXO 6

ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA



6.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

6.2 POLÍTICA DE GESTÃO

6.4 POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

6.5 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

6.6 POLÍTICA DE CERIMONIAL E EVENTOS

6.7 POLÍTICA DE INOVAÇÃO

6.8 POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

6.9 POLÍTICA DE CONVIVÊNCIA E MANEJO DE ANIMAIS NOS CAMPI

6.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



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.

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).

A Uema conta atualmente com **20 campi instalados no Estado**, já utilizada a atual nomenclatura, quais sejam: **Bacabal, Balsas, Barra do Corda, Caxias, Codó, Coelho Neto, Colinas, Coroatá, Grajaú, Itapecuru Mirim, Lago da Pedra, Pinheiro, Presidente Dutra, São Bento, Santa Inês, São João dos Patos, São Luís, Pedreiras, Timon e Zé Doca.**

São as seguintes Pró-Reitorias, enquanto Unidades Programáticas e de Suporte Operacional: **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) e Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD).** A Uema conta ainda com as Unidades Suplementares: Superintendência de Concursos e Seletivos; Superintendência de Gestão Ambiental; Superintendência de Relações Internacionais; Biblioteca Central; Editora Uema; Restaurante Universitário; Fazendas-Escola; Hospital Veterinário; Núcleo de Acessibilidade; Núcleo de Esporte e Lazer; Núcleo de Tecnologias para Educação; Núcleo de Geoprocessamento; Agência de Inovação e Empreendedorismo.

A seguir, o Organograma da Universidade Estadual do Maranhão:

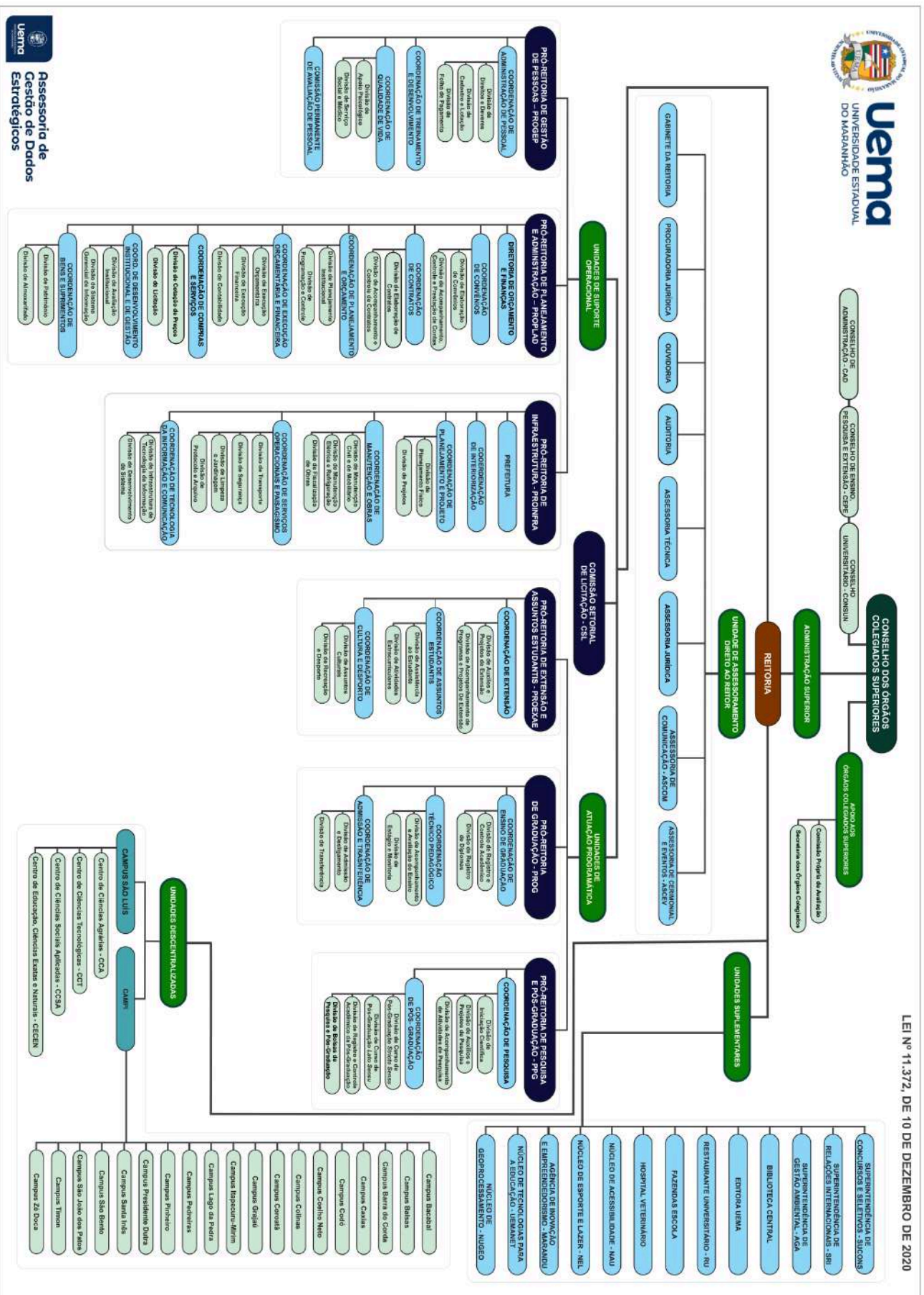


Uema
UNIVERSIDADE ESTADUAL
DO MARANHÃO

Organograma da Uema



Figura 9 - Organograma Da Uema





O Estatuto da Universidade Estadual do Maranhão, de acordo com o Decreto nº 15.581, de 30 de maio de 1997, encontra-se desatualizado frente à estrutura administrativa e acadêmica vigente e às diretrizes legais estabelecidas pela Lei Estadual n.º 11.372/2020, que reorganizou o quadro administrativo da Uema. O estatuto vigente não reflete a natureza multicampi da Uema nem contempla as novas unidades criadas para atender às demandas de expansão e modernização. Permanecem, ainda, referências a unidades já alteradas, como os antigos “Centros de Estudos Superiores”, além de lacunas quanto à definição de setores que compõem os Órgãos Suplementares e Complementares e à previsão da Classe D (Associado) na carreira do magistério superior, entre outras atualizações normativas necessárias, o que leva à necessidade de revisão da própria estrutura administrativa da Universidade.

Além disso, as disposições que tratam dos Conselhos Superiores e da administração não expressam adequadamente a representatividade da comunidade universitária e dos atuais vinte campi que compõem a estrutura da Uema, como também as competências do Reitor, do Vice-Reitor, dos Pró-Reitores, dos Diretores de Centro/Campus, dos Chefes de Departamento e dos Diretores de Curso necessitam de atualização, especialmente no que se refere ao exercício da autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira, garantida pela legislação estadual.

Esse descompasso entre o marco normativo e a realidade institucional compromete a eficácia de políticas institucionais voltadas à governança, à inovação, à sustentabilidade e à modernização dos processos administrativos, dificultando a consolidação de um modelo de gestão alinhado às práticas atuais da administração pública e da educação superior.

Políticas Institucionais

A atualização do Estatuto e dos regimentos da Uema deve ser orientada por uma política institucional voltada à modernização das normas, ao fortalecimento da autonomia universitária e ao alinhamento entre as disposições estatutárias, regimentais e a estrutura organizacional adequada. Essa política tem como finalidade assegurar coerência normativa, eficiência administrativa, transparência nos processos e agilidade decisória, em consonância com os princípios da administração pública e com as diretrizes da educação superior estadual.

Nesse contexto, a adequação da estrutura da Universidade às novas demandas, a política institucional de atualização do Estatuto abrange a revisão integral das normas internas e a padronização dos regimentos da Reitoria, das Pró-Reitorias, dos Órgãos Deliberativos e Normativos, dos Centros e Campi, de modo a garantir coesão entre os diversos níveis administrativos e acadêmicos.



6.2 POLÍTICA DE GESTÃO



A Uema vem adotando uma gestão estratégica voltada para a promoção de resultados institucionais relevantes que têm se refletido no crescimento tanto estrutural da Universidade como em nível acadêmico e de gestão. Esse crescimento exponencial se reflete na Avaliação Institucional, bem como no diagnóstico Institucional realizado por meio de consulta pública.

A partir do ciclo do PDI 2021-2025, observou-se a necessidade de fortalecer a gestão de processos administrativos, de modo a consolidar rotinas que sustentam tanto as atividades-meio quanto as finalísticas da Universidade. No entanto, o ciclo anterior consolidou avanços críticos: a transição definitiva para o formato 100% digital via Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e a padronização inicial de fluxos de licitação e contratos via sistema SIGA. Essa mudança ampliou o alcance e a eficiência das rotinas institucionais, tornando-as mais sustentáveis, ágeis e rastreáveis, além de acompanhar a política estadual de modernização da gestão pública, resultando na digitalização integral dos processos administrativos que tramitam no âmbito da Universidade.

Nesse contexto, o Plano de Gestão Anual (PGA) consolidou-se como o principal instrumento de execução das diretrizes do PDI 2021-2025, e, para o ciclo 2026-2030, mantém-se como ferramenta essencial para a implementação das ações estratégicas e táticas da Instituição. Fundamentado na Lei Federal n.º 14.133/2021 e no Decreto Estadual n.º 37.661/2022, o PGA detalha planos de ação balizados por indicadores e metas, de acordo com os objetivos de gestão de cada Unidade Administrativa, alinhando-os às diretrizes e aos objetivos estratégicos contidos no PDI.

A Política de Gestão da Uema para o ciclo 2026-2030 evolui de uma visão estritamente procedimental para um modelo de **Gestão Estratégica orientada à resultados**. O foco central é a profissionalização da administração universitária, integrando governança, transparência e alta performance. A gestão deixa de ser vista como um fim operacional para tornar-se o motor estratégico que viabiliza o ensino, a pesquisa e a extensão. Para isso, a instituição conecta-se às tendências de transformação digital, utilizando inteligência de dados (BI), automação e metodologias ágeis para garantir que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Plano de Gestão Anual (PGA) sejam executados com máxima eficiência e alinhamento à Nova Lei de Licitações (Lei n.º 14.133/2021).

Políticas Institucionais

- **Cultura de Gestão por Resultados:** Implementar indicadores de desempenho (KPIs) vinculados ao planejamento estratégico, assegurando que a alocação de recursos financeiros e humanos esteja diretamente ligada ao cumprimento das metas institucionais.
- **Transformação Digital e Inteligência de Negócios:** Consolidar a digitalização de processos como base para a implementação de painéis de Business Intelligence, permitindo uma tomada de decisão rápida e baseada em dados reais de execução e consumo.
- **Profissionalização e Governança:** Fomentar a gestão por competências e o fortalecimento do controle interno, garantindo conformidade normativa (compliance) e segurança jurídica em todos os níveis administrativos.
- **Eficiência Operacional:** Revisar e simplificar continuamente os macroprocessos administrativos para eliminar redundâncias, reduzir o tempo de resposta às demandas acadêmicas e otimizar a experiência do usuário (discente, docente e técnico).

6.3 POLÍTICA DE OUVIDORIA



A Ouvidoria da Uema é um instrumento estratégico de governança, integridade pública e participação social, instituída pela Resolução n.º 890/2015-CONSUN/Uema. Nos termos da Lei Estadual n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020, que dispõe sobre a organização administrativa da Universidade, a Ouvidoria configura-se como uma Unidade de Assessoramento Direto ao Reitor, integrando-se de forma central aos mecanismos institucionais de apoio à gestão. Sua estrutura administrativa é composta por um Ouvidor e dois servidores de apoio técnico-administrativo, atuando em espaço físico próprio, adequado ao atendimento da comunidade acadêmica e da sociedade. O setor oferece atendimento presencial e virtual, garantindo acolhimento e eficiência no tratamento das demandas.

No exercício de suas atribuições, a Ouvidoria é responsável por receber, analisar, tratar e responder, sempre em linguagem clara e acessível, às manifestações encaminhadas pelos usuários dos serviços públicos. Essas manifestações abrangem cinco categorias: **sugestão**, entendida como proposição de melhoria de políticas ou serviços; **elogio**, que expressa reconhecimento ou satisfação; **solicitação**, como pedido de adoção de providências; **reclamação**, referente à insatisfação com serviços prestados; **denúncia**, comunicação de possíveis práticas ilícitas que demandem apuração por órgãos de controle interno ou externo. O encaminhamento dessas manifestações ocorre por meio do Sistema e-Ouv, plataforma de Ouvidoria oficial da Secretaria de Transparência e Controle do Estado do Maranhão, à qual a Uema está integrada. A utilização do e-Ouv garante padronização dos fluxos, rastreabilidade, transparência, monitoramento de prazos e geração de relatórios estratégicos que apoiam a tomada de decisão institucional.

O pedido de acesso à informação constitui-se como uma forma particular de manifestação de ouvidoria, utilizado exclusivamente para a solicitação de dados, documentos ou registros produzidos pela Administração Pública e está regulamentado pela Lei de Acesso à Informação (Lei no 12.527, de 18 de novembro de 2011). Os pedidos deverão ser solicitados pelo Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC), integrado à plataforma Fala.Br, da Controladoria-Geral da União. Essa ferramenta possibilita que qualquer cidadão solicite informações públicas, acompanhe pedidos, receba respostas dentro dos prazos legais e recorra quando necessário. A integração ao Fala.Br fortalece a governança informacional da Uema, amplia sua transparência ativa e passiva e alinha a Universidade às melhores práticas de acesso à informação.

Diagnóstico

No PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional - 2021-2025, a Ouvidoria da Uema implementou políticas institucionais voltadas ao fortalecimento da participação da comunidade acadêmica e da sociedade civil, à ampliação da visibilidade em mídias digitais e à transparência por meio da disponibilização de relatórios anuais. Tais políticas visavam consolidar a Ouvidoria como um instrumento de escuta qualificada, mediação de conflitos e governança pública, assegurando ética, equidade, imparcialidade e transparência na prestação de serviços.

Em relação à política institucional de participação da comunidade acadêmica na busca de soluções de problemas não alcançados pelos canais usuais da Uema, houve avanços significativos com a diversificação dos canais de comunicação. Além das plataformas oficiais e-Ouv e e-SIC, foram incorporados atendimento via WhatsApp e e-mail institucional, criação de cartão de visita interativo e manutenção do atendimento por telefone fixo. Essas medidas ampliaram o acesso e a efetividade do atendimento, permitindo maior engajamento da comunidade e registro sistemático das demandas.

No tocante à política referente à visibilidade em mídias digitais, a Ouvidoria passou a utilizar os canais oficiais de comunicação da Uema, reforçando a divulgação de suas atribuições e garantindo que informações relevantes chegassem a discentes, docentes, técnicos e sociedade civil.

Quanto à política de transparência, observou-se a consolidação da produção e disponibilização anual de relatórios, contendo dados e indicadores das atividades desenvolvidas. Os relatórios foram publicados, anualmente, no site institucional da Uema, facilitando o acesso da comunidade e fornecendo subsídios para avaliação do desempenho da Ouvidoria e melhoria contínua dos serviços. Conforme os dados apresentados nos relatórios anuais, houve um aumento expressivo nas denúncias (+160,53%) e nos elogios (+600%), enquanto as reclamações (-30,41%), solicitações (-94,52%) e sugestões (-100%) apresentaram redução considerável. Esses resultados indicam uma maior utilização da Ouvidoria como instrumento de controle social e reconhecimento institucional.



Além disso, foram identificadas importantes potencialidades no período, como o reconhecimento institucional da Ouvidoria como canal legítimo de escuta, a efetiva utilização das plataformas e-Ouv e e-SIC, que asseguram padronização, rastreabilidade e monitoramento das manifestações e a parceria com a Ouvidoria Geral do Estado, que fortalece a integração e alinhamento com as políticas de transparência e participação social estaduais.

Apesar desses avanços, o diagnóstico evidencia desafios a serem enfrentados no período 2026-2030, tais como: capacitação da equipe da Ouvidoria, estabelecimento de políticas e procedimentos internos de proteção dos dados, atualização e criação de normativas internas da Ouvidoria e a incorporação de tecnologias assistivas e recursos de acessibilidade no atendimento e nos sistemas utilizados pela Ouvidoria.

Dessa forma, o diagnóstico indica que a Ouvidoria avançou em sua missão de promover participação, transparência e governança. Contudo, reforça a necessidade de dar continuidade e aperfeiçoamento das políticas institucionais, assegurando que os canais de comunicação, a análise de dados e a integração institucional se tornem ainda mais estratégicos para o fortalecimento da gestão.

Políticas Institucionais

As políticas institucionais da Ouvidoria da Uema para o **PDI 2026-2030** foram definidas a partir dos desafios identificados no diagnóstico institucional e constituem um conjunto de princípios, diretrizes, normas e procedimentos que orientam a atuação do órgão como canal legítimo de escuta, mediação, transparência e melhoria do serviço público.

- **Política de Fortalecimento da Estrutura Organizacional e Capacitação da Equipe:** esta política tem como objetivo garantir uma equipe preparada para o atendimento humanizado, inclusivo e eficiente, fortalecendo a estrutura organizacional da Ouvidoria, por meio da capacitação continuada em atendimento humanizado, mediação de conflitos, legislação, comunicação e aprimoramento das práticas de atendimento.
- **Política de Proteção e Governança de Dados:** visa assegurar que a Ouvidoria trate os dados pessoais dos usuários de forma segura, ética e em conformidade com a LGPD (Lei n.º 13.709/2018), tendo como diretrizes estratégicas a implementação de procedimentos internos de proteção de dados pessoais e sensíveis e a garantia de transparência quanto ao uso e tratamento de dados.
- **Política de Estruturação Normativa e Regimental:** visa consolidar o funcionamento da Ouvidoria por meio de normas claras, garantindo legalidade, transparência e alinhamento à LGPD, por meio da atualização da Resolução n.º 890/2015-CONSUN/Uema e da criação do Regimento Interno da Ouvidoria.
- **Política de Acessibilidade e Inclusão nos Serviços da Ouvidoria:** esta política tem por finalidade a garantia do atendimento plenamente acessível, inclusivo e equitativo, incorporando tecnologias assistivas e recursos de acessibilidade em todos os canais e sistemas da Ouvidoria, visando o atendimento a pessoas com deficiência.

6.4 POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO



Para a internacionalização da administrativa, a Uema apresenta as diretrizes abaixo e os objetivos, ações e prazos são detalhados a seguir

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

6.5 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO



Diagnóstico

A estrutura da Assessoria de Comunicação foi reorganizada em quatro núcleos: Jornalismo, Marketing, Criação (incluindo áudio, vídeo e design) e Comunicação Integrada, este último criado para intermediar relações entre setores, centros e campi - uma demanda antiga que trouxe resultados concretos na articulação interna. A equipe foi reduzida de 21 para 17 profissionais, mas o volume de entrega aumentou significativamente, indicando ganho de eficiência e integração operacional.

O plano ComunicaUema foi descontinuado, e a gestão atual adotou uma abordagem mais prática e orientada por demandas. Embora o planejamento formal tenha sido suspenso, a produção e o acompanhamento das entregas cresceram em volume e qualidade. O jornal impresso foi encerrado, mas a revista institucional segue ativa com edições anuais. As metas de comunicação migraram para as redes sociais, onde a produção e o alcance são monitorados por ferramentas digitais.

A identidade visual da Uema foi reformulada e padronizada em todos os campi e setores, um avanço inédito na história da universidade. A aplicação do novo manual de identidade garantiu uniformidade de comunicação e fortaleceu o posicionamento institucional. A imagem da Uema se consolidou de forma mais moderna, acessível e integrada ao cotidiano acadêmico. A Comunicação passou a ser vista internamente como um setor estratégico, procurado e respeitado por gestores e servidores.

O projeto ComunicaUema deu lugar a novos formatos mais dinâmicos. A revista e o clipping continuam ativos, enquanto outras frentes foram descontinuadas após avaliação de baixa necessidade. Hoje, os selos Uema Notícias, Canal Uema e Uema Podcasts são atualizados de acordo com a demanda institucional. O relacionamento com a imprensa se fortaleceu expressivamente, com aumento de repercussões positivas e citações em veículos regionais e nacionais.

O crescimento nas redes sociais foi significativo: a Uema tornou-se a universidade pública mais seguida do Nordeste e uma das mais relevantes entre as estaduais do país. O site institucional permanece sob gestão da CTIC, sem reformulação recente. O Uema Podcast foi mantido, e a produção audiovisual atingiu níveis recordes. A Rádio Web Uema ainda está em estudo de viabilidade, mas integra as metas do plano 2023-2026.

+1,9mil
matérias publicadas no site

Aumento de
270%
desde 2021

+3 mil
repercussões positivas na imprensa

+323%
em relação a 2021

+1,8mil
postagens nas redes sociais

com alcance superior a
40 milhões
de visualizações

Os projetos Orgulho de Ser Uema, Histórias que Inspiram e Viva Sua Melhor Fase se destacaram como exemplos de campanhas bem-sucedidas em identidade institucional e engajamento.

Persistem lacunas estruturais, especialmente quanto ao orçamento específico para viagens e produções publicitárias (outdoors, comerciais, brindes personalizados). Há necessidade de avançar em temas como, comunicação científica e governança de marca.



Itens continuados

- Revista institucional: continua sendo publicada anualmente, mantendo a proposta original de divulgação científica e institucional.
- Clipping e monitoramento de imprensa: segue ativo, com forte expansão (mais de 3 mil repercussões positivas em 2024).
- Projeto de Radioweb: ainda não implantado, mas segue como meta vigente e com estudo de viabilidade em andamento.

Itens descontinuados

- Jornal impresso: deixou de ser produzido por baixa efetividade.
- Programas em vídeo: encerrados após revisão de relevância.
- Plano ComunicaUema: descontinuado formalmente; parte das práticas foi absorvida na rotina.
- Integração com Cerimonial: Cerimonial passou à ASCEV desde 2019

Itens reavaliados e reformulados

- Comunicação integrada: reestruturada com criação do núcleo específico, agora mediando setores e campi.
- Campanhas e planejamento de marketing: deixaram o modelo de “plano teórico” e passaram a ser executadas conforme demandas reais, com forte presença digital.
- Produção audiovisual: ampliada, saindo de ações pontuais para fluxo contínuo.
- Gestão de marca e eventos: foco crescente em governança de marca e padronização visual, substituindo a antiga abordagem de relações públicas.
- Monitoramento de resultados: substituiu os indicadores formais do PDI por métricas de performance digital e relatórios anuais.
- Identidade visual: atualização e padronização completas — meta prevista e executada.
- Marketing institucional: consolidado nas ações digitais e em campanhas integradas

6.6 POLÍTICA DE CERIMONIAL E EVENTOS



A Assessoria de Cerimonial e Eventos (ASCEV) é a unidade responsável pelo planejamento, coordenação e execução dos eventos oficiais da Universidade Estadual do Maranhão, especialmente aqueles vinculados à Reitoria. Além disso, presta suporte técnico, orientações protocolares e, quando necessário, realiza a execução de eventos acadêmicos, científicos e culturais promovidos pelos diversos setores da instituição. Com uma equipe qualificada e especializada, a ASCEV assegura que todas as ações cerimoniais sejam conduzidas com rigor técnico, observando os padrões institucionais e as tradições da Uema.

A atuação da ASCEV é estratégica para a universidade, uma vez que organiza e gerencia eventos que evidenciam resultados acadêmicos, fortalecem a identidade institucional e contribuem para a consolidação da imagem da Uema em âmbito interno e externo. Por meio da condução de solenidades e eventos diversos, a Assessoria promove a valorização dos valores institucionais e estimula o sentimento de pertencimento da comunidade universitária.

Cabe à ASCEV a coordenação integral das cerimônias oficiais, incluindo colações de grau, inaugurações, homenagens e demais atos institucionais. Suas atribuições abrangem o cumprimento dos protocolos cerimoniais, a gestão logística, a supervisão operacional e a articulação com diferentes setores da universidade, garantindo que cada cerimônia seja conduzida com excelência, coerência simbólica e observância às normas protocolares vigentes.

Na execução dos eventos, a ASCEV adota metodologias flexíveis e adaptáveis, adequando-se às características e necessidades de cada situação. A equipe é capacitada para gerenciar etapas como montagem de ambientes, coordenação de fornecedores, organização de fluxos e atendimento a autoridades e participantes. A atenção minuciosa aos detalhes, aliada à capacidade de resposta a imprevistos, configura-se como elemento essencial para a asseguarção da qualidade das cerimônias.

A Assessoria também é responsável pela normatização e orientação dos protocolos utilizados em eventos universitários. Isso inclui a elaboração e atualização de procedimentos padrões, bem como a observância às diretrizes legais que regem o cerimonial público. Nesse sentido, cumpre as determinações do Decreto n.º 70.274/1972, que regulamenta as normas do cerimonial público e a ordem geral de precedência, e segue as disposições do Decreto n.º 9.758/2019 no que concerne ao uso dos pronomes de tratamento no âmbito da Administração Pública.

A equipe da ASCEV é composta por profissionais especializados nas áreas de cerimonial, protocolo, produção de eventos e gestão administrativa. Entre seus membros estão cerimonialistas, mestres de cerimônias e pessoal de apoio técnico e operacional. Cada integrante contribui com competências específicas que, somadas, garantem a eficiência, a formalidade e a excelência na realização dos eventos institucionais da Uema.

Diagnóstico

A análise situacional da ASCEV evidencia uma unidade com experiência consolidada, porém submetida a desafios decorrentes da expansão das demandas cerimoniais e da crescente complexidade dos eventos institucionais.

Pontos identificados:

- **Conflito de demandas:** A ocorrência simultânea de eventos gera sobreposição de agendas, o que, em determinados casos, impossibilita o atendimento direto pela equipe. Nesses cenários, a ASCEV fornece orientações técnicas para a adequada condução das cerimônias, quando necessário.
- **Equipe reduzida:** O quadro de pessoal é limitado, o que impacta a capacidade de atendimento integral às demandas da Universidade. Ressalta-se que a ASCEV possui como prioridade institucional o atendimento aos eventos diretamente vinculados à Reitoria.
- **Restrições orçamentárias:** As limitações financeiras e a insuficiência de empresas licenciadas para prestação de serviços específicos ocasionam a necessidade de recusar determinadas solicitações ou de executá-las com orçamentos restritos, comprometendo a plena operacionalização de alguns eventos.
- **Solicitações emergenciais:** Demandas encaminhadas com prazo insuficiente dificultam o planejamento técnico-operacional, comprometendo a adequada alocação e distribuição da equipe.

6.7 POLÍTICA DE INOVAÇÃO



A construção de ideias no ambiente acadêmico tem sido estimulada com a cultura da inovação e empreendedorismo em todas as esferas da universidade, a partir no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão com ações oriundas dos níveis de graduação e pós-graduação, voltados para o fortalecimento da relação da universidade com a sociedade. Neste sentido, a aproximação com a sociedade por meio das empresas e do aparato governamental, se tornou um dos mais importantes meios de desenvolvimento e construção de ideias a partir da adoção e difusão da inovação tecnológica, cumprindo um papel importante da universidade como propulsora das transformações econômicas e sociais em todo o país.

Mesmo assim, alguns desafios têm colocado as Instituições de Ensino Superior - IES à prova no que concerne à cultura da inovação por conta da atuação dos envolvidos no processo de fortalecimento e difusão da inovação e do empreendedorismo em virtude das condições institucionais pelo tripé (ensino, pesquisa e extensão) de sustentação do conhecimento na universidade, percebendo-se que a Uema tem baixa adesão dos atores que se envolvem no tocante à promoção da inovação dentro e fora do ambiente acadêmico com ações que se concretizam em serviços e/ou produtos. Dessa forma, a Uema tem se esforçado para superar as barreiras internas e externas com as seguintes ações:

- **Institucionalização do Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica (PIBIC)** instituída pela Resolução n.º 003/1996 - CEPE/Uema sendo apoiado por instituições de fomento, por ex. FAPEMA CNPq; Criação do Conselho Técnico-Científico, regulamentado pelo anexo da Resolução n.º 867/2008-CEPE/ Uema, que tem como pilar principal o fomento à geração de conhecimento científico e tecnológico na universidade com professores e alunos voltados para a produção científica e inovação.
- **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 tem como foco o conhecimento gerado em pesquisas prévias para desenvolver (criar, inventar) um novo produto, processo ou serviço com potencial de aplicação no mercado ou na sociedade;
- **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 criar e organizar a política de inovação e empreendedorismo da Uema, fundamentando as ações de inovação permitindo a criação da agência de inovação (Agência Marandu/Uema através da Resolução n.º 1028/2019-CONSUN/Uema) e suas ramificações nos Centros e Campi da Uema. A Agência de Inovação é um órgão suplementar e está ligado diretamente à Reitoria com estrutura organizacional composta de: a) Direção Executiva e sua Secretaria; b) Assessoria Jurídica; c) Coordenação de Propriedade Intelectual; d) Coordenação de Empreendedorismo; e) Coordenação de Parcerias. A agência de inovação tem como foco implantar e gerir a política de inovação e empreendedorismo, coordenar, gerir e registrar os pedidos de patentes e licenciamentos de tecnologias, formalizar projetos colaborativos como transferência de tecnologias, criação de Startups e Spin off e difundir todo o processo na Uema e fora dela.
- **Institucionalização do Empreendedorismo em vários cursos a partir da Resolução n.º 1480/2021 - CEPE/Uema.** Esta resolução foi criada com o objetivo de disseminar a cultura de inovação e empreendedorismo para discentes, docentes e a comunidade maranhense, com vistas ao fortalecimento da Política de Empreendedorismo da Uema. Permitindo a implantação da disciplina Empreendedorismo nos Projetos Pedagógicos dos Cursos - PPC em todos os campi.
- **Criação de cursos a nível de graduação em inovação tecnológica para 2026.** A Uema criou 20 novos cursos de graduação que começarão a funcionar a partir de 2026. Os cursos estão distribuídos em 12 campi e contemplam diversas áreas incluindo tecnologia, humanas, economia e saúde com formação em Terapia ocupacional, Economia, Educação Especial, Inteligência Artificial, Engenharia da Computação, entre outros.
- **Criação da Loja Uema através da Resolução n.º 1318/2025 - CONSUN/Uema.** A Loja Uema não tem fins lucrativos e visa subsidiar projetos, pesquisa, desenvolvimento e inovação com a comercialização de produtos representativos da identidade da Uema. A Loja Uema é gerenciada pela Agência Uema de Inovação e Empreendedorismo.

Diagnóstico

As demandas da Uema têm se tornado dinâmicas à medida que novos desafios tecnológicos colocam à prova os processos e produtos oriundos das pesquisas que nem sempre têm os recursos necessários para concretização dos projetos e ações que possam levar alunos e professores a um patamar de atendimento das demandas da sociedade e do mercado. A sala de aula tem se constituído como verdadeiro ambiente de



construção de produção de ideias teóricas para a busca de resultados práticos no tocante à inovação. E, sob esta perspectiva, são realizados levantamentos a partir de análises internas e externas no âmbito da universidade.

As análises têm como ponto de partida o PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional (2021-2025) que preconiza a verificação de todo o ambiente da IES, apontando seus pontos fortes e pontos fracos, suas fraquezas e oportunidades de promover práticas no sentido de instituir novas políticas para suprir as lacunas apontadas nos levantamentos, apontando para as oportunidades de inovar e empreender com novos caminhos a seguir nas dimensões da gestão, academia, sociedade, tecnológica e de política governamental. Neste sentido, aponta-se para a necessidade constante de práticas e ações inovadoras mediante a pesquisa aplicada, e uma extensão vinculada às políticas de inovação que possam articular a Uema com as políticas governamentais no atendimento à sociedade, tanto no nível público (órgãos de fomento, inovação e tecnológico) quanto no privado (setor produtivo industrial, agrário, empresarial) cumprindo a verdadeira missão da Uema para com o Estado do Maranhão.

Em sua avaliação externa, a Uema foi avaliada com conceito **MUITO BOM com a atribuição de nota 4 (quatro) através do Conselho Estadual de Educação - CEE** em seu relatório de credenciamento da Uema, pelas iniciativas de criação de órgãos internos para atender ao marco legal que visa a expansão da sua política de inovação com atividade permanente e integrada com as leis federais no sentido de atender às demandas da sociedade em sua diversidade de necessidades econômicas e sociais. Outros aspectos avaliados são os programas de atendimento aos discentes, o Processo Seletivo de Acesso à Educação Superior - PAES, o restaurante gratuito para toda a comunidade universitária. Mesmo assim, apesar de uma sinalização externa de bons trabalhos, as políticas e ações ainda precisam ser fortalecidas com mais linhas de pesquisa em áreas críticas de conhecimento e mais trabalhos transversais com os cursos no sentido de disseminar os resultados para a sociedade.

A percepção de trabalhos não materializados e disponibilizados para a sociedade ainda se constitui como um dos pontos fracos que a Uema precisa superar, e um trabalho persistente precisa ser levado em consideração com os seguintes pontos a melhorar:

- Estabelecer um padrão mínimo de infraestrutura física e tecnológica;
- Oferta de pós-graduação em inovação (no stricto sensu e lato sensu presencial e EaD);
- Ampliação das parcerias e transferência tecnológica;
- Ampliar as políticas norteadoras de inovação a nível interno;
- Aumentar as ações acadêmico administrativas para a pesquisa e extensão no fortalecimento da inovação;
- Superar a lentidão e rigidez dos processos desde o acesso aos resultados das ações;
- Superação do personalismo dos atores como ponto de desentrelaçamento das ações;
- Alinhamento estratégico entre os entes administrativos no sentido de manter a inovação como foco de desenvolvimento.

Em observação ao Ranking Universitário Folha (RUF) para avaliar a Inovação das universidades, é importante salientar que este indicador tem como pontos fortes a quantidade de estudos em parceria com empresas e o número de patentes depositadas para registro. **Esta condição coloca a Uema no ano de 2024 na 74ª posição com nota 1,85 de (0 a 4) no ranking.** O Índice Geral de Cursos - ICG obteve nota 3 com a avaliação em 2024 dos seguintes cursos apontando sua posição no ranking:

- | | |
|---|----------------------------------|
| • Administração de empresas (251-300°); | • Engenharia Mecânica (56°); |
| • Agronomia (191°); | • Física (77°); |
| • Arquitetura e Urbanismo (48°); | • Geografia (60°); |
| • Biologia (115°); | • História (40°); |
| • Ciências Contábeis (201-250°); | • Letras (87°); |
| • Ciências Sociais (42°); | • Matemática (107°); |
| • Computação (130°); | • Medicina (113°); |
| • Direito (90°); | • Medicina veterinária (45°); |
| • Educação Física (201-250°); | • Pedagogia (120°); |
| • Enfermagem (183°); | • Química (69°); |
| • Engenharia Civil (82°); | • Relações Internacionais (89°); |
| • Engenharia de produção (137°); | • Zootecnia (44°). |

Os índices avaliados foram: Avaliação do mercado, Qualidade do ensino, Doutorado/Mestrado, Nota dos concluintes, Professores com dedicação exclusiva e parcial, Avaliação dos professores. Destaca-se que ainda há necessidade de implantação e fomentação de políticas mais consistentes para a evolução da cultura da Uema na inovação em empreendedorismo para ampliar os índices na comparação nacional. Apesar de perceber-se que houve um avanço nas ações de incentivo à inovação, com novos caminhos aos empreendedorismo e novos mecanismos que ampliam o marco legal da inovação na Uema, ainda não conseguimos reverter o indicador inovação, pois em particular, os projetos de propriedade intelectual não foram suficientes para elevar o padrão de políticas de incentivos à inovação a um patamar consistente, uma



vez que estes projetos não impactaram a sociedade ou o mercado a ponto de gerar contribuições significativas para soluções dos problemas demandados pela sociedade maranhense.

As ações oriundas das avaliações apontam para o aprimoramento e criação de novas atividades fortalecedoras da política de inovação e de produção de tecnologias inovadoras com exigências de investimentos mais volumosos e de um esforço conjunto que todos os envolvidos apontam para oportunidades significativas que são: potencial inovador, pois está inserida num ecossistema forte nos quais se destacam quadro docente capacitado; significativo número de grupos de pesquisa e uma agência de inovação; ações de gestão da inovação com inserção de indicadores de inovação no PDI; inclusão de disciplina de projetos inovadores na grade curricular; formulação de editais com critérios de produtividade tecnológica e inovadora; programa de realização de rodadas de negócios de tecnologias inovadoras dos inventores; demanda por formação, pesquisa e extensão alinhada ao desenvolvimento local; expansão da EaD; novas tecnologias de ensino (educação flexível); fusão de áreas de conhecimento para conquistar acesso rápido às inovações e sua pesquisa; notoriedade da sustentabilidade associada à inovação; internacionalização como ponto de aproximação tecnológica e tendência mundial; adesão de editais e programas do estado.

Por fim, 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. Naturalmente as práticas de fomento à inovação passarão a ser incorporadas pelos pesquisadores da Uema, sendo importante ressaltar que as oportunidades oriundas da sociedade, podem levar à identificação das potencialidades de cada área de conhecimento a ponto de lidar com mais frequência com as ações de relacionamento com empresas e com questões relacionadas à propriedade intelectual, e assim, elevar o índice da inovação na Uema no sentido de fortalecer a interação e uma integração maior entre ensino, pesquisa, extensão e inovação.

Políticas Institucionais

A partir da Resolução n.º 1031/2019 - Consun/Uema, as medidas de incentivo à inovação têm sido crescentes, assim como as pesquisas científicas e tecnológicas com ações de capacitação, busca de autonomia, empreendedorismo, proteção à propriedade intelectual e estímulo à criação de startups. Tais ações, seguem os conceitos já estabelecidos pela Uema, cuja consolidação se busca a partir da agência de fomento à inovação, das novas linhas de pesquisa estabelecidas na pós-graduação, das atividades extensionistas e atividades teóricas e práticas na graduação elevando a proximidade dos pesquisadores e alunos com a temática da inovação. Neste sentido, fica estabelecida uma relação de compromisso que tornar-se uma rotina na cultura de incentivo a comportamentos inovadores no campo acadêmico.

Por meio destas ações, outras resoluções foram sendo implantadas com intenção de estabelecer a cultura da inovação na Uema. A Resolução N.º 1478/2021 - CEPE/Uema que institui a política de empreendedorismo da Universidade Estadual do Maranhão que objetiva viabilizar a criação de negócios inovadores e a expansão de negócios existentes, através do fomento, reconhecimento, incentivo à geração de empreendimentos inovadores com amplo acesso a políticas voltadas para o empreendedorismo, incubadoras, startups, investidor anjo, com espaço para o envolvimento e a participação da comunidade acadêmica na implementação e execução da política de empreendedorismo.

- **A Resolução n.º 1479/2021 - CEPE/Uema** que aprova a criação da Incubadora da Universidade Estadual do Maranhão e dispõe sobre seu Estatuto de organização e funcionamento tem como objetivo estimular a cultura do empreendedorismo inovador; prospectar, capacitar e selecionar empreendedores; oferecer tutoria qualificada e favorecer a criação de startups e sprn-or7s em ambiente institucional a partir do desenvolvimento de projetos de pesquisa aplicados à inovação.
- **A Resolução n.º 1480/2021 - CEPE/Uema** que aprova o Programa Uema de Startups, a ser executado pela Agência Marandu de Inovação e Empreendedorismo no âmbito da Universidade Estadual do Maranhão, inclui pessoas físicas e jurídicas com propostas inovadoras, especialmente as advindas de projetos de pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico e inventores de patentes, além de possuidores de registro de software oriundos do Estado do Maranhão.
- **A Resolução n.º 562/2023 - CAD/Uema** cria o Programa Empreendedorismo Inovador - PEI, que objetiva apoiar e estimular o empreendedorismo inovador a partir da comunidade universitária disseminando a cultura da inovação e do empreendedorismo, com vistas ao desenvolvimento da política de inovação e de empreendedorismo da Uema.

Com todas as políticas estabelecidas que procuram expressar de forma geral o atendimento aos padrões de desenvolvimento do Maranhão com sua governança e buscar prosperidade para os cidadãos com inovações que possam reduzir as desigualdades, impulsionar a economia e elevar o padrão de vida dos cidadãos. Neste sentido, a Uema tem se posicionado de forma estratégica com políticas de inovação no campo do agronegócio, com formação no campo das engenharias e da gestão nos mais modernos segmentos de trabalho, e, acima de tudo, buscando a elevação dos índices de atendimento à inovação e ao desenvolvimento científico e tecnológico, no sentido de trabalhar a inovação e aplicação de tecnologias com baixo impacto ambiental. E assim, a Uema pode cumprir o seu papel frente aos desafios que o Maranhão deve enfrentar em prol de uma economia próspera e inclusiva.

6.8 POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



O **Circuito Agenda 2030 e os ODS** é uma ação que demonstra a capilaridade multicampi e fortalecimento da cultura institucional de sustentabilidade da Uema, contando já com 3 edições, em diferentes regiões do Maranhão, tendo sido envolvidos 30 campi e centros da Uema, com a participação de mais de 1.600 pessoas certificadas (entre discentes, docentes e técnicos).

O **Selo ODS Educação**, apresentou um crescimento de quase 80% no número de iniciativas submetidas, em apenas um ano, consolidando a Uema como referência nacional no compromisso com os ODS, passando de 2023, com 26 iniciativas aprovadas, gerando 86 impactos reconhecidos, para 2024, com 47 iniciativas aprovadas, resultando em 76 impactos identificados.

Já nossa participação no **Times Higher Education (THE) Impact Rankings**, demonstrou avanços sucessivos que evidenciaram a Uema como a universidade mais comprometida com os ODS no Maranhão e no Nordeste.

Em **2022**, mundialmente, 1.406 instituições participaram, onde a Uema ficou classificada na faixa 1001+, com 5 ODS submetidos. Do Brasil, inscreveram-se 48 instituições, sendo que a Uema ficou em 42º lugar, a única IES do Maranhão. Em **2023**, o montante de instituições participantes aumentou para 1.591, e a Uema alcançou a faixa das 1001 - 1500 IES, com agora 11 ODS inscritos. No quadro brasileiro, participaram 47 instituições, sendo que a Uema subiu para o 39º lugar, onde foram representadas 8 instituições do Nordeste, e aí a Uema ocupou o 5º lugar.

No ano seguinte, em **2024**, o volume de participação atingiu as 1.963 instituições participantes, onde a Uema permaneceu na faixa das 1001 - 1500 IES, agora com dados submetidos de 13 ODS. A nível nacional, o Brasil teve 55 instituições representadas, onde a Uema permaneceu na 39ª posição nacional, sendo das 11 instituições Nordestinas a 7ª colocada.

Quanto à nossa última participação, agora no ano de **2025**, comparativamente com a participação mundial que escalou para 2.318 instituições participantes, a Uema permaneceu na faixa 1001 - 1500 IES participantes, desta vez com dados dos 17 ODS assumidos mundialmente. O Brasil, contou com seu recorde de 56 instituições inscritas onde a Uema atingiu a 34ª posição nacional, e 7ª colocada, dentre as 12 instituições do Nordeste. Em suma, a Uema manteve-se na mesma faixa global das IES entre as posições 1001 a 1500, mas subiu 5 posições no ranking brasileiro (de 39ª em 2023/2024 para 34ª em 2025).

Nosso compromisso formativo anual, o **Simpósio Agenda 2030 e os ODS**, trazendo sempre a proposta de promover o diálogo e a discussão sobre temáticas elencadas pela Agenda 2030 e os ODS, entre setores como a academia, a sociedade civil e os poderes público e privado, em **2022**, com o tema "*Igualdade de gênero*", integrando a programação geral da Semana Acadêmica da Uema 2022, contou com a participação de cerca de 1000 pessoas, com a apresentação de 22 trabalhos. Já no ano de **2024**, trouxe o tema: "*Desafios Sociopolíticos para a Inclusão de Grupos Vulnerabilizados*", um espaço científico e social para fortalecer a discussão sobre inclusão e sustentabilidade, contando com mais de 1500 participações e 38 trabalhos acadêmicos apresentados. A última edição, que acabou de ocorrer em novembro de **2025**, com o tema: "*Cidades em Transição*" teve como objetivo promover o diálogo entre academia, governo, setor privado e sociedade civil sobre os desafios e soluções para cidades mais sustentáveis, resilientes e inclusivas, alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com cerca de 600 participantes e com 45 trabalhos acadêmicos apresentados.

Por fim, o **Mapa Global da ONU - "SDG Actions Global Map"** destaca o reconhecimento global da Uema como líder acadêmica na promoção dos ODS, onde em 2022 a Uema iniciou com o registro de 45 ações alinhadas aos ODS, correspondendo a 86,54% das ações acadêmicas brasileiras e a 14,42% das ações acadêmicas mundiais; em 2023 ampliou o cadastrou para 68 ações inscritas no mapa, correspondendo a 82,9% das ações brasileiras no eixo acadêmico e 11,6% da contribuição acadêmica mundial; em 2024 atingiu o marco histórico das 100 ações cadastradas (primeira IES mundialmente com tal número de ações cadastradas na plataforma), equivalendo a 81,3% das ações acadêmicas brasileiras e a 12,9% da contribuição acadêmica mundial; e para terminar, em 2025 a Uema atingiu o total de 125 ações registradas no Mapa da ONU, permanecendo a única IES com tamanho destaque acadêmico, representando 63,78% das ações brasileiras desse eixo, ou se preferirmos, 13,86% da contribuição acadêmica mundial.



Políticas Institucionais

- Promover processos formativos contínuos em desenvolvimento sustentável e educação ambiental e à Agenda 2030, voltados à comunidade acadêmica e à sociedade em geral;
- 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, extensão e inovação, na graduação e pós-graduação, presencial e à distância, para o desenvolvimento de trabalhos na temática desenvolvimento sustentável;
- Integração dos temas desenvolvimento sustentável, educação para o 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;
- 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;
- Desenvolver estratégia de premiação e reconhecimento de atores acadêmicos, sociais e políticos com atuação expressiva na temática desenvolvimento sustentável e ambiental;
- Valorizar a formação continuada de servidores e gestores em temas de sustentabilidade, governança e educação ambiental, articulando tais temas a processos de desenvolvimento na carreira e ocupação de funções de liderança;
- Instituir processos periódicos de monitoramento, avaliação e revisão da Política de Sustentabilidade, com base em evidências, escuta da comunidade e atualização das agendas externas;
- Assegurar a transparência das informações relacionadas à sustentabilidade na Uema, por meio de relatórios públicos, plataformas digitais e prestação de contas à sociedade;
- Alinhar a Política Institucional de Sustentabilidade da Uema às agendas internacional, nacional e estadual de desenvolvimento sustentável, em especial à Agenda 2030 e ao Plano Maranhão 2050;
- Fortalecer a Uema como referência técnica para o Estado do Maranhão em temas de sustentabilidade, mudanças climáticas e desenvolvimento territorial, contribuindo para a formulação e acompanhamento de políticas públicas;
- Adotar a perspectiva da justiça socioambiental como referência na formulação e implementação de ações de sustentabilidade na Uema, reconhecendo desigualdades históricas e territoriais no Maranhão;
- Garantir que a política de sustentabilidade contribua para a promoção da inclusão, da equidade e dos direitos humanos, em consonância com o compromisso público da universidade;
- Orientar processos de compras, contratações e investimentos da Uema por critérios de sustentabilidade, incluindo aspectos ambientais, sociais, éticos e de governança, sempre que juridicamente e tecnicamente viável.

6.9 POLÍTICA DE CONVIVÊNCIA E MANEJO DE ANIMAIS NOS CAMPI



A Universidade Estadual do Maranhão reconhece seu importante papel na prestação de serviços à sociedade, destacando-se a atuação do Hospital Veterinário Universitário, que se consolida como um projeto de grande relevância institucional. No entanto, a visibilidade e a ampliação desses serviços têm gerado um efeito adverso e preocupante: o **abandono frequente de animais** nas dependências do Campus Paulo VI.

Muitas pessoas, equivocadamente, acreditam que é dever da universidade acolher e abrigar todos esses animais abandonados. Contudo, **a instituição não possui a capacidade estrutural e operacional para atuar como abrigo**. Esse cenário tornou-se um desafio complexo de gestão, pois o aumento populacional de animais em situação de rua impacta diretamente a salubridade, a segurança e a qualidade dos ambientes de convívio comum da comunidade acadêmica.

Diante dessa realidade, a gestão administrativa tem adotado medidas proativas para enfrentar o problema de forma ética e institucional. Atualmente, **encontram-se em discussão resoluções institucionais** voltadas para a aprovação de normas reguladoras de convivência e manejo de animais nos espaços universitários. Para estruturar esse debate, foi formada uma **comissão específica sobre a temática animal**, encarregada de analisar o contexto e propor soluções efetivas.

Nesse contexto, as diretrizes institucionais em discussão fundamentam-se no conceito de **Saúde Única**, que compreende a indissociabilidade e a interdependência entre a saúde humana, a saúde animal e a saúde do ecossistema. Alinhada à sua responsabilidade socioambiental, o intuito da Universidade não é promover a simples expulsão ou remoção dos animais que já se encontram nas dependências dos campi, mas sim construir um espaço de convivência harmônica, ética e segura para todos. Por meio de um manejo responsável e de ações contínuas de educação e conscientização.

De forma complementar e alinhada à indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, a Uema tem fomentado o desenvolvimento de **projetos de extensão promovidos por alunos e professores em diferentes áreas de atuação**. Essas iniciativas buscam conscientizar a população interna e externa sobre a guarda responsável, mitigar o abandono e propor ações educativas que reforcem o compromisso social da universidade com a comunidade e com o bem-estar no ambiente acadêmico, sem prejuízo da contribuição da sociedade civil adjacente ao Campus Paulo VI.

PROJETO ESTRUTURANTE 20

Título do Projeto	Modernização Institucional e Reestruturação Normativa
Descrição do Projeto	Atualizar de forma integrada o arcabouço legal e normativo da Uema para responder à realidade multicampi e às novas exigências legais (Leis n.º 11.372/2020 e n.º 14.133/2021). O projeto abrange desde a revisão da estrutura administrativa (criação de novas unidades administrativas) até a reforma integral do Estatuto e dos Regimentos Internos da Reitoria, Pró-Reitorias e Centros.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 4 e 16
Unidade Responsável	REITORIA
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	SOCS, Assessoria Jurídica e Governo do Estado, Progep, Proplad, Proinfra, Prog, PPG e Proexae.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Constituição de GT para diagnóstico da estrutura administrativa atual e elaboração de minuta de Projeto de Lei de Reestruturação.	Relatório de diagnóstico estrutural e minuta do Projeto de Lei enviada ao Governo
2027	Elaboração da minuta do novo Estatuto da Uema com base na nova estrutura e realização de Consulta Pública à comunidade.	Aprovação da nova Lei de Estrutura Administrativa e minuta do Estatuto finalizada para referendun.
2028	Submissão e aprovação da proposta de novo Estatuto pelo Conselho Universitário (CONSUN) e envio para formalização via Decreto.	Ofício de aprovação do Estatuto e encaminhamento ao Governo do Estado.
2029	Revisão e elaboração das minutas de todos os Regimentos Internos (Reitoria, Pró-Reitorias e Centros) adequados ao novo Estatuto.	Conjunto de minutas regimentais prontas para deliberação pelos órgãos colegiados.
2030	Aprovação final dos regimentos e implementação plena do novo modelo de governança e gestão administrativa.	Ciclo de modernização normativa concluído e publicado oficialmente.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 30.000,00
2027	R\$ 30.000,00
2028	R\$ 30.000,00
2029	R\$ 30.000,00
2030	R\$ 30.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 21

Título do Projeto	Inteligência Processual e Governança Digital
Descrição do Projeto	Implementar a cultura de gestão por processos (BPM) integrada a ferramentas de Business Intelligence (BI). O projeto visa não apenas mapear fluxos no SEI, mas otimizá-los para eliminar gargalos e criar painéis de monitoramento em tempo real (dashboards) que permitam aos gestores acompanhar o tempo de tramitação, a produtividade e a conformidade normativa de cada setor.
Objetivo Estratégico Associado	<ul style="list-style-type: none">Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none">Tempo Médio de Trâmite ProcessualÍndice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 16
Unidade Responsável	PROPLAD, PROINFRA, PROGEP
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	REITORIA, PRÓ-REITORIAS E CAMPI

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> Institucionalização da Metodologia de Gestão por Processos e Auditoria de Fluxos Atuais. Criação de Comissão responsável pelo diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> Equipe técnica e gestora instituída. Manual de padronização de processos elaborado. Levantamento inicial dos processos mapeados.
2027	Implementação de Dashboards de BI para monitoramento de macroprocessos críticos	Dashboards validados com os setores responsáveis
2028	<ul style="list-style-type: none"> Expansão da automação de processos e consolidação da Base de Conhecimento Estratégica. Monitoramento do impacto. 	<ul style="list-style-type: none"> Publicação dos Dashboards em sites oficiais da instituição. Relatório de impacto.
2029	<ul style="list-style-type: none"> Expansão da automação de processos e consolidação da Base de Conhecimento Estratégica. Monitoramento do impacto 	Relatório de impacto.
2030	<ul style="list-style-type: none"> Expansão da automação de processos e consolidação da Base de Conhecimento Estratégica. Monitoramento do impacto 	Relatório de impacto.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 50.000,00
2027	R\$ 100.000,00
2028	R\$ 100.000,00
2029	R\$ 100.000,00
2030	R\$ 100.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 22

Título do Projeto

Articulação e Gerenciamento de Rotinas para as Contratações Públicas (Uema)

Descrição do Projeto

- Tem 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.
 - 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,
-

Objetivo Estratégico Associado

Tem por objetivo propiciar uma gestão com foco no resultado, com maior eficiência nos procedimentos internos administrativos, garantindo maior fluidez às contratações públicas.

Indicador Vinculado

- Tempo Médio de Trâmite Processual
 - Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
-

ODS Vinculado

ODS 8 e 16

Unidade Responsável

Proplad

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

Reitoria, Assessoria Jurídica e CSL.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> Formar grupo de trabalho e definir estratégias de ação para implementação do Plano Anual de Compras públicas para 2026/2030. Consolidar o cronograma anual de licitações e da agenda anual de registro de preços para o exercício de 2027. 	<ul style="list-style-type: none"> Grupos formados com ações estabelecidas para atender ao Plano Anual de Compras. Cronograma consolidado.
2027	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar o cronograma anual de licitações e da agenda anual de registro de preços para o exercício de 2028. Avaliar a eficácia das compras e contratações realizadas em 2026. 	<ul style="list-style-type: none"> Cronograma consolidado. Aquisições e contratações realizadas como planejado para o exercício de 2026
2028	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar o cronograma anual de licitações e da agenda anual de registro de preços para o exercício 2029. Avaliar a eficácia das compras e contratações realizadas em 2027. 	<ul style="list-style-type: none"> Cronograma consolidado. Aquisições e contratações realizadas como planejado para o exercício de 2027.
2029	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar o cronograma anual de licitações e da agenda anual de registro de preços para o exercício 2030. Avaliar a eficácia das compras e contratações realizadas em 2028. 	<ul style="list-style-type: none"> Cronograma consolidado. Aquisições e contratações realizadas como planejado para o exercício de 2028.
2030	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar o cronograma anual de licitações e da agenda anual de registro de preços para o exercício 2031. Avaliar a eficácia das compras e contratações realizadas em 2029. 	<ul style="list-style-type: none"> Cronograma consolidado. Aquisições e contratações realizadas como planejado para o exercício de 2029.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 70.000,00
2027	R\$ 70.000,00
2028	R\$ 70.000,00
2029	R\$ 70.000,00
2030	R\$ 70.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 23

Título do Projeto	Excelência no Atendimento e Mediação Estratégica
Descrição do Projeto	Profissionalizar a Ouvidoria como unidade de inteligência e mediação, capacitando a equipe em técnicas avançadas de resolução de conflitos e análise de dados. O foco é transformar as manifestações dos usuários em relatórios estratégicos que subsidiem a Reitoria na correção de falhas e na melhoria contínua dos serviços universitários.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 16
Unidade Responsável	OUVIDORIA
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	REITORIA, STC, OUVIDORIA GERAL DO ESTADO

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Elaborar e implantar o Plano de capacitação da equipe, oferecidos pela Ouvidoria Geral da União, no formato EAD, gratuito	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos formados com ações estabelecidas para atender ao Plano Anual de Compras. • Cronograma consolidado.
2027	Realizar o 1º ciclo de capacitação: acesso à informação, controle social, Gestão em Ouvidoria e Resolução de conflitos aplicada ao contexto das Ouvidorias	1º ciclo de capacitação realizado
2028	Realizar o 2º ciclo de capacitação: Proteção ao denunciante e tratamento de denúncias em Ouvidoria, Como implementar a LGPD: bases, mecanismos e processos, Atuação gerencial das Ouvidorias para melhoria da gestão pública e Atendimento em Ouvidoria	2º ciclo de capacitação realizado
2029	Realizar o 3º ciclo de capacitação: Introdução à Libra, Introdução à Lei brasileira de proteção aos dados pessoais, Acesso à informação e Ouvidorias do Ministério Público	3º ciclo de capacitação realizado
2030	Realizar o 4º ciclo de capacitação: Acessibilidade na comunicação, Controle social, Implantação e gestão de Ouvidorias e Práticas em Ouvidoria: descomplicando o tratamento de denúncias	4º ciclo de capacitação realizado

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 10.000,00
2027	R\$ 10.000,00
2028	R\$ 10.000,00
2029	R\$ 10.000,00
2030	R\$ 10.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 24

Título do Projeto	Governança de Dados e Cultura de Privacidade (LGPD+Uema)
Descrição do Projeto	Consolidar a proteção da identidade e dos dados sensíveis do cidadão em todos os pontos de contato com a Ouvidoria. O projeto estabelece a governança ética da informação, garantindo que o tratamento de dados pessoais siga os mais altos padrões de segurança digital (pseudonimização e criptografia), fortalecendo a segurança jurídica e a integridade da Universidade.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 16
Unidade Responsável	OUVIDORIA
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	REITORIA, PROINFRA, CTIC

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Identificar e classificar os tipos de dados pessoais coletados (comuns e sensíveis)	Classificação dos dados (sensíveis, pessoais, públicos e restritos).
2027	Desenvolver protocolos internos de segurança da informação e privacidade	Protocolos internos de segurança e privacidade disponibilizados
2028	Implementar técnicas de pseudonimização dos dados coletados na Ouvidoria, garantindo segurança e conformidade com a LGPD	Metodologia de pseudonimização aplicada e validada.
2029	Capacitar a equipe em práticas avançadas de governança de dados e LGPD	Registro de participação da equipe em capacitação avançada.
2030	Implementar ajustes nos formulários de cadastro do e-OUV e e-SIC adequados à LGPD	Formulários revisados e adequados à LGPD

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 5.000,00
2027	R\$ 5.000,00
2028	R\$ 5.000,00
2029	R\$ 5.000,00
2030	R\$ 5.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 25

Título do Projeto	Atualização da Resolução n. 890/2015-CONSUN/Uema e Criação da Normativa Regimental da Ouvidoria
Descrição do Projeto	A atualização da Resolução n. 890/2015-CONSUN/Uema se faz necessária diante das mudanças legislativas e regulatórias ocorridas desde sua publicação. A criação do Regimento Interno da Ouvidoria é indispensável para normatizar suas competências, estrutura organizacional, atribuições, fluxos internos, procedimentos de atendimento e responsabilidades
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 16
Unidade Responsável	OUVIDORIA
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	REITORIA, PROCURADORIA JURÍDICA

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Realizar estudo técnico-jurídico da Resolução n. 890/2015-CONSUN/Uema para identificar pontos de atualização normativa	Elaboração de diagnóstico técnico-jurídico
2027	Elaborar minuta da nova resolução de política de Ouvidoria	Documento preliminar da nova resolução, revisada pela Reitoria e Procuradoria Jurídica da Uema
2028	Criar a minuta do Regimento Interno da Ouvidoria	Minuta final do Regimento Interno com descrição de estrutura, competências, fluxos, responsabilidades e regras de proteção de dados
2029	Submeter a nova resolução e o Regimento Interno às instâncias deliberativas (CONSUN)	Resolução atualizada e Regimento Interno aprovados e publicados
2030	Divulgar as novas normativas para toda a comunidade universitária nos canais institucionais da Uema	Campanha institucional de divulgação das novas normativas da Ouvidoria incluindo publicação no site da Uema, postagens nas mídias oficiais, apresentação em reunião com gestores e material informativo online (Manual e folder)

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 0,00
2027	R\$ 0,00
2028	R\$ 0,00
2029	R\$ 0,00
2030	R\$ 0,00

PROJETO ESTRUTURANTE 26

Título do Projeto	Desenvolvimento de ferramentas de acessibilidade para pessoas com deficiência como política da Ouvidoria
Descrição do Projeto	O projeto busca consolidar a Ouvidoria como um espaço de escuta ativa para todos os públicos, assegurando que pessoas com deficiência possam registrar manifestações com autonomia, segurança e igualdade de acesso, sem barreiras comunicacionais ou tecnológicas, alinhado às legislações pertinentes, como a Lei Brasileira de Inclusão (Lei n.º 13.146/2015)
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 9, 10 e 16
Unidade Responsável	OUVIDORIA
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	REITORIA, NAU, ASCOM, CTIC

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Realizar diagnóstico completo de acessibilidade da Ouvidoria (atendimento presencial, telefônico, comunicação e sistemas)	100% das dimensões avaliadas (comunicação, atendimento, sistemas, ambiente físico e fluxos)
2027	Desenvolver e aplicar atendimento por libras com intérprete e audiodescrição para vídeos institucionais	Implementar pelo menos 1 ferramenta de acessibilidade por semestre
2028	Ampliar as ferramentas implementadas, incorporando tecnologias assistivas como manuais e tutoriais em formatos acessíveis	Disponibilizar 100% dos recursos até dezembro de 2028
2029	Capacitar a equipe da Ouvidoria em atendimento inclusivo	100% da equipe capacitada em atendimento inclusivo
2030	Promover campanha de divulgação das ferramentas acessíveis para toda a Uema	Realizar 1 campanha institucional por semestre

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 0,00
2027	R\$ 0,00
2028	R\$ 0,00
2029	R\$ 0,00
2030	R\$ 0,00

PROJETO ESTRUTURANTE 27

Título do Projeto	Consolidação da Identidade e Presença Digital
Descrição do Projeto	Implementar um sistema integrado de governança de marca e modernização da presença digital da Uema. O projeto une a padronização da identidade visual em todos os campi e setores à reformulação completa do ecossistema de portais institucionais. O foco é garantir uma comunicação unificada, acessível e centrada no usuário, utilizando o site como a plataforma base para a transparência e projeção da marca Uema.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 4, 16 e 17
Unidade Responsável	Assessoria de Comunicação (Ascom)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	CAMPI E CENTROS, PRÓ-REITORIAS, SUPERINTENDÊNCIAS, SETORES ADMINISTRATIVOS

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Revisão do Manual de Identidade Visual e diagnóstico da arquitetura de informação do site atual.	Novo Manual de Marca Multicampi e Plano de Reestruturação do Portal aprovados.
2027	Desenvolvimento da nova interface (UI/UX) do portal e início da padronização visual física nos campi polo.	Protótipo do novo site validado e aplicação da marca iniciada nas unidades físicas.
2028	Lançamento do novo Portal Multicampi integrado e realização de workshops de governança editorial para gestores de conteúdo.	Site oficial modernizado e 100% dos editores de centros/campi capacitados.
2029	Auditoria de acessibilidade digital e certificação interna de conformidade de marca nas unidades administrativas.	Relatório de acessibilidade concluído e selo de conformidade de marca implementado.
2030	Avaliação de impacto da marca e consolidação da governança digital como política permanente de comunicação.	Relatório final de desempenho de imagem e portal institucional plenamente consolidado.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 50.000,00
2027	R\$ 100.000,00
2028	R\$ 100.000,00
2029	R\$ 100.000,00
2030	R\$ 100.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 28

<p>Título do Projeto</p>	<p>Uema Science Hub: Agência Interativa de Divulgação Científica</p>	
<p>Descrição do Projeto</p>	<p>Criação de uma plataforma editorial integrada destinada à produção, organização e disseminação de conteúdos jornalísticos, científicos e institucionais da Universidade Estadual do Maranhão. A Agência atuará como um ambiente digital de comunicação pública e de divulgação da produção acadêmica, reunindo textos, reportagens, podcasts, vídeos e séries documentais. O projeto prevê a estruturação de editorias temáticas, padronização de fluxos editoriais, capacitação de pesquisadores como porta-vozes, integração com os canais audiovisuais existentes (Uema TV e Rádio Uema) e disponibilização de conteúdo para a imprensa e para a sociedade. A iniciativa poderá, futuramente, ser elegível para editais de comunicação científica e popularização da ciência da FAPEMA e de outras fundações estaduais e nacionais de pesquisa</p>	
<p>Objetivo Estratégico Associado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsionar o ecossistema de inovação e internacionalização através de parcerias estratégicas com o setor produtivo, governos e instituições globais. • Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão. 	
<p>Indicador Vinculado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos) • Taxa de Captação de Recursos (% de recursos captados em relação ao orçamento do tesouro) • Quantidade de Protocolos e Acordos de cooperação técnica firmados 	
<p>ODS Vinculado</p>	<p>ODS 4, 9, 16 e 17</p>	
<p>Unidade Responsável</p>	<p>Assessoria de Comunicação (Ascom)</p>	
<p>Stakeholders (Parceiros Envolvidos)</p>	<p>PPG; CENTROS, CAMPUS E NÚCLEOS DE PESQUISA; CTIC; COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA; SUPERINTENDÊNCIA DE INOVAÇÃO; PRODUTORES AUDIOVISUAIS DA UEMA; GRUPOS ESTUDANTIS DE JORNALISMO, AUDIOVISUAL E EXTENSÃO; FAPEMA; CNPQ; FUNDAÇÕES E AGÊNCIAS DE FOMENTO (PARA COOPERAÇÃO FUTURA).</p>	

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Criação da estrutura normativa da Agência e implantação do conselho editorial científico.	Regimento interno e conselho consultivo estabelecidos.
2027	Lançamento do portal Uema Science com integração de IA para resumos multimídia e tradução.	Portal ativo com as primeiras 50 reportagens científicas multimídia.
2028	Implementação do programa de treinamento de "Cientistas Porta-vozes" e rede de podcasts acadêmicos.	50 pesquisadores capacitados e 12 séries de podcasts produzidas.
2029	Lançamento da série de documentários "Impacto Maranhão" (casos de sucesso da Uema no estado).	Produção audiovisual de alta qualidade distribuída para TVs públicas e redes.
2030	Consolidação da Agência como fonte oficial para a imprensa nacional e internacional (Newsroom Digital).	Relatório final de impacto.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 10.000,00
2027	R\$ 200.000,00
2028	R\$ 200.000,00
2029	R\$ 200.000,00
2030	R\$ 200.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 29

Título do Projeto	Gestão Estratégica e Padronização de Eventos
Descrição do Projeto	Implementar um modelo de gestão para os eventos e cerimônias da Uema, focando na desburocratização dos pedidos e na padronização protocolar multicampi. O projeto prevê a criação de um sistema digital de agendamento (via SEI ou Portal), a atualização dos manuais de cerimonial e a capacitação de agentes nos campi do interior, garantindo que a identidade visual e o protocolo oficial sejam preservados em todas as solenidades da Universidade.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 16
Unidade Responsável	ASCEV
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD, ASCOM, CTIC, ASSESSORIA DE DADOS, SRI E DIREÇÕES DE CAMPUS.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Normatização: Elaborar e publicar o novo Manual de Cerimonial e Protocolo da Uema, integrando as diretrizes da nova identidade visual.	Manual atualizado e publicado no portal oficial.
2027	Digitalização: Criar e implementar o fluxo oficial de solicitação de eventos via SEI, com prazos e requisitos obrigatórios para evitar demandas emergenciais.	Fluxo digital de agendamento em operação.
2028	Descentralização: Realizar o 1º Ciclo Multicampi de Capacitação em Protocolo e Cerimonial para servidores dos campi do interior.	100% dos campi polo com agentes capacitados para suporte local.
2029	Qualificação: Criar o banco de fornecedores credenciados e modelos padronizados de roteiros e convites digitais.	Repositório de pautas e modelos disponível para gestão.
2030	Consolidação: Avaliar o índice de resolutividade das agendas e consolidar a ASCEV como unidade normativa estratégica.	Relatório final de impacto na imagem institucional e governança de eventos.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 100.000,00
2027	R\$ 200.000,00
2028	R\$ 200.000,00
2029	R\$ 250.000,00
2030	R\$ 300.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 30

<p>Título do Projeto</p>	<p>Gestão e Expansão do Ecossistema de Inovação (Rede Marandu)</p>	
<p>Descrição do Projeto</p>	<p>Gerenciar a expansão física e o fomento ao empreendedorismo através da Rede de Ambientes de Inovação (RAIN) e do Programa Empreendedorismo Inovador (PEI). O projeto foca na estruturação de 10 espaços de inovação (coworkings e laboratórios vivos) em regiões polo e na gestão profissional da Incubadora Uema, visando aumentar a taxa de sobrevivência das startups e spin-offs acadêmicas através de parcerias territoriais</p>	
<p>Objetivo Estratégico Associado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsionar o ecossistema de inovação e internacionalização através de parcerias estratégicas com o setor produtivo, governos e instituições globais. • Converter conhecimento acadêmico em soluções aplicadas, fomentando a transferência de tecnologia e o empreendedorismo. 	
<p>Indicador Vinculado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de Captação de Recursos (% de recursos captados em relação ao orçamento do tesouro) • Quantidade de Protocolos e Acordos de cooperação técnica firmados • Taxa de Registro de Patentes (% de patentes registradas em relação à outras universidades do país) • Taxa de Aceleração de Startups (% de startups incubadas na uema que receberam aporte externo) 	
<p>ODS Vinculado</p>	<p>ODS 8, 9 e 11</p>	
<p>Unidade Responsável</p>	<p>MARANDU</p>	
<p>Stakeholders (Parceiros Envolvidos)</p>	<p>PROPLAD, ASCOM, CTIC, ASSESSORIA DE DADOS, SRI E DIREÇÕES DE CAMPUS.</p>	

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Mapear competências territoriais e implantar os 2 primeiros ambientes de inovação da rede RAIN.	Plano Diretor de Infraestrutura de Inovação e 15 projetos com governos locais firmados.
2027	Expandir a rede RAIN para mais 2 polos e iniciar o programa de pós-incubação para startups graduadas.	4 ambientes de inovação ativos e 15 novas startups incubadas.
2028	Consolidar 3 novos FabLabs de prototipagem e lançar a trilha de formação em inovação para 100% dos cursos de graduação.	Rede de prototipagem operante e 5 spin-offs acadêmicas formalizadas.
2029	Criar Hubs de Inovação Setoriais (Agro/Saúde) e validar 100 soluções tecnológicas em uso real no Maranhão.	Hubs setoriais operantes e relatório de impacto territorial da inovação.
2030	Completar 10 ambientes estruturados e garantir a manutenção de 50 startups ativas com 70% de sobrevivência.	Rede RAIN consolidada e ecossistema de inovação autossustentável.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 1.000.000,00
2027	R\$ 2.000.000,00
2028	R\$ 2.000.000,00
2029	R\$ 2.500.000,00
2030	R\$ 3.000.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 31

Título do Projeto	Inteligência e Governança ODS
Descrição do Projeto	<p>Institucionalizar a sustentabilidade na máquina administrativa da Uema por meio da integração de ferramentas de monitoramento digital (Painel ODS, SEI e SIGUema), pactuações setoriais e reporte internacional. O projeto foca na padronização de indicadores, na revisão de editais e contratos sob a ótica da Agenda 2030 e na transparência ativa dos resultados institucionais perante órgãos de controle e agências globais (ONU/Rankings).</p>
Objetivo Estratégico Associado	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.• Elevar os padrões de qualidade acadêmica nas avaliações externas, consolidando a excelência no ensino e na pós-graduação.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none">• Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)• Ranking Universitário Folha (RUF)
ODS Vinculado	ODS 16 e 17
Unidade Responsável	Assessoria Especializada na Articulação dos ODS.
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD, ASCOM, CTIC, ASSESSORIA DE DADOS, SRI E DIREÇÕES DE CAMPUS.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Estruturação: Revisar o Painel ODS, elaborar o Guia de Cláusulas Sustentáveis para editais e mapear indicadores automatizáveis no SIGUema.	Painel ODS reorganizado, Guia de Cláusulas publicado e fluxo SEI de monitoramento ativo.
2027	Implementação: Iniciar coletas semestrais de dados, realizar rodadas de pactuação com os campi e atualizar as minutas de contratos e convênios.	Relatórios de monitoramento semestrais e minutas institucionais revisadas com critérios ODS.
2028	Integração: Unificar os dados do Mapa ONU ao Painel ODS e realizar reuniões de pactuação com parceiros externos (Governo e Agências ONU).	Painel ODS com módulo de monitoramento externo e Relatório Anual de Pactuação publicado.
2029	Consolidação: Auditar a consistência dos dados nas unidades e avaliar o impacto das cláusulas sustentáveis nos processos de compra e contratação.	Relatório Comparativo 2026-2029 e diagnóstico de maturidade da governança ODS.
2030	Reporting Final: Sistematizar a série histórica do quinquênio e produzir o Relatório Síntese para subsidiar o próximo ciclo do PDI.	Relatório Final de Governança ODS e diretrizes de sustentabilidade para 2031-2035 concluídas.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 100.000,00
2027	R\$ 200.000,00
2028	R\$ 200.000,00
2029	R\$ 250.000,00
2030	R\$ 300.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 32

Título do Projeto	Gestão de Infraestrutura Resiliente e Recursos Naturais
Descrição do Projeto	Gerenciar de forma integrada os recursos físicos e naturais dos campi, com foco na eficiência hídrica, arborização estratégica e mobilidade. O projeto foca na instalação de sistemas de captação de água, monitoramento do consumo, implementação de corredores ecológicos e infraestrutura para ecotransporte (estacionamentos verdes e ciclovias).
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 6, 11 e 13
Unidade Responsável	AGA
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD, ASCOM

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Diagnóstico hídrico e plano diretor de arborização e mobilidade.	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico publicado • Plano consolidado
2027	Instalação de sistemas de captação de água da chuva e execução de estacionamentos verdes.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas instalados • Estacionamentos reformados
2028	Instalação de sistemas de captação de água da chuva e execução de estacionamentos verdes.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas instalados • Estacionamentos reformados
2029	Expansão das rotas acessíveis e monitoramento de impacto.	Relatório Comparativo.
2030	Expansão das rotas acessíveis e monitoramento final de impacto.	Relatório Final de impacto.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 100.000,00
2027	R\$ 200.000,00
2028	R\$ 200.000,00
2029	R\$ 250.000,00
2030	R\$ 300.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 33

Título do Projeto	Gestão de Ciclo de Vida de Materiais e Segurança Laboratorial
Descrição do Projeto	Estabelecer protocolos de gestão para o fluxo de materiais na Uema, abrangendo desde a economia circular e logística de resíduos comuns até o manejo seguro e rastreável de substâncias químicas e biológicas perigosas. Foca na conformidade com normas de biossegurança e na redução do impacto ambiental dos laboratórios.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 11 e 12
Unidade Responsável	AGA
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD, ASCOM, ASSESSORIA DE DADOS

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Inventário de materiais perigosos e mapeamento de parcerias com cooperativas de reciclagem	Inventário publicado
2027	Implementação da Comissão de Economia Circular e protocolos de rastreabilidade de substâncias.	Comissão instituída
2028	Implementação da Comissão de Economia Circular e protocolos de rastreabilidade de substâncias.	Relatório atualizado
2029	Capacitação contínua e auditoria final de tecnologias limpas nos laboratórios.	Mapa de capacitações Relatório de auditoria publicado
2030	Capacitação contínua e auditoria final de tecnologias limpas nos laboratórios.	Relatório Final de auditoria

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 100.000,00
2027	R\$ 200.000,00
2028	R\$ 200.000,00
2029	R\$ 250.000,00
2030	R\$ 300.000,00

EIXO 7

CORPO DOCENTE E TÉCNICO- ADMINISTRATIVO



7.1 COMPOSIÇÃO ATUAL

7.2 PLANOS DE CARREIRA

7.3 POLÍTICAS DE QUALIFICAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

7.4 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO

7.5 POLÍTICAS PARA REPOSIÇÃO E EXPANSÃO DO QUADRO DE PESSOAL

7.6 PLANO DE REPOSIÇÃO E EXPANSÃO DO QUADRO DE PESSOAL

7.7 PLANO DE REPOSIÇÃO E EXPANSÃO DO QUADRO DE PESSOAL DOCENTE

7.8 PLANO DE REPOSIÇÃO E EXPANSÃO DO QUADRO DE PESSOAL TÉCNICO-
ADMINISTRATIVO

EIXO 7 - CORPO DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO



No que se refere ao corpo docente e técnico-administrativo, os principais avanços da Universidade Estadual do Maranhão, consistem na reestruturação e no aprimoramento da carreira do magistério superior.

Destaca-se, a instituição da Classe D - Professor Associado no cargo de Professor da carreira do Subgrupo Magistério Superior, por meio da Lei nº 11.780, de 5 de julho de 2022, e regulamentada pela Resolução nº 399/2025-CONSUN/Uema. Essa medida possibilitou a ascensão profissional dos docentes que já haviam cumprido o interstício e se encontravam na última classe e referência.

Outro avanço relevante foi a atualização da Resolução nº 399/2025-CONSUN/Uema pela Resolução nº 685/2025-CAD/Uema, em vigor a partir de 14 de novembro de 2025. A alteração modificou a forma de acesso à promoção por avaliação de desempenho da classe C - Professor Adjunto para a Classe D- Professor Associado, substituindo o modelo de chamada interna pelo fluxo contínuo, conduzido por uma comissão permanente designada pelo Reitor. A normativa também passou a contemplar atividades desenvolvidas pelos docentes que não eram consideradas na resolução anterior.

No mesmo sentido, a Resolução nº 1322/2025-CONSUN-Uema, que tratada Alteração de Regime de Trabalho e substituiu a Resolução nº 284-CAD/Uema, promoveu a inclusão da Classe D-Professor Associado e incorporou carga horária destinada a novas atividades de Ensino, Pesquisa e Inovação, Extensão e Atividades Administrativas, alinhadas às disposições previstas na Resolução nº 399/2025-CONSUN/Uema e ampliadas pela Resolução nº 685/2025-CAD/Uema, relativas à progressão e promoção funcional.

Podem ser destacados, ainda, como avanços, o aumento dos incentivos profissionais para docentes com titulação: Especialização (de 25% para 30%), Mestrado (de 35% para 40%) e Doutorado (de 50% para 60%). Ademais, a criação da Resolução nº 648/2025 regulamentou treinamentos e demais formações dos servidores na Universidade com a inclusão de bolsas, fortalecendo a participação de instrutores internos e externo.

No que se refere as ações implementadas, a Modernização proporcionada pela implantação do Sistema Eletrônico de Informação (SEI) representa um grande avanço para a gestão de documentos e fluxos de processos. O SEI possibilita a digitalização dos dossiês dos servidores, garantindo maior segurança das informações, conferindo celeridade aos processos - incluindo os de matrícula - e assegurando, de modo geral, uma tramitação mais ágil e transparente.

Em relação aos professores substitutos, em 2023, a Resolução nº 1689/2023-CEPE/Uema passou a permitir contratação com a carga horária de 20h e 40h semanais. Já em 2024, foi implementada a adequação remuneratória por titulação, valorizando os docentes temporários.

Quanto aos servidores técnico-administrativos, durante o ano de 2025, houve um incremento significativo na Gratificação de Suporte Acadêmico, que passou de 80% para 100%, representando um avanço na política de reconhecimento da categoria e fortalecendo a valorização profissional.

Outro ponto a destacar é a formação de uma comissão responsável pelas tratativas junto ao Governo do Estado para realização de concursos público para ingresso de servidores técnico-administrativos, com atividades já iniciadas.

Quanto aos desafios enfrentados pela Uema no ambiente interno, destacam-se a abertura de novos cursos e a expansão dos já existentes, que enfrentam dificuldades devido à burocracia necessária para a realização de concursos públicos para professores de carreira; o crescente número de afastamentos de docentes e técnicos administrativos por questões de saúde física e mental, bem como aposentadorias, impactando diretamente as atividades acadêmicas e administrativas; a realização do concurso público para técnicos-administrativos, que, embora, haja vagas autorizadas, ainda não possui definições quanto aos critérios e datas da realização do concurso; e a ampliação da participação dos servidores em programas de capacitação e desenvolvimento profissional, que ainda representa um desafio em termos de participação, recursos .

Entre os desafios externos, destacam-se a atualização da representação e dos vencimentos dos cargos comissionados, uma vez que a última atualização ocorreu em 1996, e o aumento do vencimento dos professores de carreira: cuja recomposição salarial depende de negociações com o governo estadual.



7.1 COMPOSIÇÃO ATUAL



A Universidade Estadual do Maranhão possui um quadro docente composto por 908 (novecentos e oito) servidores, que desenvolvem atividades de ensino, pesquisa, inovação e extensão. Esse corpo docente é formado por professores ingressantes na carreira do Magistério Superior por meio de aprovação em concurso público, distribuídos nas seguintes classes:

- **Classe A** - Professor Auxiliar
- **Classe B** - Professor Assistente
- **Classe C** - Professor Adjunto
- **Classe D** - Professor Associado
- **Classe E** - Professor Titular

Tabela 11 - Evolução quantitativa dos professores, por classes, entre o período 2015 a 2025

CLASSE	2015	220	2025
A (AUXILIAR)	229	122	57
B (ASSISTENTE)	344	297	224
C (ADJUNTO)	300	396	501
D (ASSOCIADO)	-	-	130
E (TITULAR)	-	12	3
TOTAL	873	827	915

Fonte: Proplad/PDI (2021-2025); PROGEP/CAP/Divisão de Folha de Pagamento

A tabela 12 apresenta o quantitativo de docentes efetivos da Uema por titulação.

Tabela 12 - Quantitativo de docentes efetivos por titulação

TITULAÇÃO	QUANTITATIVO	%
DOCTOR	627	69,05
MESTRE	224	24,67
GRADUAÇÃO/ ESPECIALIZAÇÃO	57	6,28
TOTAL	908	100

Fonte: PROGEP/CAP/Divisão de Folha de Pagamento

Além das atividades em sala de aula, os docentes devem complementar sua jornada de trabalho por meio de participação em outras atividades de ensino, pesquisa, inovação, extensão e/ou atividades administrativas.

No âmbito da Educação à Distância (EaD), a Uema conta com aproximadamente 343 tutores que atuam como mediadores em cursos de graduação, pós-graduação, tecnólogos e técnicos. A maior parte desses profissionais recebe bolsa por meio de fomento federal (CAPES/MEC), convênios, além de apoio financeiro da própria Instituição.

A Uema, a fim de atender às necessidades temporárias de excepcional interesse público, realize a contratação de professores substitutos por prazo determinado, em conformidade com a legislação vigente, bem como as normas e procedimentos estabelecidos pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). Atualmente, encontra-se em vigor a Resolução n.º 1689/2023.

Tabela 13 - Quantidade de Professores Substitutos por Categoria

CARGA-HORÁRIA	QUANTIDADE
20H	597
40H	57
TOTAL	654

Fonte: PROGEP/CAP/Divisão de Folha de Pagamento

Em relação ao corpo técnico-administrativos, a Uema possui 250 (duzentos e cinquenta) técnico-administrativo, destes, 239 (duzentos e trinta e nove) estão em Atividade Administrativa Operacional e 11 (onze) em atividade de Nível Superior.

Ressalta-se que a Uema apresenta uma defasagem histórica em seu quadro de servidores técnico-administrativo, agravada pelo contínuo processo de expansão institucional, decorrente da criação e implementação de novos cursos de graduação e pós-graduação nos últimos anos. Esse cenário impacta diretamente a capacidade de atendimento às demandas acadêmicas, administrativas e operacionais da Uema.

Nesse contexto, torna-se evidente a necessidade de reposição e expansão do quadro de pessoal, tanto do corpo docente quanto dos servidores técnico-administrativos, de modo a assegurar a manutenção da qualidade do ensino, da pesquisa, da inovação, da extensão e da gestão universitária, preservando a eficiência e a sustentabilidade das atividades da Instituição.

7.2 PLANOS DE CARREIRA



O Plano de Carreiras, Cargos e Salários da Universidade Estadual do Maranhão está fundamentado na Lei Estadual n.º 5.931, de 22 de abril de 1994, e na Resolução n.º 1322/2025-Consun/Uema, aprovada em 27 de março de 2025 e publicada no Diário Oficial do Estado em 16 de maio de 2025, data em que passou a vigorar. Essa resolução disciplina os critérios referentes ao Regime de trabalho dos docentes da carreira do Magistério Superior da Uema.

Além disso, a Resolução n.º 685/2025 CAD/Uema estabelece as normas e os requisitos para a progressão e promoção funcional dos professores, especialmente no que diz respeito à transição da Classe C (Adjunto) para a Classe D (Associado), incluindo suas respectivas referências. Também regulamenta a estrutura da Classe Titular, que possui caráter singular por não apresentar referências internas. Ressalta-se aqui, que a Resolução n.º 685/2025 CAD/Uema é a nova versão da Resolução n.º 399/2022-CAD/Uema.

Com a publicação do Decreto n.º 34.629, instituiu-se a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), que passou a integrar a estrutura administrativa da Uema a partir de 2019. No âmbito da Progep, foram criadas duas coordenadorias: a Coordenadoria de Qualidade de Vida (CQV) e a Coordenadoria de Treinamento e Desenvolvimento (CTD). Conforme o Regimento das Pró-Reitorias, os processos vinculados ao Plano de Carreira Docente foram atribuídos à Coordenadoria de Treinamento e Desenvolvimento, que passou a ser responsável por sua gestão e acompanhamento.

A Coordenação de Desenvolvimento e Treinamento é responsável por promover o desenvolvimento organizacional e fomentar uma cultura institucional de atualização, inovação e modernização dos processos de trabalho. Para tanto, desenvolve e executa ações de desenvolvimento em serviço, treinamentos regulares e iniciativas de melhoria do êxito laboral.

A Coordenação de Qualidade de Vida tem como competência promover a atenção integral e a qualidade de vida dos docentes e dos servidores técnico-administrativos da Universidade no ambiente de trabalho, contemplando as dimensões física, psicológica e social. Compete-lhe, ainda, articular e integrar as atividades desenvolvidas pelas divisões a ela vinculadas, bem como desenvolver ações voltadas à prevenção de doenças e agravos, à promoção da saúde, do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho, contribuindo para o prolongamento da vida produtiva.

No que se refere ao Quadro situacional dos servidores técnico-administrativos temos a Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020, que dispõe sobre a organização administrativa da Uema, e dá outras providências. Contudo, a Universidade não possui um Plano de Cargos, Carreiras e Salários próprio para seus servidores técnico-administrativos, uma vez que estes integram o Quadro geral de servidores do Estado. Na supracitada lei, existem cerca de 618 cargos em comissão distribuídos entre os diversos campi da Instituição.

Diagnóstico

Considerando as ações previstas no PDI 2021-2025, verifica-se que, no período de vigência do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2025, foram desenvolvidas iniciativas voltadas ao aprimoramento da carreira docente e da gestão de pessoal da Universidade Estadual do Maranhão (Uema), conforme descrito a seguir.

A ação referente à criação da classe de Professor Associado, com referências I, II, III e IV, bem como à definição de critérios de progressão funcional, foi integralmente implementada por meio da Resolução n.º 685/2025 - CONSUN/Uema. A referida normativa estabelece as normas e os requisitos para a progressão e promoção funcional dos docentes da instituição, regulamentando a passagem da Classe C (Adjunto) para a Classe D (Associado), com vigência a partir de 19 de setembro de 2025.

No tocante à implementação da classe de Professor Titular, mediante alterações na legislação estadual e definição de critérios de acesso, a ação encontra-se parcialmente implementada. A matéria foi incorporada à Resolução n.º 685/2025 no âmbito do quadro de progressão e promoção funcional, configurando-se como mecanismo normativo de natureza singular, carecendo ainda de ajustes legais complementares para sua plena efetivação.

Em relação à criação de mecanismos para aproveitamento da carga horária de docentes vinculados à Educação a Distância (EAD), a ação foi parcialmente implementada. A Resolução n.º 1322/2025 - CONSUN/Uema passou a contemplar a carga horária dos coordenadores de cursos na modalidade EAD, limitando-a ao máximo de 20 (vinte) horas semanais, sendo tais funções exercidas por docentes efetivos da instituição.



Por fim, quanto à criação de comissão para elaboração de proposta de Plano de Cargos, Carreira e Salário (PCCS) dos servidores técnico-administrativos da Uema, não se verificou a efetiva constituição da referida comissão nem a formalização de atos administrativos correspondentes no período analisado.

Em relação aos docentes da Classe D (Associado), o quantitativo atual, em 2025, é de 130 professores. Estima-se um crescimento superior a 300% até o ano de 2030. Esse aumento decorre, em grande parte, da alteração do trâmite processual estabelecido pela Resolução n.º 685/2025-CAD/Uema, atualmente em vigor. De acordo com essa normativa, a promoção da última referência da Classe C (Adjunto) para a referência inicial da Classe D (Associado) passa a ocorrer mediante avaliação de desempenho realizada por comissão designada pelo Reitor, não sendo mais necessária a abertura de edital de chamada interna.

No que se refere à ação de ampliação da Gratificação de Suporte Acadêmico destinada aos servidores técnico-administrativos, de 30% para 100%, prevista no Projeto de Desenvolvimento Institucional 2021-2025, destaca-se que sua implementação deve observar a aprovação da Lei Estadual n.º 12.283, de 28 de maio de 2024. Essa legislação altera e amplia o percentual da Gratificação de Exercício de Suporte Acadêmico, originalmente instituída pela Lei n.º 10.721, de 27 de novembro de 2017.

A constituição do corpo administrativo da Uema é formada por servidores da antiga Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM); servidores da Maranhão Parceria (MAPA); servidores transferidos da Secretaria de Agricultura, Pecuária e Pesca (SAGRIMA); e outros órgãos do Estado do Maranhão, regidos pela Lei 6.107/94 sobre o Plano de Carreiras, Cargos e Salários.

Tabela 14 - Quantitativo do Corpo Técnico-Administrativo

TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS	2020	2025
ATIVIDADE ADMINISTRATIVA OPERACIONAL	289	239
ATIVIDADE DE NÍVEL SUPERIOR	13	11
TOTAL	302	250

Fonte: Proplad/PDI (2021-2025); PROGEP/CAP/Divisão de Folha de Pagamento

Nesse contexto, torna-se evidente a necessidade de ações institucionais voltadas à valorização tanto dos servidores administrativos, e quanto aos docentes, contemplando a adequação salarial em consonância com as políticas remuneratórias da esfera federal e de inflação, o fortalecimento da carreira docente e a efetiva implementação da Classe de Professor Titular.

Políticas Institucionais

- Proporcionar aos servidores técnico-administrativos da Uema a possibilidade de crescimento profissional, estimulando o auto-desenvolvimento e a progressão na carreira
- Promover a realização de concursos públicos para a admissão de servidores técnico-administrativos no âmbito da Uema, assegurando o provimento de cargos de forma regular, transparente e alinhada às necessidades institucionais.
- Maior atratividade e retenção de profissionais qualificados.
- Fortalecimento da carreira docente e técnico-administrativa.
- Consolidação da Uema como referência em gestão universitária e valorização do capital humano.

7.3 POLÍTICAS DE QUALIFICAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO



Em conformidade com a Lei Ordinária Estadual n.º 5.931, de 22 de abril de 1994, que institui o Plano de Carreiras, Cargos e Salários da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), e com a Lei Ordinária Estadual n.º 6.107, de 27 de julho de 1994, que dispõe sobre o Estatuto dos Servidores Públicos, observa-se que os servidores técnico-administrativos e docentes encontram-se amparados legalmente quanto ao afastamento para fins de qualificação profissional, sem prejuízo da remuneração.

As referidas legislações asseguram, ainda, o incentivo à formação continuada, viabilizando a participação em cursos, seminários, congressos e programas de pós-graduação stricto sensu (mestrado, doutorado e pós doutorado), bem como em ações voltadas à capacitação permanente.

No âmbito institucional, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) da Uema, ao estabelecer normativas para o afastamento e acompanhamento de pessoal docente e técnico-administrativo, reafirma o compromisso institucional da Uema com o desenvolvimento profissional e acadêmico de seus servidores. Como exemplo, destaca-se a Resolução n.º 17.151, de 23 de setembro de 2023, que dispõe sobre as normas de afastamento e acompanhamento desses servidores, revogando a Resolução n.º 11.871/2015.

Cabe ressaltar, ainda, as ações voltadas à qualidade de vida e às relações de trabalho no ambiente acadêmico, desenvolvidas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), por meio da Coordenação de Qualidade de Vida (CQV), com o objetivo de ampliar e fortalecer as ações de promoção da saúde, bem-estar e satisfação de toda a comunidade acadêmica.

O Programa de Qualidade de Vida tem como finalidade consolidar uma cultura institucional voltada à valorização humana e à melhoria das condições de trabalho, contribuindo para o equilíbrio entre saúde, bem-estar e desempenho profissional.

Nesse contexto, destaca-se a importância da implementação continuada de ações integradas que promovam o cuidado integral com os servidores, reforçando o compromisso da Uema com a valorização do corpo docente e técnico-administrativo, com foco no seu desenvolvimento.

Diagnóstico

Com base no Relatório de Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) referente ao período de 2021 a 2025, bem como nas ações executadas pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), constata-se o avanço e a consolidação de políticas institucionais voltadas à qualificação e ao desenvolvimento profissional do corpo docente e técnico-administrativo da Universidade.

Nesse contexto, verifica-se a ampliação do número de docentes titulados como mestres e doutores, resultado da participação em Programas de Mestrado e Doutorado Interinstitucionais (MINTER e DINTER), bem como em outros Programas de Pós-Graduação stricto sensu ofertados por instituições de ensino superior no país e no exterior. A tabela 15 apresenta o quantitativo de docentes afastados para qualificação em programas de Pós-Graduação no ano de 2025.

Tabela 15 - Quantitativo de afastamentos para qualificação em Pós-Graduação

PROGRAMA	ANO / QNT. DOCENTES						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
MESTRADO	0	0	1	1	2	1	1
DOCTORADO	34	19	20	13	19	20	25
PÓS-DOCTORADO	4	2	2	8	4	5	2
TOTAL	38	21	23	22	25	26	28

Fonte: PROGEP/Coordenação de Treinamento de Desenvolvimento

Além das qualificações em nível de pós-graduação, a Uema também incentiva a participação dos servidores em eventos de curta duração, tais como treinamentos, desenvolvimento de projetos de pesquisa, reuniões, congressos e atividades similares. No quadro supracitado evidencia-se a quantidade de afastamentos para qualificação em Pós-Graduação que a Uema concedeu. Durante o período pandêmico observou-se a redução de afastamentos para Doutorado, porém, a partir de 2023 identifica-se a progressão destes quantitativos. Ao longo do ano de 2025, foram expedidas 38 (trinta e oito) portarias de afastamento, abrangendo eventos nacionais e internacionais, destinadas à participação em atividades de formação e aperfeiçoamento profissional dessa natureza. Esse indicador é considerado positivo na medida em que a Universidade possibilita o aprimoramento profissional, por meio do ensino, pesquisa e extensão, além de fortalecer a representatividade institucional em eventos acadêmicos.

Destaca-se, ainda, o processo de atualização e aprovação dos critérios que orientam a política de qualificação institucional, contemplando resoluções referentes ao afastamento e acompanhamento docente, bem como à concessão de bolsas para cursos de mestrado e doutorado. Essas diretrizes estão normatizadas pelas Resoluções do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), n.º 17.151 de 23 de setembro de 2023 e da Resolução n.º 1169 de 25 de novembro de 2015, respectivamente.

Ademais, ressaltam-se os processos administrativos relacionados à Promoção e Progressão Funcional, bem como à Avaliação de desempenho em Estágio Probatório, os quais são disciplinados pelo Conselho de Administração (CAD) por meio das Resoluções n.º 685/2025 e n.º 635/2024.

Como avanço significativo na execução do Programa de Desenvolvimento de Servidores, a partir do ano 2023, passaram a ser realizados treinamentos nos Campi localizados no continente, ampliando o alcance e a efetividade das ações formativas. Soma-se a isso a criação da Plataforma Eskada, ambiente digital que disponibiliza cursos livres e gratuitos, voltados à qualificação profissional e ao desenvolvimento de novas competências alinhadas às demandas do mercado de trabalho

Diante do exposto, infere-se que a Uema dispõe de políticas institucionais consolidadas de qualificação e de capacitação profissional. Contudo, faz-se necessária a manutenção e o fortalecimento contínuo dessas ações, de modo a garantir a valorização e o desenvolvimento permanente do corpo docente, técnico-administrativo e dos prestadores de serviços vinculados à instituição.



7.4 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO



O ingresso na carreira do Magistério Superior dar-se-á por meio de nomeação, exclusivamente mediante aprovação em concurso público de provas e títulos. A vaga será aberta para a Classe C - Professor Adjunto (Doutor). Na inexistência de inscrições ou no caso de não comparecimento dos candidatos inscritos, a Superintendência de Concursos e Seletivos comunicará o fato ao respectivo Centro/Campus, que deliberará, após manifestação da Assembleia Departamental, pela reabertura do concurso para a Classe C - Professor Adjunto (Doutor) ou pela abertura para a Classe B - Professor Assistente (Mestre), salvo se o pedido de abertura encaminhado pelo Centro/Campus já contiver manifestação expressa nesse sentido, conforme dispõe a Resolução n.º 1564/2022-CEPE/Uema.

A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), a fim de atender a necessidades temporárias de excepcional interesse público, pode efetuar a contratação de professores substitutos por prazo determinado, com fundamento na legislação vigente. O Processo Seletivo Simplificado obedece às normas e aos procedimentos estabelecidos pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). Atualmente, encontra-se em vigor a Resolução n.º 1689/2023-CEPE/Uema, de 26 de setembro de 2023.

O Processo Seletivo Simplificado consiste em duas etapas: uma prova didática, de caráter eliminatório e classificatório, e um julgamento de títulos, de caráter classificatório. O processo de inscrição é realizado em uma Plataforma eletrônica específica disponível na página da Uema, e a prova didática pode ocorrer presencialmente ou, sob condições justificadas, por video conferência.

A contratação é limitada a um regime de trabalho de 20 (vinte) ou 40 (quarenta) horas semanais, conforme estabelecido no edital do processo seletivo. Os valores da remuneração correspondem às referências iniciais da carreira do Magistério Superior (Auxiliar I, Assistente I e Adjunto I), definidos de acordo com a titulação do candidato (especialização, mestrado ou doutorado) na área/subárea do seletivo, a qual deve ser apresentada no ato da contratação.

A tabela 16, em números absolutos, a quantidade de professores substitutos contratados até o mês de outubro de 2025

Tabela 16 - Quantitativo dos Professores Substitutos

CARGO	QUANTITATIVO POR CARGA HORÁRIA	
	20h	40h
PROFESSOR SUBSTITUTO (DISTRIBUÍDOS NOS DIVERSOS CAMPUS)	597	57
TOTAL	654	

Fonte: PROGEP/Coordenação de Treinamento de Desenvolvimento

Em relação ao processo de admissão dos servidores técnicos-administrativos (nível médio e superior), a Universidade Estadual do Maranhão tem participado, junto à Secretaria de Estado da Administração do Maranhão (SEAD), de uma série de reuniões para definir critérios e o calendário de realização de concurso público destinado ao provimento das 125 (cento e vinte e cinco) vagas autorizadas pelo Governo do Estado, com previsão de aplicação das provas no ano de 2026.

Diagnóstico

O quinquênio de 2021 a 2025, a Universidade criou um número significativo de novos cursos.

Em 2024, a Uema lançou o edital do Paes 2025, com a oferta de 11 novos cursos de graduação. Para o ingresso em 2024, destacam-se os cursos de Medicina em São Luís, Psicologia e Meteorologia. Além disso, foram anunciados para o ano de 2026, 20 novos cursos para o P 2026, com início previsto para o ano 2026. Ressalta-se, a criação de um número expressivo de novos cursos dentro do período de 2021-2025 - incluindo os previstos para iniciar em 2026.



Essa expansão implica diretamente na necessidade urgente de criação de novas unidades administrativas e acadêmicas. Nesse contexto, foram implementadas regulamentações voltadas às atividades administrativas e acadêmicas, por meio de portarias normativas, como exemplo, a Portaria Normativa n.º 69/2021-GR/Uema, visando otimizar os processos internos.

Dado o cenário da expansão das atividades administrativas e acadêmicas da Uema, há necessidade de uma contínua revisão e atualização dos Instrumentos Institucionais para contratação de Professor Substituto.

Políticas Institucionais

Aperfeiçoar os fluxos de comunicação relacionados à contratação, por tempo determinado, de pessoal para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, garantindo a continuidade das atividades de Ensino, pesquisa e extensão, com foco na agilidade, eficiência e transparência dos processos.

7.5 Políticas Para Reposição E Expansão Do Quadro De Pessoal

A reposição ou expansão do quadro de pessoal docente da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) ocorrerá mediante concursos públicos para provimento de cargos docentes - regidos pela Resolução n.º 1.564/2022-CEPE/Uema e condicionado à aprovação em concurso público de provas e títulos -, ou ainda, por meio de processos seletivos para contratação temporária, orientados pela Resolução n.º 1.689/2023-CEPE/Uema e pela Lei Ordinária Estadual n.º 6.915/1997.

No que diz respeito ao quadro de pessoal técnico-administrativo, sua reposição e/ou expansão é regulamentada pela Lei Estadual n.º 5.931/1994, que estabelece o Plano de Carreiras, Cargos e Salários da Uema, bem como pela Lei Estadual n.º 11.372/2020, que dispõe sobre a organização administrativa da Uema.

A demanda por reposição e/ou ampliação do quadro de pessoal é contínua, sobretudo, considerando:

- Os dados referentes a falecimentos, exonerações e aposentadorias ocorridas no período de 2020-2025, conforme a situação do atual do quadro de pessoal da Uema;
- A criação de 31 novos cursos de graduação, além da expansão da rede de Pós-Graduação da Uema nos últimos 5 (cinco) anos - seja a partir da aprovação de 6 novos Programas de Mestrado, seja pela abertura de 5 novos cursos de Doutorado em Programas de Pós-Graduação já existentes;
- A projeção de processos de aposentadoria para o quinquênio 2026-2030

A política de reposição e expansão do quadro de pessoal docente da Universidade Estadual do Maranhão fundamenta-se na necessidade de assegurar a continuidade e a qualidade das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária, em consonância com as diretrizes institucionais e os princípios da administração pública. Tal política institucional busca conciliar as demandas acadêmicas e administrativas com a responsabilidade fiscal e os limites orçamentários do Estado, promovendo o planejamento racional de recursos humanos e garantindo a sustentabilidade da oferta de ensino superior público, gratuito e de qualidade em todo o território maranhense.

Diante disso, defende-se, neste Plano de Desenvolvimento Institucional, o acompanhamento permanente das mudanças na composição e das novas necessidades relativas ao quadro de pessoal, a fim de planejar e gerenciar, de forma eficiente, a reposição e/ou a expansão do corpo docente e técnico-administrativo da Uema.

Diagnóstico

A Tabela 17 apresenta a situação atual do quadro de pessoal docente e técnico-administrativo da Uema, incluindo os efetivos, exonerados, falecidos e aposentados, com base no mês de novembro de 2025, bem como os docentes previstos para aposentadoria no período de 2026 a 2030.

Tabela 17 - Situação atual do quadro de pessoal da Uema

SITUAÇÃO	DOCENTES	TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS
EFETIVOS	908	250
EXONERADOS	17	0
FALECIDOS	18	20
APOSENTADOS	56	55
EM PROCESSO DE APOSENTADORIA	52	42
PREVISÃO PARA APOSENTADORIA (2026-2030)	59	41

Fonte: PROGEP/CAP/Divisão de Direitos e Deveres

A tabela 18, por sua vez, expõe a comparação entre o quantitativo de docentes efetivos e contratados por tempo determinado. Essas informações servirão de base para a análise que segue.

Tabela 18 - Quantitativo do corpo docente efetivo e contratados

CARGO	ANO	CARGA HORÁRIA			TOTAL
		20h	40h	TIDE	
PROFESSOR EFETIVO	2025	31	402	475	908
PROFESSOR CONTRATADO	2025	597	57	-	654

Fonte: PROGEP/CAP/Div. de Folha de Pagamento

No que se refere ao atual quadro docente, dados relativos a servidores falecidos (18), exonerados (17), aposentados (56) ou com aposentadorias previstas para o próximo quinquênio (59) indicam uma redução de 91 docentes no período 2020-2030. Além disso, a compreensão da situação atual e prevista até 2030 exige considerar as demandas por novos cargos decorrentes da criação de cursos de graduação - 35 novos cursos foram criados entre 2020 e 2025 - e de pós-graduação, da necessidade de readequação interna de cursos já existentes, bem como de ações como a redução do número excessivo de contratos temporários, que atualmente representam 42% dos docentes da Uema. De modo que a atual proposta meta de redução gradativa da quantidade de docentes temporários e, conseqüentemente, ampliação do quadro docente efetivo, de acordo com o Quadro 29.

Tabela 19 - Projeções do corpo docente para o período 2026-2030

ANO	META DE REDUÇÃO DO QUADRO DOCENTE TEMPORÁRIO	QUANTIDADE DE DOCENTES CONTRATADOS TEMPORARIAMENTE	VAGAS EFETIVAS A SEREM CRIADAS
2027	Reduzir para 35%	547 temporários	+ 107 efetivos
2028	Reduzir para 30%	469 temporários	+ 85 efetivos
2029	Reduzir para 25%	391 temporários	+ 78 efetivos
2030	Reduzir para 20%	312 temporários	+ 79 efetivos



O quadro técnico-administrativo da Uema também requer atenção. O documento “Plano de desenvolvimento Institucional: Balanço 2021-2025” indica que a renovação desse quadro, principal meta estabelecida pelo PDI daquele período, não foi alcançada, sobretudo, em razão da não autorização ou realização de concursos públicos para essas carreiras.

Comparando os dados do PDI (2021-2025) com os dados atuais fornecidos pela PROGEP, o quadro técnico-administrativo sofreu uma redução de 302 para 250 servidores nos últimos cinco anos. Ao analisar a distribuição do corpo técnico-administrativo entre 2020 e 2025, se observa a diminuição do Grupo Ocupacional Atividades de Apoio Administrativo e Operacional (ADO) - de 289 servidores em 2020 para 239 em 2025 - bem como do Grupo Ocupacional Atividades de Nível Superior (ANS), reduzido de 13 para 11 no mesmo período. Além disso, os dados apresentados na Tabela B indicam uma projeção de 83 aposentadorias de técnicos-administrativos para o próximo quinquênio, evidenciando a necessidade de um planejamento estratégico para a reposição e expansão do quadro, como indica a tabela 20.

Tabela 20 - Projeções do corpo técnico-administrativo para o período 2026-2030[2].

CARGOS	2026	2027	2028	2029	2030
Atividades de Nível Médio	180	170	140	110	88
Atividades Nível Superior	52	45	40	32	25
Total	232	215	180	142	113

Fonte: PROGEP/CAP/Div. de Folha de Pagamento

A análise do quadro de pessoal da Uema, bem como as projeções para o período 2026-2030, revelam um cenário crítico que demanda ações imediatas de reposição e expansão. O levantamento realizado evidencia perdas expressivas em ambas as carreiras: docente e técnico-administrativo.

Diante do exposto e considerando o cenário de ampliação dos campi/cursos, tanto o quadro de pessoal docente quanto o de servidores técnico-administrativos da Uema, necessitam de aperfeiçoamento, por meio da criação de novos cargos e da disponibilização de cargos existentes em concursos públicos, com a finalidade de suprir as demandas atualmente existentes.

7.6 Plano De Reposição E Expansão Do Quadro De Pessoal

Planejamento do quadro pessoal

- Realizar diagnóstico contínuo das necessidades de docentes e técnicos-administrativos, considerando aposentadorias, vacâncias e expansão de cursos e campi;
- Implantar sistema de acompanhamento do quadro funcional, permitindo previsões orçamentárias e administrativas mais precisas.

Reposição de vagas

- Estabelecer políticas e critérios objetivos para reposição de cargos vagos, assegurando a continuidade das atividades acadêmicas e administrativas, observando o objetivo de mater a relação 80% docentes efetivos e 20% docentes contratados temporariamente;
- Estabelecer políticas e critérios objetivos para reposição e expansão de cargos técnico-administrativos, observando defasagem histórica na política de concursos e nos planos de cargos e carreiras, bem como considerando as expansões dos cursos de Graduação e Pós-Graduação;
- Priorizar áreas estratégicas e deficitárias, garantindo equilíbrio entre os diferentes campi, cursos e unidades acadêmicas.

Expansão responsável e sustentável do quadro de pessoal

- Integrar a expansão de pessoal ao planejamento institucional e às limitações orçamentárias, promovendo crescimento sustentável.
- Promover estudos de viabilidade técnica e econômica para criação de novos cargos e funções, alinhados ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), 2026 à 2030.

7.7 Plano De Reposição E Expansão Do Quadro De Pessoal Docente

De acordo com o Diagnóstico apresentado acima, o quadro pessoal docente requer continuar e posição, visto os dados de exonerações, falecimentos e aposentadorias, bem como apresenta necessidade de expansão frente a criação de novos cursos de Graduação e Pós-Graduação.

Diante da lacuna existente na legislação estadual e da Resolução n.º 1.689/2023-CEPE/Uema acerca dos limites do quadro de docentes contratados temporariamente, este Plano propõe o estabelecimento de meta descendente, visando alcançar, em 2030, o limite máximo de 20% de docentes temporários. Para esse parâmetro, utiliza-se como referências a legislação que rege as universidades federais, especificamente a Lei n.º 8.745, de 9 de dezembro de 1993, alterada pela Lei n.º 12.425, 17 de junho de 2011. Ressalta-se que, atualmente, 1.562 docentes compõem o quadro docente da Uema, sendo 908 (novecentos e oito) servidores efetivos (58%), enquanto os professores contratados temporariamente somam 654 (42%).

Tabela 21 - Base de Cálculo - Projeção para Vaga de Concursos nos próximos 5 anos

DOCENTE	BASE(MÊS)	2027	2028	2029	2030
Vaga	0	107	85	78	79
Vencimento	R\$ 7.058,99	R\$ 755.311,93	R\$ 600.014,15	R\$ 550.601,22	R\$ 557.660,21
Incentivo Profissional (60%)	R\$ 4.235,39	R\$ 453.186,73	R\$ 360.008,15	R\$ 330.360,42	R\$ 334.595,81
Total	R\$ 11.294,38	R\$ 1.208.498,66	R\$ 960.022,30	R\$ 880.961,64	R\$ 892.256,02
Férias (1/3)	R\$ 5.647,19	R\$ 604.249,33	R\$ 480.011,15	R\$ 440.480,82	R\$ 446.128,01
13º Salário	R\$ 11.294,38	R\$ 1.208.498,66	R\$ 960.022,30	R\$ 880.961,6	R\$ 892.256,02

Fonte: PROGEP/CAP/Div. de Folha de Pagamento

Tabela 22 - Base de Cálculo - Projeção para Vaga de Concursos nos próximos 5 anos(Cont.)

DOCENTE	BASE(MÊS)	2027	2028	2029	2030
Vaga	0	107	85	78	79
Fepa	R\$ 2.284,77	R\$ 1.581,21	R\$ 1.581,21	R\$ 1.581,21	R\$ 1.581,21
Funben	R\$ 338,83	R\$ 1.920,04	R\$ 1.920,04	R\$ 1.920,04	R\$ 1.920,04

Fonte: PROGEP/CAP/Div. de Folha de Pagamento

7.8 PLANO DE REPOSIÇÃO E EXPANSÃO DO QUADRO DE PESSOAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO



Diante da defasagem do quadro técnico-administrativo, acumulada ao longo da existência da Uema, e considerando um movimento de expansão por meio da implementação de novos cursos de graduação e pós-graduação nos últimos anos, evidencia-se a necessidade de reposição e expansão dos servidores técnicos-administrativos.

Nesse caso, o Plano propõe, numa primeira etapa, levantar as necessidades institucionais e, em seguida, encaminhar à Secretaria de Administração do Estado do Maranhão a proposição de realização de concurso público para a admissão de servidores públicos que atendam às lacunas identificadas.

Tabela 23 - Projeção para Vaga de Concursos nos próximos 5 anos

BASE DE CÁLCULO - PROJEÇÃO PARA VAGAS DE CONCURSO NOS PROXIMOS 5 ANOS					
NIVEL MÉDIO (ANM)					
ITEM / ANO	2026	2027	2028	2029	2030
Vencimento (R\$) = 1.904,24 × vagas × 12	R\$ 4.113.158,40	R\$ 3.884.649,60	R\$ 3.199.123,20	R\$ 2.513.596,80	R\$ 2.010.877,44
Grat. Ex. Sup. Acadêmico 100% (R\$) = 1.904,24 × vagas × 12	R\$ 4.113.158,40	R\$ 3.884.649,60	R\$ 3.199.123,20	R\$ 2.513.596,80	R\$ 2.010.877,44
Férias (R\$) = 1.269,49 × vagas	R\$ 228.328,20	R\$ 215.643,30	R\$ 177.588,60	R\$ 139.533,90	R\$ 111.627,12
13º Salário (R\$) = 3.808,48 × vagas	R\$ 685.526,40	R\$ 647.441,60	R\$ 533.187,20	R\$ 418.932,80	R\$ 335.146,24
Valor Total ANM (por ano)	R\$ 9.140.171,40	R\$ 8.632.384,10	R\$ 7.109.022,20	R\$ 5.585.660,30	R\$ 4.468.528,24
NIVEL SUPERIOR (ANS)					
ITEM / ANO	2026	2027	2028	2029	2030
Vencimento (R\$) = 5.698,07 × vagas × 12	R\$ 3.555.595,68	R\$ 3.076.957,80	R\$ 2.735.073,60	R\$ 2.188.058,88	R\$ 1.709.421,00
Férias (R\$) = 1.899,36 × vagas	R\$ 98.766,72	R\$ 85.471,20	R\$ 75.974,40	R\$ 60.779,52	R\$ 47.484,00
13º Salário (R\$) = 5.698,07 × vagas	R\$ 296.299,64	R\$ 256.413,15	R\$ 227.922,80	R\$ 182.338,24	R\$ 142.451,75
Valor Total ANS (por ano)	R\$ 3.950.662,04	R\$ 3.418.842,15	R\$ 3.038.970,80	R\$ 2.431.176,64	R\$ 1.899.356,75

Fonte: PROGEP/CAP/Div. de Folha de Pagamento

PROJETO ESTRUTURANTE 34

Título do Projeto

Estruturação do plano de Cargos, Carreiras e Salários dos Técnico-Administrativos.

Descrição do Projeto

Elaborar o Plano de Cargos, Carreiras e Salários dos Técnico-Administrativos da Uema de forma participativa, envolvendo representantes das categorias administrativas, entidades sindicais e a gestão universitária. Com a finalidade de promover a valorização dos servidores, assegurando uma trajetória profissional justa, organizada e transparente, ao mesmo tempo em que se fortalece a qualidade dos serviços prestados pela instituição.

Objetivo Estratégico Associado

Recompor e fortalecer o quadro de pessoal, priorizando concursos públicos e a redução do déficit de docentes e técnicos.

Indicador Vinculado

Taxa de Pessoas em Atividade Administrativa (% de servidores em relação ao total de alunos matriculados)

ODS Vinculado

ODS 3, 4 e 10

Unidade Responsável

PROGEP

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

PROPLAD, REITORIA E SINDICATOS

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Criar Comissão de Plano de Cargos, Carreira e Salários (PCCS-Uema) dos técnicos-administrativos da Uema com representantes das categorias administrativas, sindicais e gestão. • Efetivar comissão 	<ul style="list-style-type: none"> • Comissão criada; • Portaria em vigor; • Reuniões realizadas; • Reconhecimento do Quadro técnico-administrativo Da Uema.
2027	Realizar diagnóstico de funções e remuneração para subsidiar proposta de PCCS da Uema, considerando, também análise da LEI N.º 11.372, DE 10 DE DEZEMBRO DE 2020 (cargos administrativos comissionados)	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico realizado (relatório diagnóstico); • Relatório técnico pronto e Esboço de Projeto de Lei de Carreiras e Cargos da Uema; (entrega de 1 relatório).
2028	Realizar tratativas para criação do Projeto de lei Projeto Lei do Plano de Carreiras e Cargos da Uema, subsidiados pelo relatório diagnóstico	Êxito nas tratativas e lei aprovada
2029	Desenvolver Resolução Interna do Plano Cargos e Carreira (PCCS-Uema) dos técnicos-administrativos da Uema	<ul style="list-style-type: none"> • Resolução desenvolvida; • Aumento na motivação e melhora do desempenho do Quadro técnico-administrativo nas ações realizadas
2030	Aprovar resolução	<ul style="list-style-type: none"> • Resolução aprovada; • Realizar concurso público; e equilibrar a distribuição de mão de obra nas atividades da Uema;

PROJETO ESTRUTURANTE 35

Título do Projeto	Contenção da defasagem salarial dos Servidores da Uema em Relação à Inflação e às Universidades
Descrição do Projeto	<p>Desenvolver um estudo técnico e propositivo voltado à análise das perdas salariais decorrentes da inflação e da defasagem remuneratória entre as carreiras dos servidores da Universidade Estadual do Maranhão e as correspondentes no âmbito das universidades federais.</p> <p>A partir desse diagnóstico, pretende-se subsidiar a formulação de uma política de equiparação salarial que promova justiça remuneratória, valorização profissional e sustentabilidade orçamentária para a instituição. O estudo também contempla a proposição de mecanismos legais e administrativos que viabilizem a implementação da classe de Professor Titular, fortalecendo o plano de cargos, carreiras e vencimentos da Uema.</p>
Objetivo Estratégico Associado	Recompor e fortalecer o quadro de pessoal, priorizando concursos públicos e a redução do déficit de docentes e técnicos.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de Pessoas em Atividade Administrativa (% de servidores em relação ao total de alunos matriculados) • Taxa de Docentes Efetivos (% em relação aos substitutos)
ODS Vinculado	ODS 3, 4 e 10
Unidade Responsável	PROGEP
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD/REITORIA/SINDICATOS/ASSOCIAÇÃO

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Criar uma Comissão Técnica, composta por representantes de diferentes categorias administrativas, entidades sindicais e setores de gestão, com a finalidade de realizar a coleta e análise de dados, bem como elaborar um relatório diagnóstico sobre a situação de defasagem salarial e sobre a efetivação da Classe de Professor Titular na Uema; • Efetivar comissão; • Levantar as tabelas salariais vigentes das carreiras docentes e técnico-administrativas da Uema e da evolução histórica de reajustes concedidos para carreira; • Identificar as perdas salariais acumuladas com base em índices oficiais de inflação; • Realizar benchmarking com universidades federais e outras universidades estaduais; • Produzir relatório técnico preliminar, com os dados encontrados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comissão criada; Portaria em vigor; • Relatório técnico preliminar em relação a defasagem/equiparação salarial; • Briefing da resolução interna de efetivação da classe professor titular; • Aproximadamente seis ATAS da comissão, e um relatório técnico não-finalizado, e uma proposta inicial de um esboço de uma resolução interna.
2027	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidação do relatório técnico de defasagem/equiparação salarial • Construção da resolução interna de implementação da classe de professor titular; 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico realizado; (relatório diagnóstico); • Resolução Interna de Implementação da classe Professor Titular Elaborada (porém não aprovada); • Relatório técnico pronto e Esboço de Tabela de equiparação salarial;
2028	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar e Validar proposta de tabela de equiparação salarial junto aos servidores da Uema; • Realizar tratativas para criação dos Projetos de lei para defasagem salarial/equiparação salarial; • Divulgação da resolução interna para considerações dos docentes da Uema; 	<ul style="list-style-type: none"> • Proposta equiparação validada institucionalmente; • Êxito nas tratativas e lei aprovada; • Resolução Interna divulgada; • Uma minuta de resolução interna de implementação da classe de Professor Titular construída e divulgada.
2029	<ul style="list-style-type: none"> • Submeter a resolução Interna de Implementação da classe de Professor Titular Elaborada aos órgãos colegiados superiores da Uema; • Realizar acompanhamento da proposta de implementação da tabela de equiparação salarial; 	<ul style="list-style-type: none"> • Resolução validada pela comunidade acadêmica da Uema; • Resolução aprovada; • Realização de acompanhamento da proposta de implementação. • Uma resolução aprovada (resolução interna de implementação da classe de Professor Titular)
2030	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de concurso para classe de classe de Professor Titular, de acordo com os parâmetros/critérios estabelecidos da resolução interna; • Produzir relatórios anuais de acompanhamento da prosta e garantir transparência. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concurso realizado; • Realização de acompanhamento da proposta de implementação; • Um edital de curso para professor titular publicado.

PROJETO ESTRUTURANTE 36

Título do Projeto

Avaliação de Desempenho contínuo do servidor no cargo ou função

Descrição do Projeto

Avaliação de Desempenho com acompanhamento contínuo do servidor no cargo ou função (mérito das atividades do cargo e da função) tem por objetivo contribuir para o aumento da eficiência e da eficácia organizacional e do nível de satisfação do servidor. De modo que essa avaliação de acompanhamento contínuo possa integrar os critérios de progress o dentro de uma mesma classe

Objetivo Estratégico Associado

Recompor e fortalecer o quadro de pessoal, priorizando concursos públicos e a redução do déficit de docentes e técnicos.

Indicador Vinculado

Taxa de Pessoas em Atividade Administrativa (% de servidores em relação ao total de alunos matriculados)

ODS Vinculado

ODS 3, 4 e 10

Unidade Responsável

PROGEP

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

PROPLAD/REITORIA

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer critérios da avaliação contínua do desempenho no do servidor no cargo ou função (identificar o desempenho na atividade); Desenvolver procedimentos de avaliação contínua de modo que um período de exercício (ano letivo) possa ser usado como marco temporal da avaliação; 	Estruturar ao menos 1 modelo institucional de avaliação aplicável ao servidor no cargo ou função.
2027	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver interface computacional com sistema de integração usado na instituição. Desenvolver briefing da avaliação contínua, e estabelecer projeto piloto 	Desenvolver uma interface computacional funcional integrada aos sistemas institucionais existentes.
2028	Desenvolver resolução de avaliação contínua (Na construção desta resolução integrar essa resolução as já existentes, as que passarão por atualização e as que serão criadas)	Elaborar uma minuta de resolução institucional sobre avaliação contínua de desempenho e consultas institucionais
2029	Desenvolver manuais de instruções da avaliação e conecta-la a avaliação de clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Resolução desenvolvida; Elaborar 100% dos manuais operacionais da avaliação contínua, e integrar o sistema de avaliação contínua à pesquisa anual de clima organizacional.
2030	Finalizar e aprovara resolução	<ul style="list-style-type: none"> Resolução aprovada; Elaborar 100% dos manuais operacionais da avaliação contínua, e integrar o sistema de avaliação contínua à pesquisa anual de clima organizacional.

PROJETO ESTRUTURANTE 37

Título do Projeto

Programa de Desenvolvimento de Servidores da Uema

Descrição do Projeto

Qualificar o corpo docente e administrativo, visando o aperfeiçoamento da gestão e atender às necessidades educativas da contemporaneidade, além de valorizar talentos que colaborem com o desenvolvimento da ciência e da gestão.

Objetivo Estratégico Associado

Fomentar a qualificação contínua e a gestão de talentos, priorizando o desenvolvimento de competências em liderança e comunicação estratégica para alinhar o corpo funcional aos desafios institucionais

Indicador Vinculado

- Taxa de Capacitação (% de servidores que estão inseridos em programa de capacitação interno ou externo)
- Percentual de gestores capacitados em cursos de Liderança e Gestão

ODS Vinculado

ODS 4, 16 e 17

Unidade Responsável

PROGEP

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

PROPLAD E UEMANET

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Gerar banco de instrutores qualificados para realização dos treinamentos; • Executar Treinamentos - presenciais, virtuais e híbridos - no Campus Paulo VI; • Treinamento nos Campi - Dimensão Comportamental; • Reconhecer o servidor e o Centro/Campus com mais participações no Programa; • Acolhimento e treinamento para os novos servidores admitidos no concurso Público do Estado, nível médio e superior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos Realizados; • Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos treinamentos; • 06 treinamentos realizados.
2027	<ul style="list-style-type: none"> • Executar Treinamentos - presenciais, virtuais e híbridos - no Campus Paulo VI; • Treinamento nos Campi - Dimensões Comportamental, Técnica e Acadêmica; • Reconhecer o servidor e Centro/Campus com mais participações no Programa; • Acolhimento e treinamento para os novos servidores admitidos no concurso Público do Estado, nível médio e superior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos Realizados; • Índice de satisfação dos servidores; • Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos treinamentos; • 09 treinamentos realizados.
2028	<ul style="list-style-type: none"> • Executar Treinamentos - presenciais, virtuais e híbridos - no Campus Paulo VI; • Treinamento nos Campi - Dimensões Comportamental, Técnica e Acadêmica; • Reconhecer o servidor e o Centro/Campus com mais participações no Programa; 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos Realizados; • Índice de satisfação dos servidores; • Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos treinamentos; • 09 treinamentos realizados
2029	<ul style="list-style-type: none"> • Executar Treinamentos - presenciais, virtuais e híbridos - no Campus Paulo VI; • Treinamento nos Campi - Dimensões Comportamental, Técnica e Acadêmica; • Reconhecer o servidor e o Centro/Campus com mais participações no Programa; • Realizar pesquisa de clima organizacional; • Atualizar a Resolução que regulamenta o processo de Treinamento e Desenvolvimento e o pagamento de Bolsa Instrutoria e Pró-labore por ministração de treinamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos Realizados; • Índice de satisfação dos servidores; • Resolução com valor atualizado de Bolsa Instrutoria/Pró-labore; • Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos treinamentos; • 11 treinamentos realizados.
2030	<ul style="list-style-type: none"> • Executar Treinamentos - presenciais, virtuais e híbridos - no Campus Paulo VI; • Treinamento nos Campi - Dimensões Comportamental, Técnica e Acadêmica; • Reconhecer o servidor e o Centro/Campus com mais participações no Programa; • Realizar pesquisa de clima organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos Realizados; • Índice de satisfação dos servidores; • 11 treinamentos realizados.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 100.000,00
2027	R\$ 100.000,00
2028	R\$ 115.000,00
2029	R\$ 115.000,00
2030	R\$ 115.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 38

Título do Projeto	Fortalecimento do Programa de Formação de Gestores
Descrição do Projeto	Qualificar, sistematicamente, todas os servidores que compõem a gestão administrativa da Universidade, nos diversos cargos institucionais, visando o fortalecimento institucional assim como o atendimento às necessidades formativas da contemporaneidade.
Objetivo Estratégico Associado	Fomentar a qualificação contínua e a gestão de talentos, priorizando o desenvolvimento de competências em liderança e comunicação estratégica para alinhar o corpo funcional aos desafios institucionais
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Taxa de Capacitação (% de servidores que estão inseridos em programa de capacitação interno ou externo) • Percentual de gestores capacitados em cursos de Liderança e Gestão
ODS Vinculado	ODS 4, 16 e 17
Unidade Responsável	PROGEP
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD E UEMANET

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> Realizar levantamento do quadro de gestores por Unidades administrativas da Uema, no ano de referência; Executar Módulos de treinamento - presenciais, virtuais e híbridos; Reconhecer o gestor com maior participação no Programa 	<ul style="list-style-type: none"> Gestores capacitados para o exercício da função administrativa e acadêmica; Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos treinamentos; 04 treinamentos realizados;
2027	<ul style="list-style-type: none"> Realizar levantamento do quadro de novos gestores por Unidades administrativas da Uema; Executar Módulos de treinamento - presenciais, virtuais e híbridos; Reconhecer o gestor com maior participação no Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestores capacitados para o exercício da função administrativa e acadêmica; Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos Treinamentos; 05 treinamentos realizados.
2028	<ul style="list-style-type: none"> Realizar levantamento do quadro de novos gestores por Unidades administrativas da Uema; Executar Módulos de treinamento - presenciais, virtuais e híbridos; Reconhecer o gestor com maior participação no Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestores capacitados para o exercício da função administrativa e acadêmica; Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos treinamentos; 06 treinamentos realizados.
2029	<ul style="list-style-type: none"> Realizar levantamento do quadro de novos gestores por Unidades administrativas da Uema; Executar Módulos de treinamento - presenciais, virtuais e híbridos; Reconhecer o gestor com maior participação no Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestores capacitados para o exercício da função administrativa e acadêmica; Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos Treinamentos. 07 treinamentos realizados
2030	<ul style="list-style-type: none"> Realizar levantamento do quadro de novos gestores por Unidades administrativas da Uema; Executar Módulos de treinamento - presenciais, virtuais e híbridos; Reconhecer o gestor com maior participação no Programa. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestores capacitados para o exercício da função administrativa e acadêmica. Certificado/Selo de reconhecimento pelo engajamento nos Treinamentos; 07 treinamentos realizados.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 40.000,00
2027	R\$ 40.000,00
2028	R\$ 45.000,00
2029	R\$ 45.000,00
2030	R\$ 45.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 39

Título do Projeto	Qualidade de vida e Bem-estar no Trabalho
Descrição do Projeto	Criação de um programa institucional contínuo de formação e qualidade de vida, integrando oficinas e atividades de promoção de saúde mental.
Objetivo Estratégico Associado	Promover e manter um ambiente de trabalho e estudo saudável e acolhedor, sustentado por uma Política institucional de Bem-estar e Saúde Mental
Indicador Vinculado	Índice de Clima Organizacional (pesquisa de satisfação)
ODS Vinculado	ODS 3, 4 e 8
Unidade Responsável	PROGEP
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD, SES, SEMU, CASA DA MULHER BRASILEIRA, SEAD, FACULDADE LABORO, SESC, SENAC, SEMUS, DASM (DEPARTAMENTO DE SAÚDE MENTAL DO MA).

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar pesquisas para levantamento das necessidades de formação, clima organizacional e fatores de risco psicossociais; • Criar uma agenda permanente de formação com cursos e oficinas continuadas, não só eventos pontuais. Temas como saúde mental, comunicação, prevenção de adoecimento, resolução de conflitos, relacionamentos interpessoais, transtornos de neurodesenvolvimento e transtornos mentais. • Implantar ações de saúde mental. grupos de apoio, rodas de conversa, atendimentos psicológicos breves, campanhas de saúde emocional e estratégias de prevenção do burnout. • Formar comitês e apoiar multiplicadores internos. Pessoas capacitadas para replicar oficinas, acompanhar equipes e manter o programa de qualidade de vida. • Organizar atividades de qualidade de vida. Alongamentos, pausas ativas, práticas corporais, incentivo à atividade física, ergonomia e ambiente de trabalho saudável. • Monitorar indicadores. Satisfação com o trabalho, participação nas ações, redução de afastamentos por saúde mental e percepção de apoio institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Produzir relatório de diagnóstico com necessidades de formação de professores, fatores de bem-estar e pontos críticos das condições de trabalho; • Capacitação de professores para lidar de uma melhor forma com as questões que envolvem a saúde mental dos alunos em sala de aula; • Relatório anual de avaliação institucional do programa; • 60% dos campi com plantões psicológicos ou canais de escuta remota ativos. (Do total de 20 Campi); • 50% dos servidores participando de pelo menos uma ação de saúde mental ao longo do ano; • Redução de 10% nos afastamentos por questões emocionais; • 50% das lideranças capacitadas em gestão de riscos psicossociais em 18 meses; • 50% dos servidores realizando pelo menos uma atividade de bem-estar por trimestre.
2027	<ul style="list-style-type: none"> • Mapear fatores psicossociais de risco e proteção em todos os campi. • Implantar ações de saúde mental. grupos de apoio, rodas de conversa, atendimentos psicológicos breves, campanhas de saúde emocional e estratégias de prevenção do burnout. • Ofertar atendimentos psicossociais breves, presenciais e remotos, assegurando acesso aos campi mais distantes. • Desenvolver campanhas permanentes de saúde mental e prevenção do adoecimento. • Promover formações sobre gestão do estresse, autocuidado e comunicação saudável. • Formar comitês e apoiar multiplicadores internos. Pessoas capacitadas para replicar oficinas, acompanhar equipes e manter o programa de qualidade de vida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de diagnóstico com mapeamento psicossocial dos Campi; • Capacitação de professores e servidores para lidar de uma melhor forma com as questões que envolvem a saúde mental dos alunos em sala de aula; • Agenda anual de formações oficialmente publicada; • Relatório anual de avaliação institucional do programa; • 80% dos campi com plantões psicológicos ou canais de escuta remota ativos; • 70% dos servidores participando de pelo menos uma ação de saúde mental ao longo do ano; • Redução de 20% nos afastamentos por questões emocionais; • 70% das lideranças capacitadas em gestão de riscos psicossociais.
2028	<ul style="list-style-type: none"> • Mapear fatores psicossociais de risco e proteção em todos os campi. • Manter as ações de saúde mental. grupos de apoio, rodas de conversa, atendimentos psicológicos breves, campanhas de saúde emocional e estratégias de prevenção do burnout. • Ofertar atendimentos psicossociais breves, presenciais e remotos, assegurando acesso aos campi mais distantes. • Ofertar pausas ativas, alongamentos e orientações ergonômicas. • Promover campanhas educativas sobre hábitos saudáveis. • Desenvolver ações de incentivo à atividade física e ao bem-estar. • Integrar práticas corporais e atividades de convivência em cada campus. • Formar comitês e apoiar multiplicadores internos. Pessoas capacitadas para replicar oficinas, acompanhar equipes e manter o programa de qualidade de vida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de diagnóstico com mapeamento psicossocial dos Campi; • Agenda anual de formações oficialmente publicada; • Capacitação de professores e servidores para lidar de uma melhor forma com as questões que envolvem a saúde mental dos alunos em sala de aula; • Relatório anual de avaliação institucional do programa; • 85% dos campi com plantões psicológicos ou canais de escuta remota ativos; • 75% dos servidores participando de pelo menos uma ação de saúde mental ao longo do ano; • Redução de 40% nos afastamentos por questões emocionais; • 70% das lideranças capacitadas em gestão de riscos psicossociais.

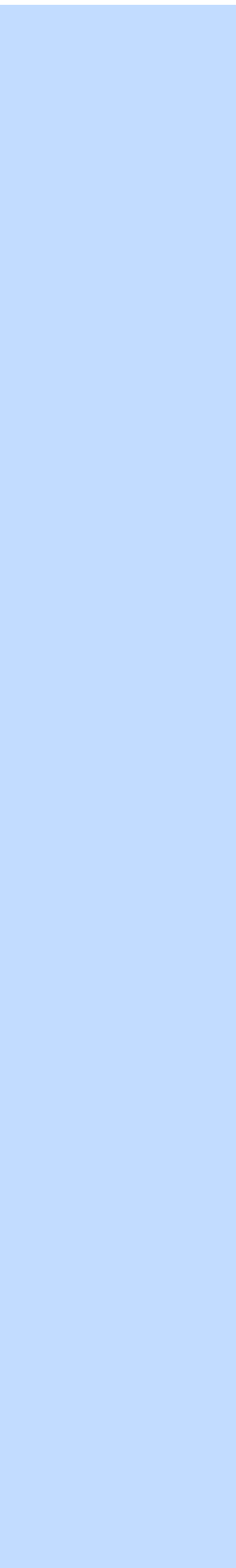
	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2029	<ul style="list-style-type: none"> • Mapear fatores psicossociais de risco e proteção em todos os campi. • Manter as ações de saúde mental. grupos de apoio, rodas de conversa, atendimentos psicológicos breves, campanhas de saúde emocional e estratégias de prevenção do burnout. • Ofertar atendimentos psicossociais breves, presenciais e remotos, assegurando acesso aos campi mais distantes. • Estabelecer protocolos institucionais de acolhimento e encaminhamento psicossocial. • Monitorar indicadores relacionados ao bem-estar e afastamentos por motivos emocionais. • Integrar ações de saúde mental ao calendário institucional anual. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de diagnóstico com mapeamento psicossocial dos Campi; • Capacitação de professores e servidores para lidar de uma melhor forma com as questões que envolvem a saúde mental dos alunos em sala de aula; • Relatório anual de avaliação institucional do programa; • 85% dos campi com plantões psicológicos ou canais de escuta remota ativos; • 75% dos servidores participando de pelo menos uma ação de saúde mental ao longo do ano; • Redução de 40% nos afastamentos por questões emocionais; • 70% das lideranças capacitadas em gestão de riscos psicossociais.
2030	<ul style="list-style-type: none"> • Mapear fatores psicossociais de risco e proteção em todos os campi. • Consolidar as ações de saúde mental. grupos de apoio, rodas de conversa, atendimentos psicológicos breves, campanhas de saúde emocional e estratégias de prevenção do burnout. • Ofertar atendimentos psicossociais breves, presenciais e remotos, assegurando acesso aos Campi mais distantes. • Criar uma rede institucional colaborativa de profissionais de referência em saúde mental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de diagnóstico com mapeamento psicossocial dos Campi; • Agenda anual de formações oficialmente publicada; • Relatório anual de avaliação institucional do programa; • 100% dos campi com plantões psicológicos ou canais de escuta remota ativos; • 90% dos servidores participando de pelo menos uma ação de saúde mental ao longo do ano. • Redução de 60% nos afastamentos por questões emocionais; • 80% das lideranças capacitadas em gestão de riscos psicossociais.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$ 546.000,00
2027	R\$ 558.000,00
2028	R\$ 564.000,00
2029	R\$ 574.000,00
2030	R\$ 580.000,00

PROJETO ESTRUTURANTE 40

Título do Projeto	Modernização dos Instrumentos e Manuais de Contratação de Professor Substituto
Descrição do Projeto	Revisão, atualização e padronização dos instrumentos administrativos e manuais utilizados nos processos de contratação de professores substitutos da Uema.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none"> • Tempo Médio de Trâmite Processual • Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 4 e 16
Unidade Responsável	SUCONS
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROG/PROGEP



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Constituição de grupo de trabalho ou comissão para o acompanhamento e revisão dos instrumentos institucionais para atualização do manual.	<ul style="list-style-type: none"> • Portaria de composição da Comissão ou do grupo de Trabalho; • Elaboração do diagnóstico.
2027	Elaboração de minuta dos Instrumentos e manuais para contratação de Professor Substituto	Proposta de alteração das normativas e dos Instrumentos e manuais para contratação de Professor Substituto.
2028	Aprovação dos Instrumentos e manuais para contratação de Professor Substituto	Instrumentos e manuais para contratação de Professor Substituto aprovados pelos setores competentes.
2029	Consolidação do novo modelo de manual	Manual Publicado
2030	Disseminação e comunicação do manual	Realização de eventos para divulgação

PROJETO ESTRUTURANTE 41

Título do Projeto

Concurso público docente

Descrição do Projeto

Contratação de pessoal docente efetivo

**Objetivo Estratégico
Associado**

Recompor e fortalecer o quadro de pessoal, priorizando concursos públicos e a redução do déficit de docentes e técnicos.

Indicador Vinculado

Taxa de Docentes Efetivos (% em relação aos substitutos)

ODS Vinculado

ODS 4 e 9

**Unidade
Responsável**

PROGEP

**Stakeholders
(Parceiros Envolvidos)**

PROPLAD/REITORIA

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Criar comissão para realizar estudo de vacâncias de cargos existentes e necessidades de criação de cargos (considerando cargos vagos por aposentadoria, exoneração e falecimento; expansão de cursos e campi; limites orçamentários). • Efetivar comissão; • Produzir relatório de diagnóstico; • Definir prioridades de contratação; 	<ul style="list-style-type: none"> • Comissão criada e Portaria em vigor; • Levantamento de cargos e quantidade de cargos necessários; • Realização de concurso público; • Realização de tratativas com órgão competente para nomeação de concurso público;
2027	Realizar concurso público	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de concurso público; • Realização de tratativas com órgão competente para nomeação de concurso público; • Realizar concurso público com vistas a reduzir a 35% o quadro de docentes contratados temporariamente.
2028	Realizar concurso público	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de concurso público; • Realização de tratativas com órgão competente para nomeação de concurso público; • Realizar concurso público com vistas a reduzir a 30% o quadro de docentes contratados temporariamente.
2029	Realizar concurso público	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de concurso público; • Realização de tratativas com órgão competente para nomeação de concurso público; • Realizar concurso público com vistas a reduzir a 25% o quadro de docentes contratados temporariamente.
2030	Realizar concurso público	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de concurso público; • Realização de tratativas com órgão competente para nomeação de concurso público; • Realizar concurso público com vistas a reduzir a 20% o quadro de docentes contratados temporariamente.

PROJETO ESTRUTURANTE 42

Título do Projeto

Proposta de concurso público técnico-administrativo

Descrição do Projeto

Contratação de pessoal técnico-administrativo (nível médio e superior) por meio de concursos públicos.

Objetivo Estratégico Associado

Recompor e fortalecer o quadro de pessoal, priorizando concursos públicos e a redução do déficit de docentes e técnicos.

Indicador Vinculado

Taxa de Pessoas em Atividade Administrativa (% de servidores em relação ao total de alunos matriculados)

ODS Vinculado

ODS 4 e 9

Unidade Responsável

PROGEP

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

PROPLAD/REITORIA

200

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> • Criar comissão para realizar estudo de vacâncias e necessidades de pessoal; • Produzir relatório de diagnóstico sobre necessidade de contratação de quadro de pessoal técnico-administrativo; • Definir prioridades de contratação; • Propor concurso público ao órgão competente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comissão criada com portaria; • Levantamento de cargos e quantidade de cargos necessários; • Realizar tratativas com órgão competente para realização de concurso público; • Levantamento e definição de cargos e quantidade de cargos necessários para suprir necessidades institucionais.
2027	Propor a realização de concurso público para suprir 25% das necessidades de contratação.	Recomposição do quadro de pessoal técnico-administrativo a uma proporção de 50% de servidores efetivos.
2028	Propor a realização de concurso público para suprir 25% das necessidades de contratação.	Expansão do quadro de pessoal técnico-administrativo a uma proporção de, pelo menos, 60% de servidores efetivos.
2029	Propor a realização de concurso público para suprir 25% das necessidades de contratação.	Expansão do quadro de pessoal técnico-administrativo a uma proporção de, pelo menos, 70% de servidores efetivos.
2030	Propor a realização de concurso público para suprir 25% das necessidades de contratação.	Expansão do quadro de pessoal técnico-administrativo a uma proporção de, pelo menos, 80% de servidores efetivos; e equilibrar a distribuição de mão de obra nas atividades da Uema;

EIXO 8

INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES



- 8.1 APRESENTAÇÃO
- 8.2 INFRAESTRUTURA EXISTENTE
- 8.3 EXPANSÃO E READEQUAÇÃO DA INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES
- 8.4 PROMOÇÃO DA ACESSIBILIDADE
- 8.5 PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE
- 8.6 GESTÃO DA MANUTENÇÃO DA INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES
- 8.7 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
- 8.8 GESTÃO DE SERVIÇOS DA BIBLIOTECA E ACERVOS
- 8.9 GESTÃO DE TRANSPORTE INSTITUCIONAL
- 8.10 GESTÃO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL
- 8.11 LIMPEZA E CONSERVAÇÃO PATRIMONIAL
- 8.12 INFRAESTRUTURA DE APOIO À PESQUISA E ACERVOS CIENTÍFICOS: CENTROS DE COLEÇÕES E MUSEUS

8.1 APRESENTAÇÃO



A infraestrutura da Universidade Estadual do Maranhão constitui um dos pilares centrais para o cumprimento de sua missão institucional de promover o desenvolvimento científico, tecnológico e social no âmbito estadual. A trajetória histórica de expansão da Uema, desde sua origem como Federação das Escolas Superiores do Maranhão até a consolidação como universidade multicampi, resultou em uma estrutura física ampla, atualmente distribuída por 20 campi em diferentes mesorregiões do Estado, totalizando mais de 125 mil metros quadrados de área construída. Esse patrimônio abriga um conjunto significativo de salas de aula, laboratórios, bibliotecas, auditórios e espaços administrativos, que sustentam as atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação, tanto na capital quanto no interior.

O diagnóstico da infraestrutura existente evidencia avanços importantes que impactam diretamente a qualidade acadêmica e administrativa. As análises técnicas conduzidas pela Pró-Reitoria de Infraestrutura, consolidadas nos Painéis de Informações de Campus, permitem identificar de forma precisa necessidades estruturais das unidades para adequação de ambientes essenciais, relacionadas à ventilação, climatização, iluminação e mobiliário, bem como a constante atualização de acervos bibliográficos e de modernização de laboratórios especificamente recomendados pelos órgãos avaliadores. Esses elementos, associados às diretrizes do Ministério da Educação e do Conselho Estadual de Educação, reforçam o planejamento de ações de expansão, modernização e requalificação dos espaços físicos ao longo do PDI 2026-2030.

Nesse contexto, a expansão e a readequação da infraestrutura são orientadas por critérios técnicos, normativos e institucionais, considerando avaliações externas, autoavaliações institucionais, demandas formalizadas pelos setores e parâmetros legais vigentes. As prioridades identificadas abrangem salas de aula, espaços de trabalho docente, laboratórios didáticos e de informática, bibliotecas, auditórios, áreas de convivência, serviços de apoio e restaurantes universitários. O conjunto dessas intervenções busca garantir condições estruturais compatíveis com as exigências contemporâneas do ensino superior e com o constante processo de interiorização da Universidade.

De forma transversal, a promoção da acessibilidade e da mobilidade ocupa papel estratégico no planejamento da infraestrutura. A Uema sempre visando atender aos requisitos legais através da eliminação de barreiras arquitetônicas dando condições de mobilidade e acessibilidade, viabilizando o uso pleno dos espaços por pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida. As ações integradas entre o Núcleo de Acessibilidade e a PROINFRA visam eliminar esses obstáculos, adequando edificações, mobiliários, sinalizações e circulações internas e externas, fortalecendo uma política institucional de inclusão e permanência estudantil. A sustentabilidade também se consolida como eixo estruturante, entendida tanto sob a ótica da gestão ambiental quanto da eficiência dos sistemas prediais.

A implementação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, aliada à necessidade de padronização de práticas entre os campi, evidencia desafios relacionados à segregação na fonte, à infraestrutura de armazenamento e à capacitação das equipes. Paralelamente, o diagnóstico das edificações aponta demandas relevantes de modernização elétrica, ampliação da matriz energética limpa, melhoria dos sistemas hidráulicos e sanitários, uso racional da água e incorporação de soluções construtivas mais eficientes, reforçando o compromisso institucional com a sustentabilidade e a responsabilidade socioambiental, através da manutenção da infraestrutura preventiva e corretiva como estratégia para a preservação e o desempenho do patrimônio físico, o que evidencia a necessidade de fortalecer políticas preventivas, projetos de requalificação e modernização de sistemas críticos, como coberturas, instalações elétricas e dispositivos de prevenção e combate a incêndio, garantindo conforto, segurança e continuidade das atividades acadêmicas.

No campo da tecnologia da informação e comunicação, a infraestrutura digital surge como elemento indissociável da infraestrutura física. Apesar dos avanços, persistem desafios relacionados à conectividade, segurança da informação, padronização de sistemas e acessibilidade digital. A construção de um ecossistema digital integrado, com modernização de redes, adoção de soluções em nuvem, fortalecimento da governança digital e ampliação de recursos tecnológicos acessíveis, é fundamental para apoiar a transformação digital, a inovação pedagógica e a eficiência da gestão universitária, inclusive a gestão do patrimônio documental que contribui para a transparência, a gestão eficiente e a implementação do Memória Institucional.

As bibliotecas, por sua vez, ocupam posição estratégica no suporte ao ensino, à pesquisa e à extensão, enfrentando o desafio de transição para ambientes híbridos físico-digitais, ampliação do acesso remoto, inclusão informacional e combate à desinformação. Integradas à infraestrutura institucional, têm potencial para se consolidar como centros de excelência acadêmica, inovação e cidadania.

Complementarmente, a gestão de transporte, segurança patrimonial, limpeza e conservação reforça o funcionamento cotidiano da Universidade. A modernização da frota, a ampliação e o uso de tecnologias de segurança, a qualificação dos serviços de vigilância, limpeza e paisagismo e a adoção de práticas sustentáveis são essenciais para garantir ambientes seguros, saudáveis, acolhedores e alinhados à identidade institucional.

Assim, o Eixo de Infraestrutura do PDI 2026-2030 consolida-se como um eixo transversal e estratégico, articulando expansão física, acessibilidade, sustentabilidade, manutenção, transformação digital e serviços de apoio, de modo a assegurar condições adequadas para a excelência acadêmica, a inclusão social e o fortalecimento do papel da Uema no desenvolvimento do Maranhão.

8.2 INFRAESTRUTURA EXISTENTE



A Uema teve sua origem na Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM), criada pela Lei 3.260, de 22 de agosto de 1972, para coordenar e integrar os estabelecimentos isolados do sistema educacional superior do Maranhão. A FESM, inicialmente, foi constituída por quatro unidades de ensino superior: Escola de Administração, Escola de Engenharia, Escola de Agronomia e Faculdade de Caxias. Em 1975, a FESM incorporou a Escola de Medicina Veterinária de São Luís e em 1979, a Faculdade de Educação de Imperatriz.

A FESM tornou-se A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA)), por meio da Lei n.º 4.400, de 30 de dezembro de 1981, e teve seu funcionamento autorizado pelo Decreto Federal n.º 94.143, de 25 de março de 1987, como uma Autarquia de regime especial, pessoa jurídica de direito público, na modalidade multicampi. Inicialmente a Uema contava com 3 Campi e sete Unidades de Ensino: Unidade de Estudos Básicos, Unidade de Estudos de Engenharia, Unidade de Estudos de Administração,

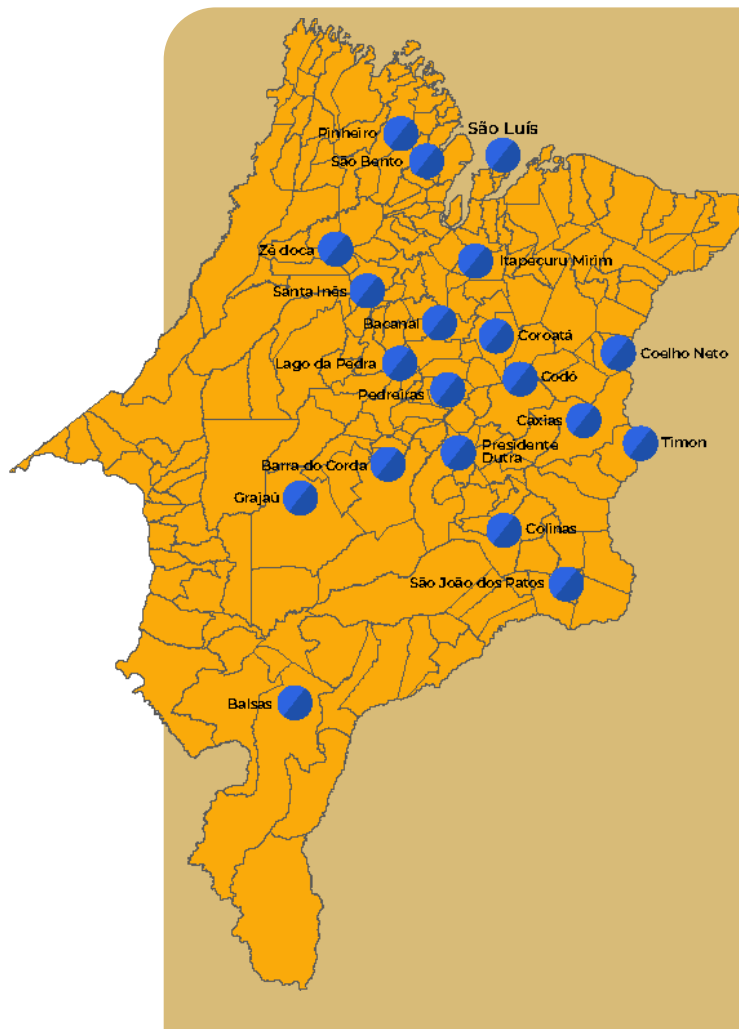
Unidade de Estudos de Agronomia, Unidade de Estudos de Medicina Veterinária, Unidade de Estudos de Educação de Caxias e a Unidade de Estudos de Educação de Imperatriz.

Em 2026, a Universidade Estadual do Maranhão conta com 20 campi instalados no Estado. São eles: São Luís, Caxias, Bacabal, Balsas, Santa Inês, Grajaú, São João dos Patos, Barra do Corda, Codó, Pedreiras, Timon, Zé Doca, Colinas, Pinheiro, Presidente Dutra, Coelho Neto, Itapecuru-Mirim e Lago da Pedra, além do Campus de Coroatá, criado pela Lei n.º 9.750, de 31 de dezembro de 2012, e do recém-criado pela Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020, o Campus de São Bento.

Em termos de infraestrutura possui, em dados gerais, um somatório de área construída de 125.299,69 m² totalizando todos os campi referenciados acima.

A seguir, apresenta-se a distribuição geográfica dos campi da Uema no território maranhense, bem como a respectiva área construída da infraestrutura física existente.

Figura 10 - Mapa de Distribuição Geográfica dos Campi da Uema



Uema
UNIVERSIDADE ESTADUAL
DO MARANHÃO

Tabela 24 - Distribuição Geográfica dos campi - 2026

Mesorregiões	Campi Uema	Área Construída (m²)	% Área Construída
Norte Maranhense	04 campi	84.594,46	67,51%
Sul Maranhense	01 campus	4.936,17	3,94%
Leste Maranhense	07 campi	24.567,31	19,61%
Oeste Maranhense	02 campi	2.629,62	2,10%
Centro Maranhense	06 campi	8.572,13	6,84%
Total	20 campi	125.299,69	100,00%

Tabela 25 - Resumo Relatório Temático

Uema CAPITAL	Total de Ambientes Levantados
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS DE AULA	04 campi
RELATÓRIO TEMÁTICO LABORATÓRIOS	01 campus
RELATÓRIO TEMÁTICO BIBLIOTECAS	07 campi
RELATÓRIO TEMÁTICO AUDITÓRIOS	02 campi
Uema INTERIORIZAÇÃO	Total de Ambientes Levantados
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS DE AULA	196
RELATÓRIO TEMÁTICO LABORATÓRIOS	103
RELATÓRIO TEMÁTICO BIBLIOTECAS	21
RELATÓRIO TEMÁTICO AUDITÓRIOS	14
Uema RESUMO GERAL CAPITAL/INTERIOR	Total de Ambientes Levantados
RELATÓRIO TEMÁTICO SALAS DE AULA	352
RELATÓRIO TEMÁTICO LABORATÓRIOS	278
RELATÓRIO TEMÁTICO BIBLIOTECAS	29
RELATÓRIO TEMÁTICO AUDITÓRIOS	27

A tabela 25 apresenta o resumo quantitativo dos ambientes levantados pela PROINFRA na capital e nos campi do interior. Este panorama geral constitui a base para as projeções de expansão física previstas.

Diagnóstico

A infraestrutura física, tecnológica e bibliográfica da A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) constitui o pilar fundamental para a consolidação de sua missão institucional, ancorada no desenvolvimento científico, tecnológico e social do Maranhão. O planejamento quinquenal exige uma análise crítica e prospectiva da infraestrutura existente, garantindo que os ambientes de ensino, pesquisa e extensão não apenas atendam, mas superem os padrões de qualidade estabelecidos pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Conselho Estadual de Educação (CEE). Nesse sentido, em observância ao Regimento dos Cursos de Graduação da Uema e à Resolução n.º 109/2019-CEE/MA, o planejamento institucional prevê o atendimento dos requisitos de infraestrutura, tais como:

A

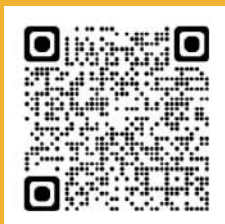
Espaço físico para atividades de ensino, pesquisa e administrativas: disponibilidade atual, necessidades de construção ou ampliação do espaço, com orçamento e prazo previsto para o uso; aquisição de mobiliário, material ou equipamentos, com especificação e orçamento;

B

Acervo bibliográfico: disponibilidade e necessidade de aquisição de novos títulos, com referência atualizada;

O diagnóstico detalhado da infraestrutura existente, contido nos Painéis de Informações de Campus (PIC), serve como ponto de partida para a formulação das metas do PDI 2026-2030, revelando ativos consolidados e lacunas críticas que demandam intervenção prioritária.

O Painel de Informações do Campus (PIC), elaborado pela PROINFRA, apresenta um levantamento detalhado da infraestrutura física de cada Campus. Esse documento será utilizado como base oficial para descrição, diagnóstico e planejamento estratégico da infraestrutura no PDI, estando disponível para consulta via QR Code abaixo.



O material contém plantas, áreas construídas e úteis, distribuição de ambientes, identificação de laboratórios, setores administrativos, áreas acadêmicas, serviços de apoio, além de recomendações avaliativas do MEC/CEE para cada curso.

Esses painéis permitem não apenas a caracterização objetiva da situação atual da universidade, mas também a identificação de fragilidades, gargalos estruturais e oportunidades de melhoria, considerando as diretrizes do Ministério da Educação (MEC) e do Conselho Estadual de Educação do Maranhão. Dessa forma, o diagnóstico apresentado neste PDI não se restringe a uma descrição física dos espaços, mas constitui instrumento de planejamento estratégico para a qualificação dos ambientes acadêmicos e administrativos, orientando as prioridades de investimento ao longo do quinquênio 2026-2030.

A partir dessas informações, são apresentados, para cada campus e centro, os resumos da infraestrutura existente, bem como os diagnósticos técnicos que subsidiam as propostas de ampliação, modernização e requalificação dos espaços físicos, em consonância com as políticas de expansão, inclusão, inovação e excelência acadêmica da Uema.

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2026-2030 deve encarar esses desafios como imperativos, traduzindo as lacunas identificadas em

projetos de investimento específicos e cronogramas de execução para garantir que a infraestrutura da Uema esteja à altura da sua vocação estadual.

O panorama atual, embora robusto, aponta a necessidade de alinhamento contínuo com as diretrizes do Ministério da Educação (MEC) e do Conselho Estadual de Educação (CEE). O CEE, em sua avaliação do Eixo Infraestrutura, destaca a importância da bibliografia atualizada e do investimento em ambientes de estudo e trabalho.

É crucial que o PDI 2026-2030 enderece as recomendações específicas de infraestrutura para cada curso, principalmente na complementação de laboratórios recomendados para cada área do conhecimento. Outra área prioritária é a melhoria e ampliação dos espaços de trabalho para docentes em tempo integral, com foco em privacidade e recursos de tecnologia, essenciais para a pesquisa e o atendimento individualizado aos discentes.

Deste modo, a leitura detalhada do panorama de infraestrutura existente serve de alicerce para a formulação de metas estratégicas e projetos de investimento que visam aprimorar o ambiente acadêmico, garantir a excelência das futuras avaliações e sustentar o desenvolvimento científico e tecnológico da Uema no próximo quinquênio.

8.3 EXPANSÃO E READEQUAÇÃO DA INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES



A expansão e a readequação da infraestrutura e das instalações universitárias visam suprir carências identificadas nos espaços existentes e atender às demandas emergentes decorrentes do crescimento institucional. Para isso, são considerados o levantamento técnico da infraestrutura atual, o diagnóstico da situação dos ambientes acadêmicos e administrativos, as demandas formalizadas pelos setores e os resultados das avaliações periódicas às quais a Instituição é submetida. Esses elementos, aliados aos critérios técnicos definidos por parâmetros normativos e pelas diretrizes da política institucional, orientam a formulação de ações e projetos estratégicos.

Esse processo está fundamentado nas análises dos órgãos responsáveis pelo acompanhamento e regulação do ensino superior e de instâncias que avaliam a qualidade e a conformidade legal das condições estruturais da Universidade. Entre as principais referências, destacam-se:

- **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC)**, cuja avaliação das condições de oferta subsidia processos de credenciamento e autorização de cursos;
- **Conselho Estadual de Educação (CEE/MA)**, responsável pela renovação do credenciamento institucional e pelo monitoramento das condições de funcionamento da Universidade;
- **Comissão Própria de Avaliação (CPA/Uema)**, que realiza a Autoavaliação Institucional anual, identificando fragilidades e potencialidades e contribuindo para decisões de aprimoramento contínuo;
- **Ministério Público do Estado do Maranhão**, que atua na defesa do interesse público e acompanha o cumprimento das obrigações legais relativas à infraestrutura educacional;
- **Protocolos Sanitários e normativas vigentes**, que orientam as condições de segurança, salubridade e funcionamento dos ambientes.

Assim, o plano de expansão e readequação da infraestrutura e instalações da Universidade estrutura-se em bases técnicas, legais e institucionais, assegurando que as intervenções propostas contribuam para a melhoria da qualidade acadêmica, administrativa e das condições gerais de funcionamento.

Diagnóstico

O diagnóstico referente à necessidade de expansão e readequação da infraestrutura institucional baseou-se na análise das condições físicas

detalhadas no levantamento da “Infraestrutura Existente”, bem como nos parâmetros estabelecidos pelas normas vigentes e pelos instrumentos de avaliação aplicados pelos órgãos reguladores e de controle. As avaliações realizadas evidenciaram lacunas estruturais que impactam diretamente a qualidade das atividades acadêmicas, administrativas e de convivência, demandando intervenções planejadas e tecnicamente orientadas.

Em síntese, os principais aspectos identificados dizem respeito: (i) à existência, ou não, de ambientes essenciais ao adequado funcionamento dos cursos e de espaços de apoio; (ii) às dimensões insuficientes de determinados ambientes frente às necessidades pedagógicas e operacionais; e (iii) às condições inadequadas de ventilação, climatização e iluminação, que comprometem o uso pleno e eficiente dos espaços. Esses critérios foram determinantes para a identificação das prioridades e para o direcionamento das propostas de criação, ampliação ou melhoria de ambientes estratégicos.

Com base nesse diagnóstico, foram apontadas demandas estruturais relativas a:

- A** Salas de aula;
- B** Espaços de trabalho para coordenadores e docentes (em regime integral ou coletivo);
- C** Laboratórios didáticos de formação básica e específica;
- D** Laboratórios de informática;
- E** Ambientes profissionais vinculados aos cursos;
- F** Auditórios;
- G** Áreas de práticas esportivas e de vivência;
- H** Estacionamentos;

I Posto de primeiros socorros;

J Restaurante universitário;

K Áreas de serviços;

L Vestiários;

M Cantinas/lançonetes;

N Instalações sanitárias;

O Bibliotecas.

Assim, o diagnóstico evidencia a necessidade de ações articuladas de expansão e requalificação que garantam condições estruturais compatíveis com as demandas acadêmicas e administrativas contemporâneas, assegurando a melhoria contínua da qualidade institucional.

Políticas Institucionais

As diretrizes de expansão e readequação da infraestrutura e instalações fortalecem a capacidade institucional da Uema ao promover ambientes físicos qualificados, inclusivos e sustentáveis, em consonância com a perspectiva de *Competência e Modernização* e com a busca pela excelência acadêmica. Fundamentadas em diagnósticos técnicos e parâmetros normativos, essas ações aprimoram laboratórios, salas de aula, áreas administrativas e espaços de convivência, apoiando a inovação, a prática pedagógica e a produção científica. Além disso, contribuem para a modernização da gestão universitária e para o fortalecimento do papel da Universidade no desenvolvimento regional, alinhando-se ao princípio de conexão com a sociedade e ao compromisso com uma atuação institucional integrada e eficiente.



8.4 PROMOÇÃO DA ACESSIBILIDADE



A promoção da acessibilidade e da mobilidade constitui um eixo estratégico para assegurar que todos os usuários da Universidade tenham condições adequadas de circulação, permanência e participação plena nos espaços acadêmicos e administrativos. As ações de infraestrutura direcionadas a esse eixo visam eliminar barreiras físicas em ambientes internos e externos, garantindo conformidade com as legislações vigentes e fortalecendo o compromisso institucional com a inclusão.

No âmbito da Uema, a política de inclusão é conduzida pelo Núcleo de Acessibilidade (NAU), instituído pela Resolução n.º 886/2014 - CONSUN/Uema, responsável pelo acompanhamento educacional de estudantes com deficiências, transtornos do desenvolvimento, altas habilidades e distúrbios de aprendizagem. Para assegurar a efetividade dessas ações, o NAU atua de forma integrada com a Pró-Reitoria de Infraestrutura (Proinfra), que oferece suporte técnico especializado na análise, planejamento e implementação das intervenções de acessibilidade arquitetônica, garantindo que as soluções adotadas atendam às normas vigentes e às necessidades reais da comunidade acadêmica.

As ações desenvolvidas abrangem a identificação e a remoção de barreiras arquitetônicas, comunicacionais e pedagógicas, promovendo condições equitativas para o ensino e a aprendizagem. No âmbito da infraestrutura, os critérios que orientam as intervenções consideram diagnósticos realizados por órgãos avaliadores estaduais e federais, bem como análises técnicas de profissionais especializados, baseadas nos parâmetros urbanísticos, arquitetônicos e de acessibilidade previstos nas legislações pertinentes.

A partir dessas avaliações, foram definidas prioridades para o desenvolvimento de projetos estratégicos voltados ao aprimoramento dos espaços físicos, à ampliação da acessibilidade, ao fortalecimento da mobilidade e à plena inclusão acadêmica e social dos estudantes.

Diagnóstico

O diagnóstico das condições de acessibilidade e mobilidade da Instituição baseou-se nos parâmetros de avaliação do INEP e nas normas técnicas específicas da ABNT, que estabeleceram os critérios para análise dos ambientes físicos. Foram considerados aspectos relacionados à adaptação de banheiros, bebedouros e lavabos; dimensões adequadas para entradas, saídas e espaços de atendimento; presença de mobiliário adaptado; implementação de sinalização tátil e visual; existência de ambientes desobstruídos; adequação de rampas de acesso e corrimãos; e disponibilidade de equipamentos eletromecânicos.

Além dos indicadores definidos pelo INEP, incorporaram-se também as evidências constantes nos relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA), especialmente no que se refere às condições das rampas, banheiros e bebedouros adaptados. A análise integrada desses referenciais evidenciou que, embora a Instituição atenda parcialmente aos requisitos normativos, ainda existem lacunas significativas que demandam ações estruturais mais abrangentes para a consolidação de um ambiente plenamente acessível e inclusivo.

Entre os principais pontos críticos identificados, destacam-se: desníveis de piso em acessos a edifícios; ausência de continuidade entre circulações internas e salas de aula; insuficiência de vagas acessíveis devidamente sinalizadas; banheiros sem adaptações completas conforme as normas vigentes; quantitativo reduzido de portas com dimensões acessíveis; corrimãos e balcões de atendimento inadequados; inexistência ou escassez de bebedouros adaptados; e sinalização tátil e visual insuficiente em diversos prédios.

Além das questões internas, o diagnóstico apontou fragilidades relevantes no entorno dos campi, especialmente relacionadas às condições das calçadas e percursos urbanos, que impactam diretamente a mobilidade e o acesso seguro à Universidade. Esses elementos reforçam a necessidade de um conjunto de ações estruturantes que ampliem a acessibilidade física, promovam mobilidade adequada e fortaleçam a inclusão social e acadêmica.

Políticas Institucionais

A promoção da acessibilidade e da mobilidade na Universidade reforça o compromisso institucional com um ambiente físico qualificado, inclusivo e sustentável, em alinhamento direto ao princípio de Competência e Modernização. Orientadas por normas vigentes e diagnósticos técnicos, essas ações buscam eliminar barreiras arquitetônicas, comunicacionais e pedagógicas, assegurando condições equitativas de circulação, uso e permanência para toda a comunidade acadêmica. Ao ampliar a mobilidade interna e externa e garantir que os espaços atendam às necessidades reais dos usuários, a Universidade fortalece a inclusão, a permanência estudantil e a excelência acadêmica, contribuindo também para uma gestão mais integrada e eficiente dos seus ambientes.

8.5 PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE



A gestão integrada de resíduos sólidos na A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA)) constitui uma estratégia essencial para o fortalecimento das práticas institucionais de sustentabilidade, alinhando-se às diretrizes da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), instituída pela Lei n.º 12.305/2010. Essa legislação estabelece princípios, objetivos e instrumentos orientados à responsabilidade compartilhada, priorizando a não geração, redução, reutilização, reciclagem, tratamento e disposição final ambientalmente adequada dos resíduos, de modo a garantir eficiência, controle e conformidade legal em todo o processo de manejo.

Nesse contexto, visa-se à estruturação, implementação e monitoramento integrado de gestão de resíduos sólidos, conforme o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS), aprovado pela Resolução N.º 400/2022-CAD/Uema. O gerenciamento abrange todas as etapas do ciclo dos resíduos, desde a geração, segregação, acondicionamento e armazenamento temporário até a coleta interna e externa, transporte e destinação final. Esse processo envolve ações contínuas de diagnóstico situacional, planejamento estratégico, desenvolvimento de metodologias e elaboração de manuais técnicos que padronizem procedimentos no âmbito institucional.

As ações abrangem o fortalecimento da coleta seletiva, a ampliação da logística reversa e o tratamento adequado das diversas tipologias de resíduos gerados: orgânicos, perigosos (químicos, biológicos e perfurocortantes), recicláveis, comuns, eletrônicos, resíduos verdes provenientes de jardinagem e poda, resíduos de manutenção predial e obras. Para garantir eficiência operacional, reforça-se a necessidade de infraestrutura adequada, com instalação e manutenção de lixeiras seletivas, reorganização dos pontos de armazenamento temporário e implantação de abrigos de resíduos projetados conforme normas ambientais, sanitárias e de segurança.

Nesse contexto, a sustentabilidade também se expressa na infraestrutura física da Universidade. Do ponto de vista projetual, um ambiente sustentável deve conciliar eficiência energética, qualidade ambiental, conforto, segurança e flexibilidade de uso, assegurando durabilidade e desempenho ao longo do tempo. Espera-se que tais projetos incorporem práticas construtivas responsáveis, com uso racional de recursos, redução de impactos ambientais e materiais de alta performance, produzidos de forma ambientalmente consciente. Assim, a sustentabilidade permeia todo o ciclo de vida das edificações, resultando em espaços mais eficientes, saudáveis e alinhados às necessidades presentes e futuras da comunidade acadêmica.

Dessa forma, ao integrar gestão de resíduos e sustentabilidade na infraestrutura, a Uema consolida uma política institucional robusta, orientada ao desenvolvimento sustentável, à redução de impactos ambientais e ao atendimento das exigências legais, fortalecendo sua atuação como referência em gestão ambiental no ensino superior.

Diagnóstico

O diagnóstico da Gestão de Resíduos Sólidos da Uema, compreendeu o cenário atual, identificando as lacunas e fragilidades, além do mapeamento das potencialidades para implementação de melhorias. Além da análise detalhada dos processos de geração, segregação, acondicionamento, armazenamento temporário, coleta, transporte e destinação dos resíduos produzidos nos setores administrativos, acadêmicos, laboratoriais e operacionais da Universidade.

A partir das visitas técnicas, constatou-se a existência de práticas heterogêneas entre os Campi, evidenciando a necessidade de padronização conforme o Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS). Identificou-se que, embora haja esforços isolados em alguns setores, parte significativa dos resíduos ainda não passa por segregação na fonte, resultando em mistura de resíduos recicláveis, comuns e até perigosos.

Foram observadas limitações estruturais, como a insuficiência de lixeiras seletivas distribuídas estrategicamente, coletores danificados, ausência de sinalização adequada e falta de infraestrutura específica para o armazenamento temporário de resíduos. Alguns pontos apresentam acúmulo indevido ou acondicionamento inadequado.

Assim, o diagnóstico revela um cenário que demanda ações estratégicas para:

A Elaboração de Manuais Institucionais de Gestão de Resíduos Sólidos,

B Padronizar metodologias e fluxos de manejo;

C Fortalecer a segregação na fonte;

D Ampliar e adequar a infraestrutura;

E Estruturar a logística reversa;

F Criar mecanismos de monitoramento contínuo;

G Promover capacitação periódica das equipes;

H Implementar tratamento para resíduos orgânicos nos campi;

Essas evidências fundamentam a necessidade de implementação do Sistema Integrado de Gestão de Resíduos Sólidos da Uema, garantindo maior eficiência operacional, redução de impactos ambientais e promoção de uma cultura institucional pautada pela sustentabilidade.

Paralelamente, para avaliar o grau de adoção de práticas sustentáveis e orientar a formulação de projetos estratégicos voltados à infraestrutura, realizou-se um diagnóstico abrangente das condições das edificações e de seus sistemas. A análise contemplou elementos relacionados ao desempenho físico e funcional dos espaços, bem como à eficiência no uso dos recursos disponíveis. Esse levantamento identificou necessidades de intervenção, entre as quais se destacam: (i) **Modernização das Instalações Elétricas Prediais**, com readequação de circuitos e implantação de medidores individuais para melhoria do controle e eficiência energética; (ii) **ampliação da segurança e continuidade operacional** por meio da aquisição e instalação de grupos geradores para suprimento emergencial de energia; (iii) **Implementação de sistemas de iluminação externa sustentáveis**, com a instalação de postes fotovoltaicos dotados de luminárias LED de baixo consumo;

(iv) **Expansão da matriz energética limpa**, através da execução de sistemas de geração de energia solar fotovoltaica nas unidades da Instituição; (v) **Melhoria das condições de saneamento**, com a adequação e modernização dos sistemas de tratamento de esgoto; (vi) **Requalificação das redes hidráulicas e sanitárias**, visando maior eficiência, segurança e conformidade técnica; (vii) **Implantação de soluções de uso racional da água**, incluindo sistemas de captação, armazenamento e reutilização de águas provenientes de grandes superfícies e equipamentos.

Assim, ao integrar o diagnóstico da gestão de resíduos ao da infraestrutura sustentável, a Uema fortalece sua capacidade institucional de planejar, priorizar e implementar ações estruturantes que promovam melhoria contínua, eficiência operacional e compromisso efetivo com a sustentabilidade ambiental.

Políticas Institucionais

Ao instituir a Gestão Integrada de Resíduos, a Universidade reafirma seu compromisso em promover um ambiente físico qualificado, inclusivo e ambientalmente sustentável, em consonância com o princípio institucional de Competência e Modernização. Essa iniciativa fortalece a eficiência operacional, reduz os impactos ambientais e consolida uma cultura institucional orientada pela sustentabilidade. Além disso, contribui diretamente para a modernização da gestão universitária, ampliando a capacidade da Uema de atuar de forma estratégica no desenvolvimento institucional e social. Nesse contexto, destaca-se como diretriz estruturante o eixo “Promover Sustentabilidade e Eficiência Operacional da Infraestrutura”, voltado à adoção de práticas que reduzam impactos ambientais, otimizem o uso de recursos naturais e energéticos e fortaleçam a resiliência institucional diante de desafios climáticos, estruturais e operacionais. Trata-se de uma ação integrada que reforça o compromisso da Universidade com a melhoria contínua, inovação e responsabilidade socioambiental.



8.6 GESTÃO DA MANUTENÇÃO DA INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES



Este plano tem como propósito reforçar ações de caráter preventivo, capazes de assegurar melhores condições de manutenção da infraestrutura e das instalações desta Instituição. Para isso, propõe-se uma atuação contínua e organizada sobre as demandas já identificadas nas edificações e nas áreas externas dos campi, garantindo maior qualidade e segurança à comunidade acadêmica. O planejamento das atividades de manutenção contempla a execução de serviços rotineiros, realizados de maneira proativa e articulada. Esses serviços devem ser executados por empresas especializadas, contratadas para desempenhar as tarefas com mão de obra qualificada e acompanhadas pelos setores responsáveis da Pró-Reitoria de Infraestrutura. As ações previstas abrangem a conservação e manutenção de edificações e instalações, projetos de requalificação de coberturas, modernização de sistemas elétricos e aprimoramento dos sistemas prediais de prevenção e combate a incêndio. Ressalta-se que as iniciativas deste plano também atendem às" necessidades de aprimoramento apontadas em avaliações internas e externas relacionadas às condições de infraestrutura da Universidade. O conjunto de edificações da Instituição é monitorado pela Coordenação de Manutenção de Obras e Mobiliários, vinculada à Pró-Reitoria de Infraestrutura. Em 2025, esse acervo físico é composto por 86 edificações, distribuídas da seguinte forma: 55 unidades no Campus Paulo VI, 5 unidades em funcionamento na área central de São Luís e 26 unidades localizadas em 19 campi do interior do Estado. Algumas instalações situadas nos municípios do interior ocupam edificações antigas, originalmente projetadas para outros propósitos, como escolas de ensino fundamental e médio. Embora adaptações tenham sido realizadas para atender às necessidades institucionais, essas estruturas ainda apresentam limitações que demandam intervenções constantes de manutenção corretiva emergencial. Nos últimos anos, foi possível identificar: (i) os principais tipos de falhas de infraestrutura; (ii) sua frequência de ocorrência; e (iii) os prédios que apresentam cada uma dessas não conformidades.

Atualmente, a manutenção de todas as unidades da Universidade é executada pela SEGOV - Secretaria de Governo -, responsável por atender às demandas de serviços de manutenção por meio dos contratos vigentes. Ainda assim, a análise do sistema de manutenção em operação evidencia a necessidade de aprimorar a gestão, com a adoção de rotinas mais eficientes para a manutenção corretiva, bem como a implementação de projetos estratégicos voltados à prevenção de falhas relacionadas à infraestrutura e às instalações da Instituição.

Diagnóstico

Com base na atuação atual da manutenção, identificou-se a necessidade de aprimorar a gestão,

adotando rotinas mais eficientes de manutenção corretiva e desenvolvendo projetos estratégicos voltados à prevenção de problemas relacionados à infraestrutura e às instalações da Instituição.

Foram definidos projetos estratégicos para este PDI com o propósito de solucionar demandas recorrentes e implementar ações preventivas, assegurando a melhoria contínua dos serviços prestados. A análise das ocorrências registradas evidenciou altos índices de falhas em coberturas e em instalações elétricas das edificações, o que orientou a criação de projetos preventivos focados nos pontos de maior impacto e relevância.

O plano de gestão da manutenção propõe uma atuação coordenada, buscando otimizar o fluxo das atividades executadas e prevendo sua ampliação conforme a evolução dos trabalhos. Os serviços de manutenção devem ser realizados por profissionais devidamente qualificados, atendendo às exigências estabelecidas às empresas especializadas responsáveis por sua execução.

No que se refere às ações preventivas, considerando que muitos dos problemas apresentam significativa complexidade de solução, a implementação dos projetos estratégicos dependerá da elaboração prévia de projetos arquitetônicos e/ou complementares, estando sua execução prevista para ocorrer dentro do período de vigência deste PDI. As atividades contempladas incluem a conservação e manutenção de edificações e instalações, especialmente aquelas relacionadas à reestruturação de coberturas, modernização de sistemas elétricos e aprimoramento dos sistemas de prevenção e combate a incêndio.

Ressalta-se ainda que as ações propostas neste plano atendem às demandas de melhoria apontadas em avaliações internas e externas, especialmente no que diz respeito às condições de conforto e segurança oferecidas à comunidade universitária.

Políticas Institucionais

- **Promover Desenvolvimento e Qualificação da Infraestrutura** - Assegurar a modernização contínua da estrutura física por meio de melhorias e adoção de soluções que ampliem a funcionalidade, segurança e desempenho dos espaços universitário.
- **Promover Equidade ao acesso a infraestrutura de qualidade** - Reduzir desigualdades estruturais entre os campi, garantindo padrão mínimo institucional que favoreça a pesquisa, ensino e extensão em todos os campi.
- **Promover Sustentabilidade e Eficiência Operacional da Infraestrutura** - adoção de práticas que reduzam impactos ambientais, otimizem recursos naturais e energéticos e fortaleçam a resiliência institucional frente a desafios climáticos, estruturais e operacionais.

8.7 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO



A Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC) é responsável por planejar, desenvolver, manter e modernizar os sistemas, serviços e recursos de tecnologia da informação da Uema. Suas unidades operam de forma integrada para garantir que a instituição disponha de soluções digitais estáveis, seguras e alinhadas às demandas acadêmicas e administrativas. A Divisão de Desenvolvimento de Sistemas (DDS) atua no desenvolvimento, manutenção e integração de sistemas, plataformas e portais institucionais, assegurando modernização contínua e aprimoramento da experiência de uso. Realiza análise de requisitos, mapeamento de processos, automação de fluxos e implementação de soluções acessíveis e eficientes. Já a Divisão de Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (DITIC) garante a sustentação dos serviços tecnológicos, incluindo redes, conectividade, datacenters, telefonia, servidores e monitoramento de ativos essenciais. Opera com equipes especializadas de helpdesk, manutenção, redes e operação de datacenter, oferecendo suporte contínuo às atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária.

Diagnóstico

O diagnóstico do período revela que a universidade possui uma infraestrutura em evolução, porém ainda enfrenta desafios estruturais relacionados à conectividade, padronização de sistemas, segurança digital, suporte técnico e acessibilidade tecnológica. Os dados evidenciam a necessidade de modernização da rede física e lógica, ampliação do uso de serviços em nuvem, expansão de equipamentos e adoção de mecanismos de proteção baseados em inteligência artificial. Também se identificou déficit de acessibilidade em plataformas e ausência de padronização em processos digitais críticos. Ao mesmo tempo, há oportunidades significativas para automação, integração de dados, interoperabilidade, uso de IA, adoção de modelos híbridos de datacenter e aprimoramento da governança digital. O ecossistema digital integrado surge como resposta estruturante, reunindo sistemas institucionais, portais, ambientes virtuais, laboratórios digitais, repositórios e soluções de segurança, apoiando a transformação digital e consolidando uma jornada tecnológica moderna e eficiente na Uema.

As entregas estruturantes da CTIC alinham-se diretamente aos eixos estratégicos do PDI Institucional para o período 2026-2030, fortalecendo a transformação digital, a governança universitária, a modernização da infraestrutura e a inclusão tecnológica em todos os campi. O Ecossistema Digital Integrado contribui para os eixos de Governança e Modernização Administrativa, Inovação Acadêmica e Transformação Digital, reunindo sistemas

institucionais, portais, ambientes virtuais, laboratórios digitais e repositórios em uma estrutura mais eficiente e integrada. A entrega dos Sistemas Institucionais reforça a automação e a padronização dos fluxos acadêmicos e administrativos, reduzindo retrabalho, aumentando a eficiência operacional e apoiando as metas de gestão previstas no PDI. A modernização dos portais institucionais amplia a transparência e qualifica a comunicação com a comunidade universitária, alinhando-se ao compromisso institucional com participação, informação e acesso universal. Já a consolidação de ambientes virtuais de aprendizagem e repositórios institucionais fortalece o ensino híbrido, a inovação pedagógica e a cultura digital, atendendo às metas de melhoria da qualidade acadêmica.

No projeto Infraestrutura Tecnológica e Conectividade Avançada, as entregas respondem ao eixo de Desenvolvimento Institucional e Sustentabilidade da Infraestrutura, garantindo a renovação do parque computacional, a expansão da conectividade e a padronização dos equipamentos essenciais para ensino, pesquisa, extensão e administração. A aquisição de computadores, switches, servidores e firewalls fortalece diretamente os indicadores de desempenho tecnológico do PDI, ampliando capacidade de processamento, reduzindo falhas e garantindo segurança operacional. A oferta contínua de suprimentos tecnológicos assegura a estabilidade dos serviços, enquanto a gestão das licenças reforça a conformidade legal e a disponibilidade de softwares essenciais ao funcionamento acadêmico e administrativo.

No projeto Governança, Segurança e Sustentabilidade Digital, as entregas reforçam os eixos de Governança Universitária, Integridade e Gestão Estratégica. A implantação de soluções em nuvem adequadas ao compliance institucional amplia a resiliência dos serviços, reduz riscos e permite expansão de acordo com as necessidades da universidade. As políticas de backup e recuperação de desastres contribuem diretamente para a continuidade institucional, um dos compromissos centrais do PDI, assegurando proteção aos dados críticos. Já a gestão de contratos e licenças de TI promove eficiência financeira e aderência aos princípios de economicidade e planejamento estratégico. A formulação de políticas e normas de segurança alinhadas à LGPD fortalece o compromisso institucional com proteção de dados, ética e responsabilidade digital.

O projeto Acessibilidade Digital está alinhado aos eixos de Inclusão plena por meio da garantia da acessibilidade universal, contribuindo para a democratização do acesso às tecnologias. A adequação dos portais e sistemas às normas de acessibilidade garante usabilidade universal e atendimento às necessidades de estudantes e servidores com deficiência. A implementação de

leitores de tela, contraste ampliado, legendagem automática e demais recursos assistivos fortalece a inclusão digital, ampliando autonomia e participação. A instalação de equipamentos e ambientes acessíveis nos centros e campi reforça a equidade entre as unidades, assegurando que todos tenham acesso às condições adequadas de estudo e trabalho.

Por fim, o projeto de Gestão do Patrimônio Documental contribui para os eixos de Memória Institucional, Transparência e Gestão Eficiente. A implantação de um sistema moderno de gestão de arquivos híbridos atende às normas CONARQ e à legislação arquivística, garantindo preservação histórica, eficiência administrativa e conformidade legal. A criação do Arquivo Permanente e do Memorial Institucional fortalece a identidade da universidade e o compromisso com a transparência, alinhando-se plenamente às metas estratégicas definidas no PDI.

Políticas Institucionais

As políticas institucionais estão organizadas em dois princípios estratégicos.

A

Modernizar e integrar a gestão universitária com foco na agilidade e transparência. Esta diretriz responde diretamente às fragilidades de lentidão e burocracia excessiva dos processos. Propõe digitalização ampla, interoperabilidade entre sistemas, uso de inteligência artificial para automação, adoção de indicadores de desempenho e ampliação da comunicação institucional. Busca consolidar práticas de governança, reduzir retrabalho, otimizar fluxos e garantir decisões baseadas em dados.

B

Competência e Modernização da Infraestrutura. Esta política estabelece como prioridade a construção de uma infraestrutura tecnológica robusta, inclusiva e sustentável, reconhecida como elemento crítico no diagnóstico. Prevê modernização da conectividade, ampliação de laboratórios, adequação de ambientes físicos, evolução do datacenter híbrido, políticas de segurança de alto nível e expansão de equipamentos. Também reforça o compromisso com acessibilidade, inclusão digital e equidade entre os campi, garantindo que todos tenham acesso às condições adequadas para ensino, pesquisa, extensão e gestão. Assim, as políticas estruturam a base para a transformação digital contínua da Uema.



8.8 GESTÃO DE SERVIÇOS DA BIBLIOTECA E ACERVOS



As bibliotecas universitárias atendem as mais diversas necessidades da comunidade acadêmica, colaboram na geração do conhecimento e dão suporte ao processo de ensino-aprendizagem, pesquisa e extensão

Os serviços:

a. Acesso à internet

b. Atendimento por e-mail

c. Consulta local

d. Cursos e Treinamentos

e. Emissão de Nada Consta

f. Empréstimo domiciliar

g. Ficha Catalográfica

h. Acervo

i. Pearson

j. Pergamun

k. Minha Biblioteca

l. Target

Diagnóstico

A Universidade Estadual do Maranhão vem crescendo de forma extraordinária, mas precisa de mais recursos, pessoas e tecnologias para que possa desenvolver um bom trabalho.

Os principais desafios das bibliotecas incluem a transição para o ambiente digital, a adaptação à novas metodologias de ensino e pesquisa, a necessidade de inclusão digital e acesso equitativo à informação, o combate à desinformação, e a gestão de recursos financeiros e humanos.

As oportunidades incluem a integração com plataformas digitais de ensino, o uso de acesso remoto, o fomento à pesquisa com apoio especializado, a promoção da inclusão social e a realização de eventos culturais. Essas bibliotecas podem se tornar centros de excelência ao diversificar serviços, integrar-se ao ecossistema da universidade e adotar um papel mais ativo na comunidade acadêmica.

Oportunidades digitais e tecnológicas

1. Acesso remoto: Fortalecer o acesso a acervos digitais e serviços de forma remota, uma tendência consolidada após a pandemia.
2. Integração com plataformas de ensino: Conectar-se a sistemas de gerenciamento de aprendizagem (LMS) e outras plataformas online para otimizar o suporte ao ensino.
3. Infraestrutura digital: Oferecer suporte para o uso de repositórios institucionais e ferramentas de capacitação para o autoarquivamento.

Oportunidades para pesquisa e desenvolvimento

1. Apoio à pesquisa: Orientar alunos e pesquisadores sobre materiais relevantes e recursos para investigações, do nível de graduação à pós-graduação.
2. Fomento à inovação: Atuar como um motor para a universidade, oferecendo recursos que impulsionem a inovação e a geração de conhecimento.
3. Desenvolvimento de competências: Capacitar a comunidade para o uso de ferramentas e para a produção e o compartilhamento de informação.

Oportunidades de inclusão e acesso

1. Acessibilidade: Criar espaços e serviços que garantam a inclusão de usuários com ou sem necessidades educacionais especiais, incluindo o uso de tecnologias assistivas e formatos acessíveis de conteúdo.
2. Inclusão social: Desenvolver políticas e serviços abertos à sociedade em geral, não apenas à comunidade universitária.
3. Formação de cidadania: Promover o acesso à informação como forma de desenvolver a cidadania e o senso crítico da comunidade.

Oportunidades de engajamento e colaboração

1. Eventos culturais: Organizar palestras, debates, oficinas e eventos com autores renomados para a comunidade universitária e a sociedade em geral.
2. Parcerias estratégicas: Buscar parcerias que possam gerar melhorias na instituição, como a aquisição de novas tecnologias, a disponibilização de novos serviços e a ampliação do público.
3. Colaboração multidisciplinar: Promover a interação e a troca de experiências com profissionais de outras áreas para enriquecer os serviços da biblioteca.

Políticas Institucionais

As políticas institucionais para bibliotecas englobam diretrizes para a gestão do acervo, serviços, acesso à informação e integração (Uema e a comunidade acadêmica). Elas incluem a definição de procedimentos técnicos (como catalogação e indexação), a promoção do uso da informação e dos recursos (físicos e digitais), e a adaptação a novas tecnologias para apoiar o ensino, a pesquisa e a extensão.

Gestão e serviços

A Catalogação e indexação: Políticas que definem procedimentos e padrões para organizar e representar a informação do acervo, garantindo uniformidade e eficiência na busca.

B Gerenciamento de recursos: Diretrizes para a aquisição, circulação e preservação do acervo físico e digital, além da gestão de recursos humanos e financeiros.

C Serviços ao usuário: Definição de serviços de referência, orientação na pesquisa, capacitação para o uso da informação e apoio à produção científica.

D Acesso remoto: Políticas para garantir o acesso à informação e aos serviços de forma remota, especialmente após a necessidade imposta pela pandemia.

Integração com a universidade

A Apoio pedagógico e de pesquisa: Ações que integram a biblioteca ao processo de ensino-aprendizagem e de pesquisa, como programas de capacitação em metodologia e a oferta de espaços e ferramentas para inovação.

B Integração com os objetivos institucionais: Alinhamento das atividades e do planejamento da biblioteca aos objetivos da Uema, tanto para o público interno quanto para o externo.

C

Colaboração entre bibliotecas: Incentivo à integração com outras instituições através de mecanismos como catálogos coletivos, aquisição cooperativa e empréstimo entre bibliotecas (EEB).

Inovação e tecnologia

A

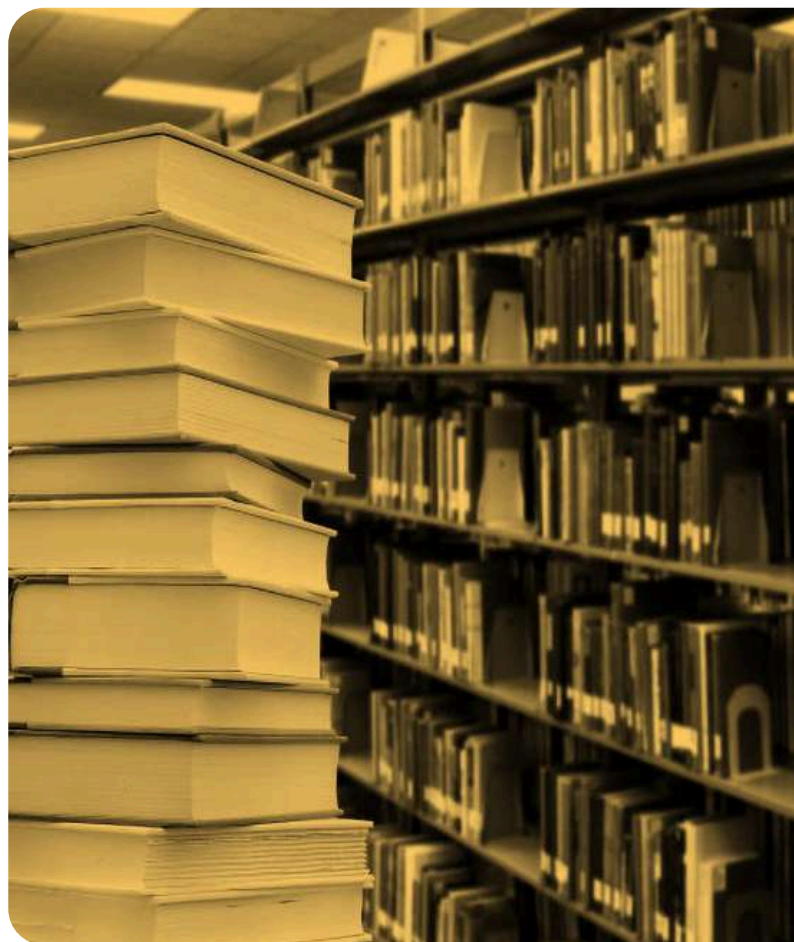
Tecnologia e inovação: Acompanhamento e adoção de novas tecnologias para a produção, disseminação e acesso à informação, incluindo o uso de redes sociais e plataformas digitais.

B

Espaços para inovação: Criação de espaços como "laboratórios maker" que estimulam a criatividade e a inovação no ambiente universitário.

C

Desenvolvimento de competências: Capacitação contínua dos profissionais da biblioteca para se manterem atualizados com as novas tecnologias e melhores práticas do mercado.



8.9 GESTÃO DE TRANSPORTE INSTITUCIONAL



Esta gestão tem como finalidade aprimorar e promover as condições adequadas de transporte institucional ofertado na IES, contemplando ações voltadas à gestão dos contratos continuados relacionados aos serviços de manutenção do patrimônio automotivo, seguro veicular e o fornecimento de combustível, visando a salvaguarda da frota veicular. Inclui-se ainda, a expansão e fortalecimento da frota a partir de aquisições veiculares utilitários, rodoviários e agrícolas para o desenvolvimento das atividades acadêmicas e administrativas.

A utilização da frota institucional constitui elemento estratégico na articulação entre teoria e prática, oferecendo suporte logístico a congressos, aulas práticas, visitas técnicas da graduação e pós-graduação, bem como a diversas atividades de natureza administrativa. Os veículos são empregados para atender às demandas dos setores como Reitoria, Pró-Reitorias, Diretorias de Centro e demais estruturas que necessitam de deslocamento para o exercício de suas funções.

Diagnóstico

A frota da Uema é atualmente composta por veículos oficiais e veículos locados, além de máquinas e equipamentos agrícolas. A Divisão de Transportes, vinculado à Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo/PROINFRA, é o setor responsável por toda a gestão da frota institucional. Os veículos são disponibilizados mediante agendamento para atendimento às demandas acadêmicas e administrativas, abrangendo todos os campi da Uema. Além da base situada em São Luís, alguns campi dispõem de veículos próprios para atender demandas locais de maior frequência, como Bacabal, Balsas, Caxias, São Bento, São João dos Patos, Santa Inês e Timon.

A partir do ano de 2026, através de convênios e licitações governamentais, serão adquiridos novos veículos utilitários do tipo pick-ups e veículos rodoviários, sendo ônibus e micro-ônibus. Além da continuidade dos serviços terceirizados de manutenção, seguro veicular e fornecimento de combustíveis, são planejadas novas aquisições no quinquênio, com o intuito de ampliar a capacidade operacional da Instituição visando cobrir as novas necessidades da frota veicular institucional, equipamentos e insumos para capital e todos os 19 campi do interior do Estado.

Políticas Institucionais

Modernização e Ampliação da Frota:

Implementar política contínua de renovação da frota institucional, contemplando a aquisição de veículos próprios mais eficientes, seguros e adequados às demandas acadêmicas, administrativas e de extensão.

Otimização do Uso dos Veículos:

Estabelecer normas e procedimentos padronizados para o agendamento, utilização e controle dos veículos, com foco na eficiência, redução de custos e priorização das atividades essenciais ao ensino, pesquisa e extensão.

Integração Tecnológica na Gestão:

Adotar sistemas informatizados para controle de viagens, registro de manutenções, monitoramento de consumo de combustível e acompanhamento de quilometragem, garantindo maior transparência e rastreabilidade.

Descentralização e Fortalecimento dos Campi:

Ampliar a disponibilidade de veículos nos Campi do interior, garantindo maior autonomia nas atividades acadêmicas e administrativas, alinhada à análise de demanda e critérios de eficiência operacional.

8.10 GESTÃO DE SEGURANÇA PATRIMONIAL



O projeto que compõe a gestão de segurança tem como propósito promover a continuidade, ampliação e elevar significativamente as condições de segurança nos campi da Uema, assegurando a integridade do patrimônio público e proporcionando um ambiente mais protegido para a comunidade acadêmica.

Para alcançar esses objetivos, são propostas medidas estratégicas que modernizam e fortalecem o serviço de segurança patrimonial, contemplando ações voltadas à gestão dos contratos continuados relacionados aos serviços de vigilância e portaria, atualização do Plano de Segurança da IES e especialmente realizando adoção de ferramentas tecnológicas que aprimorem o monitoramento, o controle de acesso, melhorias das barreiras perimetrais e a capacidade de resposta às ocorrências.

Diagnóstico

A gestão de segurança institucional nos campi da Uema, é realizada a partir da Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo/PROINFRA, por meio da contratação de empresas especializadas responsáveis pela vigilância patrimonial e pelos serviços de portaria. Até 2025, encontram-se vigentes cinco contratos: quatro direcionados aos serviços de vigilância e um destinado aos serviços de portaria.

Na capital, os serviços de vigilância são distribuídos nos turnos diurno e noturno além do apoio de rondas motorizadas que atuam no campus Paulo VI, além da prestação dos serviços nos prédios situados na área central da cidade. Tendo em São Luís, a implementação de um sistema de videomonitoramento que auxilia como mais um dispositivo de segurança patrimonial.

Nos campi do interior do Estado, os postos de vigilância são distribuídos entre os 19 campi nos períodos noturnos e diurnos, conforme as necessidades, sendo evidenciados uma maior demanda de cobertura e atenção nas atividades realizadas à noite.

Em relação aos serviços de portaria, em São Luís são dispostos agentes nos turnos diurnos e noturnos, atendendo principalmente prédios com atividades acadêmicas no período da noite. Nos Campi do interior, todos os agentes são destinados ao turno diurno. Aponta-se que com a implementação de redução de despesas orçamentárias e financeiras, houve corte contratual na vigilância patrimonial, fazendo com que o contrato de portaria passasse a complementar todo o mecanismo de segurança institucional, onde suas funções englobaram ações de controle de acesso, orientação aos usuários e monitoramento presencial do fluxo de pessoas nas dependências da IES.

A análise das condições atuais indica que, nos campi do interior com grande extensão territorial, o efetivo disponível necessita de suporte adicional para garantir uma cobertura mais eficiente, sendo percebido a necessidade de expansão de mecanismos de segurança, como o sistema de videomonitoramento.

Da mesma forma, em edifícios com grande fluxo de pessoas ou localizados em áreas centrais de São Luís, verifica-se a importância do fortalecimento do controle de acesso associados ao videomonitoramento.

Além disso, frisa-se a importância do aprimoramento das ações na gestão estratégica institucional referentes às operações de segurança, visando à otimização dos recursos humanos e tecnológicos, à padronização dos procedimentos e ao aumento da eficiência dos serviços prestados.

Políticas Institucionais

Fortalecimento do Sistema e Vigilância:

Reestruturar e ampliar os serviços de vigilância patrimonial, adequando o quantitativo de postos e recursos humanos às necessidades específicas de cada campus e unidade.

Implantação de Tecnologias de Segurança:

Expandir e melhorar a segurança patrimonial a partir da implementação de dispositivos e de melhorias tecnológicas, como expansão do sistema de videomonitoramento, barreiras perimetrais, construção de guaritas elevadas.

Planejamento Estratégico da Segurança Institucional:

Atualizar o plano de segurança da Uema com análise de risco para cada campus, visando ampliar a prevenção, a resposta a incidentes e a proteção das pessoas e do patrimônio público.

8.11 LIMPEZA E CONSERVAÇÃO PATRIMONIAL



Os projetos estruturantes voltados à limpeza e conservação tem como propósito garantir a continuidade dos serviços e aprimorar as condições de limpeza e conservação das dependências internas e externas, físicas e mobiliário da Universidade, promovendo uma gestão mais eficiente, integrada e alinhada às necessidades de biossegurança e de higienização dos campi.

Além das questões apontadas acima, a valorização paisagística proposta no projeto, tem como objetivo promover a qualificação estética e funcional dos espaços da Universidade, garantindo ambientes mais acolhedores, sustentáveis e adequados ao convívio acadêmico. Busca-se integrar elementos paisagísticos às áreas internas, externas e livres da IES, contribuindo para o bem-estar da comunidade universitária e para a preservação ambiental.

As atividades compreendidas abrangem a continuidade dos serviços terceirizados de limpeza interna e externa, contratação de serviços especializados de jardinagem, podas e supressões de árvores e de combate à animais sinantrópicos para todos os campi da universidade, bem como a elaboração de um Plano de Conservação e Limpeza para a promoção do aperfeiçoamento da gestão estratégica nas contratações institucionais. Bem como, prevê adoções de práticas sustentáveis como criação do Plano de Arborização e Inventário Florístico da Uema, revitalizações ambientais a partir da arborização de estacionamentos e manejo de áreas verdes, a partir da implementação de corredores verdes e bosques.

Diagnóstico

Até o ano de 2025, a Uema dispõe de 5 contratos de prestação de serviços contínuos para limpeza e conservação de ambientes internos e externos. Tais contratos são monitorados pela Divisão de Limpeza e Jardinagem, vinculados à Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo/PROINFRA. Um dos contratos atende especificamente à cidade de São Luís, enquanto os outros abrangem os 19 campi do interior.

A distribuição dos serviços e suas particularidades em cada campi ainda apresentam desafios, sobretudo no que se refere a assistência à fiscalização contratual, adequações de rotinas de trabalho e melhorias no planejamento de materiais visando assegurar maior controle e qualidade das atividades realizadas.

A análise das demandas registradas evidencia a necessidade de reforçar o efetivo de colaboradores existentes e o aumento da disponibilização de materiais de limpeza.

Nesse contexto, as entregas foram direcionadas para o aperfeiçoamento da gestão dos serviços de

limpeza e conservação existentes e contratações de novos serviços. Onde, estas ações, trarão melhorias das condições sanitárias, fortalecimento da infraestrutura relacionadas à higiene, qualidade dos ambientes e segurança aos usuários da universidade.

No que tange à valorização paisagística, observa-se que diversos campi da Universidade apresentam áreas verdes com manutenção irregular, carência de arborização adequada e falta de integração com os espaços de circulação e convivência, dificultando o sombreamento e a permanência dos usuários.

Dessa forma, as entregas foram apresentadas visando elaborações de normas técnicas para a arborização dos campi da Uema, bem como inventário florístico para mapeamento e monitoramento fitossanitário das espécies existentes na universidade. Bem como a implementação de arborização em estacionamentos e criação de corredores verdes e bosques, visando a melhoria do conforto ambiental e recuperação da cobertura vegetal de áreas livres na IES.

Políticas Institucionais

Aprimoramento da Gestão dos Serviços:

Reestruturar rotinas de fiscalização e monitoramento dos contratos de limpeza e conservação, garantindo maior eficiência, padronização e qualidade dos serviços executados.

Adoção de Protocolos de Biossegurança:

Manter e atualizar procedimentos baseados em normas sanitárias, incorporando práticas permanentes de higienização e desinfecção, especialmente em ambientes de grande circulação.

Formação e Acompanhamento das Equipes:

Promover capacitações regulares com foco em boas práticas de limpeza, conservação, biossegurança e uso adequado de materiais.

Promoção da Sustentabilidade Ambiental:

Priorizar o uso de espécies nativas, sistemas de irrigação eficientes, compostagem e práticas ecológicas que contribuam para a conservação da biodiversidade.

Integração dos Espaços de Convivência:

Planejar áreas externas que promovam interação social, lazer, estudo e descanso, com instalação de bancos, iluminação, cobertura vegetal e acessibilidade ampliada.

Identidade Visual Institucional:

Garantir que a organização paisagística dos Campi esteja alinhada à identidade da Universidade, promovendo harmonia estética e valorização do patrimônio.



8.12 INFRAESTRUTURA DE APOIO À PESQUISA E ACERVOS CIENTÍFICOS: CENTROS DE COLEÇÕES E MUSEUS



A excelência acadêmica e o avanço da pesquisa científica na Uema dependem da existência de espaços adequados para a salvaguarda e exposição de acervos de valor inestimável. Atualmente, a Universidade Estadual do Maranhão detém a salvaguarda das seguintes coleções:

(i) Coleção Zoológica do Maranhão (CZMA). Resolução n. 893/2025 CONSUN Uema, sediada no campus de Caxias. (ii) Coleção de Tecidos e DNA da fauna maranhense (CoFauMA). Resolução n. 1159/2023 CONSUN Uema, sediada no Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais do Campus Paulo VI. (iii) Herbário Rosa Mochel. Resolução n. 1152/2023, CONSUN Uema, sediado no Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais do Campus Paulo VI. (iv) Coleção dos Centros de Ciências e Saberes (CCS). Resolução n. 1931/2026 CEPE Uema, vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Cartografia Social e Política da Amazônia, sediado no Centro de Ciências Sociais Aplicadas do Campus Paulo VI.

Diante da expansão das atividades de pesquisa biológica, arqueológica e cultural, a Instituição identifica a necessidade estratégica de instituir **Repositórios de Pesquisa e Centros de Coleções Científicas**. Esta iniciativa visa superar a limitação física dos laboratórios individuais, criando estruturas centralizadas e qualificadas que funcionem como guardiãs do patrimônio científico institucional.

Preservação e Curadoria:

Espaço técnico equipado para a manutenção adequada de espécimes e coleções, garantindo a integridade dos dados para futuras gerações de pesquisadores.

Difusão do Conhecimento:

Área destinada à exposição pública e atividades de educação científica, aproximando a produção acadêmica da sociedade e de escolas da rede básica.

Infraestrutura Compartilhada:

Modelo de gestão que permita a utilização do acervo por diferentes departamentos e pesquisadores externos, fomentando a cooperação científica nacional e internacional.

Diretrizes para Implantação:

Dimensionamento Expansível:

O projeto arquitetônico deverá prever a expansão modular das coleções, evitando a rápida saturação dos espaços de armazenamento.

Segurança e Monitoramento:

Instalação de sistemas de controle climático, prevenção de incêndios e segurança patrimonial específicos para a preservação de materiais orgânicos e coleções raras.

Integração Curricular:

Uso do espaço como laboratório de ensino para cursos de graduação e pós-graduação, fortalecendo a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.



PROJETO ESTRUTURANTE 43

Título do Projeto	Requalificação de Ambientes (Moderniza infraUema)
Descrição do Projeto	Adequação e modernização de ambientes de apoio acadêmico (auditórios, laboratórios, bibliotecas), salas de aula, ambientes administrativos e ambientes de serviço (banheiros, copas, depósitos).
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)
ODS Vinculado	ODS 9 e 11
Unidade Responsável	Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Coordenação de Manutenção e Obras (PROINFRA), Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA), PROPLAD.



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia para adequação e modernização de ambientes administrativos e acadêmicos; Executar e gerenciar as obras e reformas.	Número de ambientes modernizados: 67.
2027	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia para adequação e modernização de ambientes administrativos e acadêmicos; Executar e gerenciar as obras e reformas.	Número de ambientes modernizados: 15.
2028	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia para adequação e modernização de ambientes administrativos e acadêmicos; Executar e gerenciar as obras e reformas.	Número de ambientes modernizados: 15.
2029	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia para adequação e modernização de ambientes administrativos e acadêmicos; Executar e gerenciar as obras e reformas.	Número de ambientes modernizados: 15.
2030	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia para adequação e modernização de ambientes administrativos e acadêmicos; Executar e gerenciar as obras e reformas.	Número de ambientes modernizados: 15.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$2.960.000,00
2027	R\$740.000,00
2028	R\$740.000,00
2029	R\$740.000,00
2030	R\$740.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 44

Título do Projeto	Construção, Expansão e Retrofit das Edificações (Uema em Expansão)
Descrição do Projeto	Reforma completa de edificações existentes ou construção de novas edificações
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)
ODS Vinculado	ODS 9 e 11
Unidade Responsável	Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Coordenação de Manutenção e Obras (PROINFRA), Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA), PROPLAD.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; executar obra de construção; executar obra de reforma.	Número de edificações completamente reformadas ou ampliadas: 8; Número de edificações construídas: 9.
2027	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; executar obra de construção; executar obra de reforma.	Número de edificações completamente reformadas ou ampliadas: 2; Número de edificações construídas: 8.
2028	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; executar obra de construção; executar obra de reforma.	Número de edificações completamente reformadas ou ampliadas: 2; Número de edificações construídas: 3.
2029	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; executar obra de construção; executar obra de reforma.	Número de edificações completamente reformadas ou ampliadas: 7; Número de edificações construídas: 1.
2030	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; executar obra de construção; executar obra de reforma.	Número de edificações completamente reformadas ou ampliadas: 2; Número de edificações construídas: 1.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$58.370.000,00
2027	R\$34.254.000,00
2028	R\$39.828.000,00
2029	R\$47.500.000,00
2030	R\$22.000.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 45

Título do Projeto	Acessibilidade Arquitetônica do Campus (Campus Mais Acessível)
Descrição do Projeto	Intervenções que visam eliminar barreiras e garantir acessibilidade, autonomia e segurança a todas as pessoas nos espaços construídos da universidade
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Percentual de prédios com acessibilidade arquitetônica plena
ODS Vinculado	ODS 4, 9 e 10
Unidade Responsável	Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Coordenação de Manutenção e Obras (PROINFRA), Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA), PROPLAD.



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; Executar obra de reforma.	Número de intervenções de acessibilidade: 30.
2027	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; Executar obra de reforma.	Número de intervenções de acessibilidade: 10.
2028	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; Executar obra de reforma.	Número de intervenções de acessibilidade: 10.
2029	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; Executar obra de reforma.	Número de intervenções de acessibilidade: 10.
2030	Elaborar Projetos de arquitetura e engenharia; Executar obra de reforma.	Número de intervenções de acessibilidade: 10.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$200.000,00
2027	R\$200.000,00
2028	R\$200.000,00
2029	R\$200.000,00
2030	R\$200.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 46

Título do Projeto	Acessibilidade Digital da Informação Institucional (Uema Digital Mais Conectada)
Descrição do Projeto	O projeto Acessibilidade Digital visa promover a inclusão tecnológica na Uema por meio da adaptação de ambientes, sistemas, plataformas e conteúdos digitais para garantir o acesso universal.
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	<ul style="list-style-type: none">• Percentual de prédios com acessibilidade arquitetônica plena• Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)
ODS Vinculado	ODS 4 e 8
Unidade Responsável	Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROINFRA, PROPLAD, Reitoria, SEMAG, SEPLAN, SINFRA e SEGOV.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Diagnosticar, monitorar e atualizar continuamente a acessibilidade arquitetônica e digital, garantindo a manutenção preventiva de recursos assistivos, a revisão periódica de conteúdos e a capacitação permanente das equipes de gestão e suporte.	Número de entregas de novas funcionalidades de acessibilidade digital nas plataformas institucionais da Uema: 20; Taxa de Conformidade de Acessibilidade por Projeto Web (TCAP): 30%; Número de projetos de disponibilização de equipamentos e espaços digitais acessíveis: 10.
2027	Prover infraestrutura de hardware e software assistivo, reestruturar interfaces digitais para plena acessibilidade e assegurar a manutenção contínua, o monitoramento de usabilidade e a capacitação permanente das equipes de suporte tecnológico.	Número de entregas de novas funcionalidades de acessibilidade digital nas plataformas institucionais da Uema: 20; Taxa de Conformidade de Acessibilidade por Projeto Web (TCAP): 20%; Número de projetos de disponibilização de equipamentos e espaços digitais acessíveis: 10.
2028	Estruturar salas de tecnologia assistiva com mobiliário ergonômico, implementar recursos de navegação e legendagem automática em plataformas digitais e garantir a manutenção preventiva, monitoramento de usabilidade e atualização técnica contínua de equipamentos e conteúdos.	Número de entregas de novas funcionalidades de acessibilidade digital nas plataformas institucionais da Uema: 20; Taxa de Conformidade de Acessibilidade por Projeto Web (TCAP): 10%; Número de projetos de disponibilização de equipamentos e espaços digitais acessíveis: 10.
2029	Implementar mobiliário acessível e sinalização inclusiva, realizar a adequação de conteúdos visuais e executar testes de conformidade manuais e automatizados, assegurando a manutenção preventiva, o monitoramento de usabilidade e o aprimoramento contínuo dos padrões de acessibilidade física e digital.	Número de entregas de novas funcionalidades de acessibilidade digital nas plataformas institucionais da Uema: 20; Taxa de Conformidade de Acessibilidade por Projeto Web (TCAP): 10%; Número de projetos de disponibilização de equipamentos e espaços digitais acessíveis: 10.
2030	Executar testes de funcionalidade e compatibilidade em ambientes e recursos assistivos, promover a capacitação contínua de equipes técnicas e gestoras e garantir o monitoramento sistemático para manutenção e atualização permanente da infraestrutura de acessibilidade.	Número de entregas de novas funcionalidades de acessibilidade digital nas plataformas institucionais da Uema: 20; Taxa de Conformidade de Acessibilidade por Projeto Web (TCAP): 10%; Número de projetos de disponibilização de equipamentos e espaços digitais acessíveis: 10.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$3.000.000,00
2027	R\$2.600.000,00
2028	R\$2.400.000,00
2029	R\$2.500.000,00
2030	R\$2.500.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 47

Título do Projeto	Gestão Integrada de Resíduos (Uema Sustentável)
Descrição do Projeto	<p>Visa estruturação, implementação e monitoramento de um sistema integrado de gestão de resíduos de acordo com Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos da Uema, garantindo o manejo ambientalmente adequado desde a geração, segregação, armazenamento temporário, coleta e destinação final. Envolvendo ações de diagnóstico, planejamento, criação de metodologias e manuais, ampliação das práticas de coleta, logística reversa, tratamento de resíduos orgânicos, perigosos, recicláveis, comuns, verdes e provenientes das intervenções de manutenção e obras. Além do aprimoramento de infraestrutura e parcerias estratégicas, a gestão atuará como eixo estruturante para a redução de impactos ambientais, otimização de recursos, em conformidade legal e educação para o desenvolvimento sustentável.</p>
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Índice de Desvio de Resíduos (Percentual de resíduos sólidos, recicláveis e orgânicos, gerados nos campi que são desviados de aterros sanitários por meio de reciclagem ou compostagem)
ODS Vinculado	ODS 4, 11, 12, 13 e 17
Unidade Responsável	Unidade de Gestão de Resíduos Sólidos (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Prefeitura de Campus São Luís (PROINFRA), Coordenação de Interiorização (PROINFRA), Coordenação de Manutenção e Obras (PROINFRA), Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA), Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA), Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo (PROINFRA), PROPLAD, Fazenda Escola (CCA), Reitoria, Prefeituras Municipais, SEMA.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Diagnosticar, mapear e padronizar a infraestrutura de coleta (lixeiros e abrigos) e tratamento (compostagem) em todos os campi, assegurando a conformidade com o PGRS mediante a adequação de rotas, contratação de serviços licenciados, capacitação de equipes e monitoramento sistemático de volumes.	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de descarte inadequado em relação ao ano de 2025: 10%; • Volume de resíduos sólidos destinado: 2; • Número de lixeiras seletivas implementadas: 2; • Número de coletores de resíduos sólidos implementados e adequados: 2; • Número de abrigos de resíduos sólidos implementados e adequados: 1; • Número de unidades de compostagem implementadas: 1.
2027	Padronizar normas e especificações técnicas, implementar infraestrutura física para coleta seletiva e compostagem integrada a áreas verdes, e garantir a eficiência operacional através de serviços licenciados, capacitação de equipes e monitoramento de volumes e processos.	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de descarte inadequado em relação ao ano de 2025: 10%; • Volume de resíduos sólidos destinado: 4; • Número de lixeiras seletivas implementadas: 4; • Número de coletores de resíduos sólidos implementados e adequados: 4; • Número de abrigos de resíduos sólidos implementados e adequados: 1; • Número de unidades de compostagem implementadas: 1.
2028	Normatizar o manejo de resíduos perigosos e químicos, implementar infraestrutura técnica para compostagem e coleta seletiva integrada a áreas verdes, e assegurar a conformidade operacional por meio de serviços especializados, treinamentos e monitoramento sistemático de volumes.	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de descarte inadequado em relação ao ano de 2025: 10%; • Volume de resíduos sólidos destinado: 4; • Número de lixeiras seletivas implementadas: 4; • Número de coletores de resíduos sólidos implementados e adequados: 4; • Número de abrigos de resíduos sólidos implementados e adequados: 1; • Número de unidades de compostagem implementadas: 1.
2029	Padronizar o manejo de resíduos biológicos e perfurocortantes, implementar infraestrutura técnica para compostagem e coleta seletiva integrada a áreas verdes, e assegurar a conformidade operacional via serviços licenciados, capacitação de pessoal e monitoramento sistemático de fluxos.	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de descarte inadequado em relação ao ano de 2025: 10%; • Volume de resíduos sólidos destinado: 4; • Número de lixeiras seletivas implementadas: 4; • Número de coletores de resíduos sólidos implementados e adequados: 4; • Número de abrigos de resíduos sólidos implementados e adequados: 1; • Número de unidades de compostagem implementadas: 1.
2030	Padronizar o manejo de resíduos de poda, jardinagem e construção civil, estruturar pátios de compostagem integrados a hortas e viveiros, e garantir a destinação final licenciada através de manuais técnicos, capacitação de equipes e monitoramento sistemático de volumes.	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de descarte inadequado em relação ao ano de 2025: 10%; • Volume de resíduos sólidos destinado: 5; • Número de lixeiras seletivas implementadas: 5; • Número de coletores de resíduos sólidos implementados e adequados: 5; • Número de abrigos de resíduos sólidos implementados e adequados: 1; • Número de unidades de compostagem implementadas: 1.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$1.235.737,12
2027	R\$1.336.152,28
2028	R\$1.354.675,69
2029	R\$1.394.468,86
2030	R\$1.459.664,04



PROJETO ESTRUTURANTE 48

Título do Projeto	Requalificação das Instalações Hidráulicas (Eficiência Hídrica)
Descrição do Projeto	O projeto visa implementar um conjunto de ações destinadas a promover a eficiência hídrica nas unidades, por meio da modernização dos sistemas de uso, captação e gestão da água.
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Eficiência Hídrica e Energética (Redução percentual anual no consumo de água e energia por metro quadrado de área construída)
ODS Vinculado	ODS 6 e 12
Unidade Responsável	Coordenação de Manutenção e Obras (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA), SEGOV.



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de instalações hidráulicas e sanitárias eficientes implementadas: 4; Número de sistemas de tratamento de efluentes compactos implementados: 4.
2027	Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de instalações hidráulicas e sanitárias eficientes implementadas: 3; Número de sistemas de tratamento de efluentes compactos implementados: 6; Número de sistemas de reúso de água implementados: 1.
2028	Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de instalações hidráulicas e sanitárias eficientes implementadas: 3; Número de sistemas de tratamento de efluentes compactos implementados: 1.
2029	Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de instalações hidráulicas e sanitárias eficientes implementadas: 3; Número de sistemas de tratamento de efluentes compactos implementados: 2; Número de sistemas de reúso de água implementados: 1.
2030	Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de instalações hidráulicas e sanitárias eficientes implementadas: 2; Número de sistemas de tratamento de efluentes compactos implementados: 2; Número de sistemas de reúso de água implementados: 1.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$1.500.000,00
2027	R\$1.875.000,00
2028	R\$765.000,00
2029	R\$895.000,00
2030	R\$1.460.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 49

Título do Projeto	Requalificação das Instalações Elétricas (Eficiência Energética)
Descrição do Projeto	Modernizar e otimizar a infraestrutura elétrica e de climatização das unidades, por meio de ações integradas que garantem redução de consumo, maior confiabilidade operacional e conformidade com as normas vigentes
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Eficiência Hídrica e Energética (Redução percentual anual no consumo de água e energia por metro quadrado de área construída)
ODS Vinculado	ODS 7 e 12
Unidade Responsável	Coordenação de Manutenção e Obras (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA), CBS, SEGOV.



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de pontos de iluminação fotovoltaica autônoma implementados: 10; Número de medições individuais das instalações elétricas implementadas: 3; Número de grupos geradores implementados: 1; Área total de usinas centrais fotovoltaicas implementadas: 5000.
2027	Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de pontos de iluminação fotovoltaica autônoma implementados: 20; Número de medições individuais das instalações elétricas implementadas: 3; Número de grupos geradores implementados: 1; Área total de usinas centrais fotovoltaicas implementadas: 5000.
2028	Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de pontos de iluminação fotovoltaica autônoma implementados: 5; Número de medições individuais das instalações elétricas implementadas: 3; Número de grupos geradores implementados: 1; Área total de usinas centrais fotovoltaicas implementadas: 5000.
2029	Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de pontos de iluminação fotovoltaica autônoma implementados: 20; Número de medições individuais das instalações elétricas implementadas: 4; Número de grupos geradores implementados: 1; Área total de usinas centrais fotovoltaicas implementadas: 5000.
2030	Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos.	Número de pontos de iluminação fotovoltaica autônoma implementados: 8; Número de medições individuais das instalações elétricas implementadas: 2; Número de grupos geradores implementados: 1; Área total de usinas centrais fotovoltaicas implementadas: 10000.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$457.521,97
2027	R\$461.127,07
2028	R\$455.719,42
2029	R\$2.323.701,85
2030	R\$5.314.226,17



PROJETO ESTRUTURANTE 50

Título do Projeto	Manutenção Predial Patrimonial (Eficiência Predial)
Descrição do Projeto	Promover a requalificação da infraestrutura física dos campi, por meio da execução de obras de recuperação de coberturas, modernização das instalações elétricas de baixa tensão e implantação de um plano de manutenção continuada, garantindo melhores condições de segurança, eficiência e durabilidade das edificações.
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)
ODS Vinculado	ODS 7, 9 e 11
Unidade Responsável	Coordenação de Manutenção e Obras (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA), SEGOV.



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> Área total de coberturas requalificadas: 4000; Número de intervenções de requalificação e manutenção de retrofit das instalações elétricas de baixa tensão: 10; Extensão total de retrofit das instalações elétricas de média tensão: 450; Número de intervenções de requalificação e manutenção de extintores de combate a incêndio: 600; Número de intervenções de requalificação e manutenção de hidrantes de combate a incêndio: 13; Número de intervenções de requalificação e manutenção de infraestrutura de combate a incêndio: 1; Número de Ordens de Serviço de manutenção preventiva e corretiva para equipamentos de climatização e refrigeração: 450.
2027	<ul style="list-style-type: none"> Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> Área total de coberturas requalificadas: 4000; Número de intervenções de requalificação e manutenção de retrofit das instalações elétricas de baixa tensão: 5; Extensão total de retrofit das instalações elétricas de média tensão: 450; Número de intervenções de requalificação e manutenção de extintores de combate a incêndio: 600; Número de intervenções de requalificação e manutenção de hidrantes de combate a incêndio: 13; Número de Ordens de Serviço de manutenção preventiva e corretiva para equipamentos de climatização e refrigeração: 450.
2028	<ul style="list-style-type: none"> Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> Área total de coberturas requalificadas: 4000; Número de intervenções de requalificação e manutenção de retrofit das instalações elétricas de baixa tensão: 10; Extensão total de retrofit das instalações elétricas de média tensão: 250; Número de intervenções de requalificação e manutenção de extintores de combate a incêndio: 600; Número de intervenções de requalificação e manutenção de hidrantes de combate a incêndio: 13; Número de intervenções de requalificação e manutenção de infraestrutura de combate a incêndio: 1; Número de Ordens de Serviço de manutenção preventiva e corretiva para equipamentos de climatização e refrigeração: 450.
2029	<ul style="list-style-type: none"> Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> Área total de coberturas requalificadas: 4000; Número de intervenções de requalificação e manutenção de retrofit das instalações elétricas de baixa tensão: 5; Extensão total de retrofit das instalações elétricas de média tensão: 250; Número de intervenções de requalificação e manutenção de extintores de combate a incêndio: 600; Número de intervenções de requalificação e manutenção de hidrantes de combate a incêndio: 13; Número de Ordens de Serviço de manutenção preventiva e corretiva para equipamentos de climatização e refrigeração: 450.
2030	<ul style="list-style-type: none"> Levantar necessidades; Elaborar projetos executivos; Gerenciar e Fiscalizar contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> Área total de coberturas requalificadas: 4000; Número de intervenções de requalificação e manutenção de retrofit das instalações elétricas de baixa tensão: 5; Extensão total de retrofit das instalações elétricas de média tensão: 250; Número de intervenções de requalificação e manutenção de extintores de combate a incêndio: 600; Número de intervenções de requalificação e manutenção de hidrantes de combate a incêndio: 13; Número de intervenções de requalificação e manutenção de infraestrutura de combate a incêndio: 1; Número de Ordens de Serviço de manutenção preventiva e corretiva para equipamentos de climatização e refrigeração: 450.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)	Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$24.689.446,71	2029	R\$29.292.482,06
2027	R\$26.092.849,49	2030	R\$31.266.104,50
2028	R\$27.727.666,63		



PROJETO ESTRUTURANTE 51

Título do Projeto

Interoperabilidade dos Sistemas, Portais e Plataforma Web (Ecosistema Digital Integrado)

Descrição do Projeto

O ecossistema reúne, sistemas institucionais, portais, ambientes virtuais, repositórios, laboratórios digitais e soluções de segurança. Seu objetivo é oferecer uma jornada digital contínua e moderna para docentes, discentes e técnicos. Assim, torna-se a base estratégica da transformação digital da Uema.

Objetivo Estratégico Associado

Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.

Indicador Vinculado

Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)

ODS Vinculado

ODS 4, 8, 9 e 10

Unidade Responsável

Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA)

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

Estudantes, docentes, técnicos administrativos, equipe de TI/CTIC, coordenações de curso, centros acadêmicos, gestores institucionais, pesquisadores, comunidade externa, parceiros tecnológicos e órgãos de fomento.

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Estabelecer e revisar políticas de segurança e privacidade (LGPD), promover a modernização e integração dos ambientes virtuais e sistemas institucionais, e garantir a manutenção contínua, interoperabilidade e evolução tecnológica das plataformas, com foco em segurança, acessibilidade e experiência do usuário.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGAA: 2000; • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGConcursos e demais sistemas e portais web institucionais): 1000; • Número de entregas de novas funcionalidades nos ambientes virtuais, repositórios e laboratórios digitais: 1000; • Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de segurança: 3.
2027	Implementar processos de conformidade e gestão de riscos (LGPD), reestruturar os repositórios institucionais e assegurar a manutenção evolutiva, segurança e interoperabilidade de sistemas e portais, visando a eficiência administrativa e a melhoria da experiência do usuário.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGAA: 2000; • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGConcursos e demais sistemas e portais web institucionais): 1000; • Número de entregas de novas funcionalidades nos ambientes virtuais, repositórios e laboratórios digitais: 1000; • Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de segurança: 3.
2028	Padronizar protocolos de segurança e conformidade (LGPD) em redes e servidores, implementar novos serviços digitais colaborativos e assegurar a manutenção evolutiva e interoperabilidade dos sistemas institucionais, priorizando a estabilidade, o desempenho e a melhoria da experiência do usuário.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGAA: 2000; • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGConcursos e demais sistemas e portais web institucionais): 1000; • Número de entregas de novas funcionalidades nos ambientes virtuais, repositórios e laboratórios digitais: 1000; • Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de segurança: 3.
2029	Ampliar a capacidade de processamento e armazenamento, fortalecer os protocolos de monitoramento e resposta a incidentes (LGPD) e assegurar a manutenção evolutiva, acessibilidade e interoperabilidade de sistemas e portais, fundamentados em auditorias contínuas e boas práticas de governança digital.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGAA: 2000; • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGConcursos e demais sistemas e portais web institucionais): 1000; • Número de entregas de novas funcionalidades nos ambientes virtuais, repositórios e laboratórios digitais: 1000; • Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de segurança: 3.
2030	Automatizar processos acadêmicos e científicos mediante incorporação de Inteligência Artificial, Dashboards e Analytics, consolidando um ecossistema digital integrado com suporte a monitoramento inteligente, manutenção evolutiva de sistemas, conformidade com a LGPD e capacitação técnica contínua.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGAA: 2000; • Número de entregas de novas funcionalidades no sistema institucional SIGConcursos e demais sistemas e portais web institucionais): 1000; • Número de entregas de novas funcionalidades nos ambientes virtuais, repositórios e laboratórios digitais: 1000; • Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de segurança: 3.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$2.110.000,00
2027	R\$2.268.500,00
2028	R\$2.427.722,50
2029	R\$2.587.728,91
2030	R\$2.748.585,87



PROJETO ESTRUTURANTE 52

Título do Projeto	
Descrição do Projeto	<p>O projeto Infraestrutura Tecnológica e Conectividade Avançada tem como objetivo modernizar, expandir e padronizar a infraestrutura de redes, data centers, conectividade e equipamentos computacionais da Uema, garantindo desempenho, estabilidade, segurança e suporte às atividades acadêmicas, administrativas, científicas e de inovação.</p>
Objetivo Estratégico Associado	<p>Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.</p>
Indicador Vinculado	<p>Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)</p>
ODS Vinculado	<p>ODS 4, 8, 9 e 10</p>
Unidade Responsável	<p>Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA)</p>
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	<p>PROINFRA, PROPLAD, Reitoria, SEMAG, SEPLAN, SINFRA, SEGOV.</p>

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Centralizar a aquisição e renovação de licenças de software e periféricos, promover a renovação gradual do parque computacional e do firewall institucional, e assegurar o abastecimento contínuo de suprimentos e a manutenção evolutiva da infraestrutura, visando a padronização, segurança e disponibilidade dos recursos tecnológicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (aquisição de equipamentos): 10%; • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (repositório de suprimentos): 6%; • Número de licenças de software: 5.
2027	Adquirir componentes de reposição, ativos de rede de alto desempenho e softwares acadêmicos específicos para as diversas áreas do conhecimento, garantindo a renovação de licenças, o abastecimento contínuo de suprimentos e a manutenção evolutiva dos recursos laboratoriais e institucionais.	<ul style="list-style-type: none"> • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (aquisição de equipamentos): 10%; • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (repositório de suprimentos): 6%; • Número de licenças de software: 5.
2028	Adquirir licenças de segurança avançada (EDR, backups, firewall), componentes de reposição e servidores, garantindo a atualização de ambientes físicos e virtuais, o suprimento contínuo de materiais e a manutenção evolutiva da infraestrutura para assegurar a proteção de dados e a disponibilidade dos serviços.	<ul style="list-style-type: none"> • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (aquisição de equipamentos): 10%; • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (repositório de suprimentos): 6%; • Número de licenças de software: 5.
2029	Adquirir e gerir plataformas de comunicação e gestão institucional, implementar firewalls corporativos e assegurar o abastecimento contínuo de materiais técnicos e suprimentos, garantindo a renovação de licenças, a manutenção evolutiva e a segurança dos ambientes digitais.	<ul style="list-style-type: none"> • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (aquisição de equipamentos): 5%; • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (repositório de suprimentos): 6%; • Número de licenças de software: 5.
2030	Adquirir e integrar softwares especializados (nuvem, pesquisa e automação) e ativos de hardware ao ecossistema digital institucional, garantindo a gestão de estoque para reposição, a renovação de licenças e a manutenção evolutiva para assegurar a eficiência e a segurança dos recursos tecnológicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (aquisição de equipamentos): 5%; • Percentual de reformulação e expansão do parque tecnológico institucional (repositório de suprimentos): 6%; • Número de licenças de software: 5.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$15.214.285,71
2027	R\$14.214.285,71
2028	R\$13.857.142,86
2029	R\$7.607.142,86
2030	R\$7.607.142,86



PROJETO ESTRUTURANTE 53

<p>Título do Projeto</p>	<p>Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação (Governança, Segurança e Sustentabilidade Digital)</p>
<p>Descrição do Projeto</p>	<p>O projeto Governança, Segurança e Sustentabilidade Digital, conduzido pela Coordenação de Tecnologia da Informação (CTI) subordinada à PROINFRA, tem como objetivo fortalecer a gestão estratégica da tecnologia da informação na Uema, promovendo a modernização dos processos, a melhoria da infraestrutura tecnológica e a consolidação de políticas institucionais voltadas à segurança e ao uso sustentável dos recursos digitais; Implementar um framework de Governança de TI alinhado ao PDI 2026-2030, estabelecendo estruturas, processos e mecanismos de decisão para otimizar investimentos em TI, assegurar o alinhamento estratégico e gerar valor para todas as áreas da universidade, com foco em melhoria contínua e inovação.</p>
<p>Objetivo Estratégico Associado</p>	<p>Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico e a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.</p>
<p>Indicador Vinculado</p>	<p>Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)</p>
<p>ODS Vinculado</p>	<p>ODS 4, 8, 9 e 10</p>
<p>Unidade Responsável</p>	<p>Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA)</p>
<p>Stakeholders (Parceiros Envolvidos)</p>	<p>PROINFRA, PROPLAD, Reitoria, SEMAG, SEPLAN, SINFRA, SEGOV.</p>

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Gerenciar contratos, ativos e riscos de TI, implementar políticas de segurança e recuperação de desastres (backups e testes de restauração), e manter o monitoramento contínuo (24/7) e a resposta a incidentes, integrando soluções em nuvem e garantindo a integridade dos dados e a conformidade contratual.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de maturidade da Goverça de TI: 2; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de backup : 1; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções na núvem: 1; Número de implementações de goverça nos contratos de TI (hardwares, softwares e serviços): 6; Número de execução de projetos de contratos de TI: 3; Número de implementações de kits de monitoramento de segurança cibernética: 5.
2027	Estruturar e monitorar sistemas de backup redundantes (local e nuvem), executar vigilância de rede e resposta a incidentes (24x7), e gerir a conformidade contratual e normativa de TI, garantindo a integridade dos dados, o controle de riscos e a capacitação contínua em segurança.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de maturidade da Goverça de TI: 2; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de backup : 1; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções na núvem: 1; Número de implementações de goverça nos contratos de TI (hardwares, softwares e serviços): 6; Número de execução de projetos de contratos de TI: 3; Número de implementações de kits de monitoramento de segurança cibernética: 5.
2028	Estruturar a arquitetura de adoção da nuvem e automatizar rotinas de backup e restauração, integrando ferramentas de inteligência cibernética, detecção comportamental de ameaças e monitoramento 24x7, sob uma governança contratual rigorosa e gestão de identidades e acessos lógicos.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de maturidade da Goverça de TI: 3; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de backup : 1; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções na núvem: 1; Número de implementações de goverça nos contratos de TI (hardwares, softwares e serviços): 6; Número de execução de projetos de contratos de TI: 3; Número de implementações de kits de monitoramento de segurança cibernética: 5.
2029	Elaborar o Plano de Continuidade de Negócios, realizar auditorias técnicas, testes de intrusão e simulações de incidentes, garantindo o monitoramento 24x7 e a integridade de backups, aliados à capacitação contínua das equipes técnica e administrativa em serviços de nuvem e gestão de contratos.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de maturidade da Goverça de TI: 3; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de backup : 1; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções na núvem: 1; Número de implementações de goverça nos contratos de TI (hardwares, softwares e serviços): 6; Número de execução de projetos de contratos de TI: 3; Número de implementações de kits de monitoramento de segurança cibernética: 5.
2030	Monitorar e expandir a infraestrutura de backup e ambientes em nuvem, garantindo a integridade dos dados e a conformidade com a LGPD. Gerir o ciclo de vida dos ativos e suprimentos tecnológicos por meio de inventários, reposições programadas e padronização de itens, acompanhando o desempenho contratual e fortalecendo a cultura de segurança institucional.	<ul style="list-style-type: none"> Índice de maturidade da Goverça de TI: 4; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções de backup : 1; Número de Homologações Técnicas (avaliação, teste e aprovação) de soluções na núvem: 1; Número de implementações de goverça nos contratos de TI (hardwares, softwares e serviços): 6; Número de execução de projetos de contratos de TI: 3; Número de implementações de kits de monitoramento de segurança cibernética: 5.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$20.330.000,00
2027	R\$21.935.000,00
2028	R\$23.700.500,00
2029	R\$25.642.550,00
2030	R\$27.778.805,00



PROJETO ESTRUTURANTE 53

<p>Título do Projeto</p>	<p>Patrimônio documental (Acervo Documental Vivo)</p>
<p>Descrição do Projeto</p>	<p>Este projeto estruturante visa modernizar a gestão documental, garantindo a eficiência administrativa e a preservação do patrimônio histórico. Implantação do Memorial Institucional, observando rigorosamente os parâmetros técnicos definidos pelo CONARQ, pela Legislação Arquivística Brasileira (Lei n.º 8.159/1991, Decreto n.º 4.073/2002), pelas Recomendações para Produção e Armazenamento de Documentos de Arquivo (CONARQ), e pelas diretrizes para formulação de Planos Museológicos do IBRAM. Além disso, cumprir os prazos estabelecidos na Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos (TTDD), que orientam o ciclo de vida dos documentos, em especial o prazo para eliminação.</p>
<p>Objetivo Estratégico Associado</p>	<p>Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.</p>
<p>Indicador Vinculado</p>	<p>Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)</p>
<p>ODS Vinculado</p>	<p>ODS 4, 12 e 16</p>
<p>Unidade Responsável</p>	<p>Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo (PROINFRA)</p>
<p>Stakeholders (Parceiros Envolvidos)</p>	<p>REITORIA, PRÓ-REITORIAS, CENTROS, Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA).</p>



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Elaborar Diagnóstico técnico (CONARQ); Adquirir Sistema Integrado de Gestão Arquivística Digital (SIGAD); alocar ou construir espaço físico para guarda e exibição dos documentos.	Sistema adquirido; Diagnóstico Publicado.
2027	Processo de digitalização e modernização do arquivo.	Processar de 25% de todos os documentos físicos da Universidade.
2028	Processo de digitalização e modernização do arquivo.	Processar de 50% de todos os documentos físicos da Universidade.
2029	Processo de digitalização e modernização do arquivo.	Processar de 75% de todos os documentos físicos da Universidade.
2030	Disponibilizar todos os documentos de Guarda Permanente digitalmente e fisicamente no Memorial Institucional da Uema.	Processar de 100% de todos os documentos físicos da Universidade;

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$120.000,00
2027	R\$120.000,00
2028	R\$120.000,00
2029	R\$120.000,00
2030	R\$120.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 55

Título do Projeto	Acervo Bibliográfico Físico e Digital (Conhecimento Para Todos)
Descrição do Projeto	Ampliação das aquisições físicas e digitais.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.
Indicador Vinculado	Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)
ODS Vinculado	ODS 4 e 10
Unidade Responsável	Biblioteca Central
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Sistema Integrado de Bibliotecas, PROPLAD



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Firmar parceria com os coordenadores de cursos; contratar os Serviços; modernizar serviços informacionais; ampliar a visibilidade das bibliotecas; promover campanha "Evite alimentos, bebidas e umidade perto dos livros".	Número de exemplares adquiridos e renovados para o acervo bibliográfico físico e digital: 303000; Número de alunos atendidos pelo Programa de Incentivo do Acesso ao Conhecimento: 6000; Número de alunos atendidos através de campanhas para uso e conservação do acervo bibliográfico: 6000.
2027	Investir em acervo digital (e-books, periódicos, bases de dados); Gerenciar e Fiscalizar Serviços de Manutenção dos Dispositivos e Adequação à Expansão do Acervo; Realizar melhoria no repositório digital; Promover campanha "Conhecer é cuidar, preserve os livros.	Número de exemplares adquiridos e renovados para o acervo bibliográfico físico e digital: 353500; Número de alunos atendidos pelo Programa de Incentivo do Acesso ao Conhecimento: 75000; Número de alunos atendidos através de campanhas para uso e conservação do acervo bibliográfico: 75000; Número de bibliotecas com dispositivos de segurança do acervo bibliográfico implementados: 7.
2028	Ampliar o acervo digital (bibliotecas virtuais, periódicos, audiobooks); Gerenciar e Fiscalizar Serviços de Manutenção dos Dispositivos e Adequação à Expansão do Acervo; promover campanha "Boas práticas de uso e manuseio dos livros; Valorizar autores maranhenses e produção da própria Uema.	Número de exemplares adquiridos e renovados para o acervo bibliográfico físico e digital: 404000; Número de alunos atendidos pelo Programa de Incentivo do Acesso ao Conhecimento: 90000; Número de alunos atendidos através de campanhas para uso e conservação do acervo bibliográfico: 90000; Número de bibliotecas com dispositivos de segurança do acervo bibliográfico implementados: 7.
2029	Fortalecer parcerias como FAPEMA, IEMA, bem como editoras universitárias com a finalidade de ampliar o acervo; Gerenciar e Fiscalizar Serviços de Manutenção dos Dispositivos e Adequação à Expansão do Acervo; Promover campanha "Devolva no prazo: outro estudante precise dele; Valorizar obras maranhenses e quilombos e povos originários.	Número de exemplares adquiridos e renovados para o acervo bibliográfico físico e digital: 454500; Número de alunos atendidos pelo Programa de Incentivo do Acesso ao Conhecimento: 105000; Número de alunos atendidos através de campanhas para uso e conservação do acervo bibliográfico: 105000; Número de bibliotecas com dispositivos de segurança do acervo bibliográfico implementados: 7.
2030	Gerenciar e Fiscalizar Serviços de Manutenção dos Dispositivos e Adequação à Expansão do Acervo; Promover campanha "Cuide do livro, cuide do conhecimento; Envolver os estudantes na escolha do acervo, com caixinha de sugestão e/ou programa de incentivo online; Apoiar projetos de inclusão e acessibilidade.	Número de exemplares adquiridos e renovados para o acervo bibliográfico físico e digital: 505000; Número de alunos atendidos pelo Programa de Incentivo do Acesso ao Conhecimento: 12000; Número de alunos atendidos através de campanhas para uso e conservação do acervo bibliográfico: 120000; Número de bibliotecas com dispositivos de segurança do acervo bibliográfico implementados: 8.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$7.033.333,00
2027	R\$7.138.219,00
2028	R\$7.146.552,00
2029	R\$7.154.885,00
2030	R\$7.177.011,00



PROJETO ESTRUTURANTE 56

Título do Projeto	Aquisição de Veículos Institucionais (Fortalecimento da Frota Institucional)
Descrição do Projeto	Promover a melhoria e ampliação dos serviços de transporte institucional da universidade, a partir da aquisição de veículos utilitários, rodoviários e agrícolas visando melhores condições para as demandas de pesquisa, ensino e extensão no tocante às viagens locais, intermunicipais e interestaduais bem como auxílio de demandas operacionais da Uema.
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)
ODS Vinculado	ODS 4 e 9
Unidade Responsável	Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD, SALIC



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Adquirir frota veicular.	Atingir índice mínimo de correlação entre manutenções preventiva/corretiva: 70%; Número de veículo tipo caminhão baú adquirido: 1; Número de veículos agrícolas adquiridos: 8; Número de veículos rodoviários adquiridos: 2; Número de veículos utilitários adquiridos: 6.
2027	Adquirir frota veicular.	Atingir índice mínimo de correlação entre manutenções preventiva/corretiva: 70%; Número de veículos agrícolas adquiridos: 5; Número de veículos rodoviários adquiridos: 2; Número de veículos utilitários adquiridos: 9.
2028	Adquirir frota veicular.	Atingir índice mínimo de correlação entre manutenções preventiva/corretiva: 70%; Número de veículos agrícolas adquiridos: 1; Número de veículos rodoviários adquiridos: 1; Número de veículos utilitários adquiridos: 8.
2029	Adquirir frota veicular.	Atingir índice mínimo de correlação entre manutenções preventiva/corretiva: 70%; Número de veículos agrícolas adquiridos: 1; Número de veículos rodoviários adquiridos: 1; Número de veículos utilitários adquiridos: 8.
2030	Adquirir frota veicular.	Atingir índice mínimo de correlação entre manutenções preventiva/corretiva: 70%; Número de veículos agrícolas adquiridos: 1; Número de veículos rodoviários adquiridos: 1; Número de veículos utilitários adquiridos: 8.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$5.442.000,00
2027	R\$5.886.000,00
2028	R\$4.118.000,00
2029	R\$4.118.000,00
2030	R\$4.118.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 57

Título do Projeto	Manutenção dos Veículos Institucionais (Conservação da Frota Institucional)
Descrição do Projeto	Promover as condições adequadas para o transporte institucional da universidade, a partir de serviços de manutenção, seguro e fornecimento de combustível visando a salvaguarda da frota veicular existente na Uema.
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)
ODS Vinculado	ODS 4, 9 e 17
Unidade Responsável	Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD, SALIC



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Gerenciar e Fiscalizar Contratos de fornecimento de combustível, manutenção da frota veicular e seguro veicular.	Atingir índice mínimo de disponibilidade da frota institucional: 80%; Número de veículos atendidos por serviço de manutenção da frota veicular institucional: 60; Número de veículos atendidos por serviço de seguro veicular da frota institucional: 52; Número de veículos atendidos por serviço fornecimento de combustível para a frota veicular institucional: 67.
2027	Gerenciar e Fiscalizar Contratos de fornecimento de combustível, manutenção da frota veicular e seguro veicular.	Atingir índice mínimo de disponibilidade da frota institucional: 80%; Número de veículos atendidos por serviço de manutenção da frota veicular institucional: 60; Número de veículos atendidos por serviço de seguro veicular da frota institucional: 52; Número de veículos atendidos por serviço fornecimento de combustível para a frota veicular institucional: 67.
2028	Gerenciar e Fiscalizar Contratos de fornecimento de combustível, manutenção da frota veicular e seguro veicular.	Atingir índice mínimo de disponibilidade da frota institucional: 80%; Número de veículos atendidos por serviço de manutenção da frota veicular institucional: 60; Número de veículos atendidos por serviço de seguro veicular da frota institucional: 52; Número de veículos atendidos por serviço fornecimento de combustível para a frota veicular institucional: 67.
2029	Gerenciar e Fiscalizar Contratos de fornecimento de combustível, manutenção da frota veicular e seguro veicular.	Atingir índice mínimo de disponibilidade da frota institucional: 80%; Número de veículos atendidos por serviço de manutenção da frota veicular institucional: 60; Número de veículos atendidos por serviço de seguro veicular da frota institucional: 52; Número de veículos atendidos por serviço fornecimento de combustível para a frota veicular institucional: 67.
2030	Gerenciar e Fiscalizar Contratos de fornecimento de combustível, manutenção da frota veicular e seguro veicular.	Atingir índice mínimo de disponibilidade da frota institucional: 80%; Número de veículos atendidos por serviço de manutenção da frota veicular institucional: 60; Número de veículos atendidos por serviço de seguro veicular da frota institucional: 52; Número de veículos atendidos por serviço fornecimento de combustível para a frota veicular institucional: 67.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$3.000.000,00
2027	R\$3.000.000,00
2028	R\$3.000.000,00
2029	R\$3.000.000,00
2030	R\$3.000.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 58

<p>Título do Projeto</p>	<p>Segurança Patrimonial (Uema Mais Segura)</p>	
<p>Descrição do Projeto</p>	<p>Promover a continuidade, melhoria e ampliação dos serviços e dispositivos de segurança da universidade, os quais: portaria, vigilância, videomonitoramento e barreiras perimetrais visando assegurar a salvaguarda patrimonial e bem estar dos usuários da Uema.</p>	
<p>Objetivo Estrtágico Associado</p>	<p>Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.</p>	
<p>Indicador Vinculado</p>	<p>Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)</p>	
<p>ODS Vinculado</p>	<p>ODS 4, 9 e 11</p>	
<p>Unidade Responsável</p>	<p>Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo (PROINFRA)</p>	
<p>Stakeholders (Parceiros Envolvidos)</p>	<p>Divisão de Segurança (PROINFRA), Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA), Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROINFRA), PROPLAD</p>	

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Levantar informações e novas demandas institucionais; adquirir e ampliar o sistema de câmeras do videomonitoramento; atualizar o Plano de Segurança; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Segurança e Portaria; Acompanhar a implantação de melhoria de barreiras perimetrais nos campi.	Percentual de redução do número de ocorrências em relação ao ano anterior: 27%; Número de postos de vigilância patrimonial e portaria disponibilizados: 169; Número de barreiras perimetrais implantadas (muro, cerca elétrica, redução de acessos): 1; Número de dispositivos de videomonitoramentos implantados: 108.
2027	Adquirir e ampliar o sistema de câmeras do videomonitoramento; Entregar o Plano de Segurança; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Segurança e Portaria; Acompanhar a implantação de melhoria de barreiras perimetrais nos campi.	Percentual de redução do número de ocorrências em relação ao ano anterior: 27%; Número de postos de vigilância patrimonial e portaria disponibilizados: 169; Número de barreiras perimetrais implantadas (muro, cerca elétrica, redução de acessos): 2; Número de dispositivos de videomonitoramentos implantados: 108.
2028	Aprovar e acompanhar a implementação de guaritas elevadas em locais estratégicos; adquirir e ampliar o sistema de câmeras do videomonitoramento; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Segurança e Portaria; Acompanhar a implantação de melhoria de barreiras perimetrais nos campi.	Percentual de redução do número de ocorrências em relação ao ano anterior: 27%; Número de postos de vigilância patrimonial e portaria disponibilizados: 187; Número de barreiras perimetrais implantadas (muro, cerca elétrica, redução de acessos): 2; Número de dispositivos de videomonitoramentos implantados: 108; Número de guaritas elevadas implementadas: 3.
2029	Aprovar e acompanhar a implementação de guaritas elevadas em locais estratégicos; adquirir e ampliar o sistema de câmeras do videomonitoramento; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Segurança e Portaria; Acompanhar a implantação de melhoria de barreiras perimetrais nos campi.	Percentual de redução do número de ocorrências em relação ao ano anterior: 27%; Número de postos de vigilância patrimonial e portaria disponibilizados: 187; Número de barreiras perimetrais implantadas (muro, cerca elétrica, redução de acessos): 2; Número de dispositivos de videomonitoramentos implantados: 108; Número de guaritas elevadas implementadas: 3.
2030	Aprovar e acompanhar a implementação de guaritas elevadas em locais estratégicos; adquirir e ampliar o sistema de câmeras do videomonitoramento; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Segurança e Portaria; Acompanhar a implantação de melhoria de barreiras perimetrais nos campi.	Percentual de redução do número de ocorrências em relação ao ano anterior: 27%; Número de postos de vigilância patrimonial e portaria disponibilizados: 187; Número de barreiras perimetrais implantadas (muro, cerca elétrica, redução de acessos): 2; Número de dispositivos de videomonitoramentos implantados: 108; Número de guaritas elevadas implementadas: 3.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$16.498.608,84
2027	R\$16.623.608,84
2028	R\$16.823.608,84
2029	R\$16.823.608,84
2030	R\$16.698.608,84



PROJETO ESTRUTURANTE 59

Título do Projeto	Limpeza e Conservação Patrimonial (Nosso Campus Mais Limpo)
Descrição do Projeto	Promover a continuidade, melhoria e ampliação dos serviços de asseio e conservação da universidade, os quais: limpeza interna, externa, manutenção de áreas verdes, jardinagem, poda e supressão de árvores e combate de animais sinantrópicos visando melhores condições de salubridade dos ambientes internos e externos da Uema.
Objetivo Estratégico Associado	Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.
Indicador Vinculado	Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)
ODS Vinculado	ODS 4, 9 e 11
Unidade Responsável	Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo (PROINFRA)
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	PROPLAD



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	<ul style="list-style-type: none"> Levantar informações e necessidades para subsidiar a elaboração do plano; Elaborar o Plano de Conservação e Limpeza; Produzir documentação para Licitação dos serviços; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Limpeza e Conservação. 	<ul style="list-style-type: none"> Atingir índice mínimo do Acordo de Níveis de Serviços (ANS): 90%; Número de postos de limpeza e conservação patrimonial disponibilizados: 292; Número de postos de jardinagem e ornamentação disponibilizados: 42; Percentual de efetivação de serviços de poda e supressão de árvores: 90%.
2027	<ul style="list-style-type: none"> Entregar o Plano de Conservação e Limpeza; Gerenciar e Fiscalizar Contrato Continuado; Gerenciar e Fiscalizar Contrato por Demanda; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Limpeza e Conservação. 	<ul style="list-style-type: none"> Atingir índice mínimo do Acordo de Níveis de Serviços (ANS): 90%; Número de postos de limpeza e conservação patrimonial disponibilizados: 292; Número de postos de jardinagem e ornamentação disponibilizados: 42; Percentual de efetivação de serviços de poda e supressão de árvores: 90%; Número de implementações de barreiras para combate aos animais silvícolas: 1.
2028	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciar e Fiscalizar Contrato Continuado; Gerenciar e Fiscalizar Contrato por Demanda; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Limpeza e Conservação. 	<ul style="list-style-type: none"> Atingir índice mínimo do Acordo de Níveis de Serviços (ANS): 90%; Número de postos de limpeza e conservação patrimonial disponibilizados: 322; Número de postos de jardinagem e ornamentação disponibilizados: 46; Percentual de efetivação de serviços de poda e supressão de árvores: 90%; Número de implementações de barreiras para combate aos animais silvícolas: 1.
2029	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciar e Fiscalizar Contrato Continuado; Gerenciar e Fiscalizar Contrato por Demanda; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Limpeza e Conservação. 	<ul style="list-style-type: none"> Atingir índice mínimo do Acordo de Níveis de Serviços (ANS): 90%; Número de postos de limpeza e conservação patrimonial disponibilizados: 322; Número de postos de jardinagem e ornamentação disponibilizados: 46; Percentual de efetivação de serviços de poda e supressão de árvores: 90%; Número de implementações de barreiras para combate aos animais silvícolas: 1.
2030	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciar e Fiscalizar Contrato Continuado; Gerenciar e Fiscalizar Contrato por Demanda; Gerenciar e Fiscalizar Contratos Continuados Limpeza e Conservação. 	<ul style="list-style-type: none"> Atingir índice mínimo do Acordo de Níveis de Serviços (ANS): 90%; Número de postos de limpeza e conservação patrimonial disponibilizados: 339; Número de postos de jardinagem e ornamentação disponibilizados: 51; Percentual de efetivação de serviços de poda e supressão de árvores: 90%; Número de implementações de barreiras para combate aos animais silvícolas: 1.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$16.069.006,54
2027	R\$21.563.506,54
2028	R\$21.563.506,54
2029	R\$21.563.506,54
2030	R\$21.563.506,54



PROJETO ESTRUTURANTE 60

<p>Título do Projeto</p>	<p>Valorização Paisagística (Campus Verde)</p>	
<p>Descrição do Projeto</p>	<p>Promover o estudo, caracterização e mapeamento das áreas arborizadas, levantamento de espécies existentes, monitoramento fitossanitário e elaboração de normas técnicas visando o plantio e recuperação da cobertura vegetal nativa das áreas livres, estacionamentos e corredores verdes e bosques na Uema.</p>	
<p>Objetivo Estrtágico Associado</p>	<p>Requalificar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo padrões de qualidade, conectividade e acessibilidade em todos os campi.</p>	
<p>Indicador Vinculado</p>	<p>Percentual de Campi modernizados (% de campi que receberam reformas em relação aos últimos 3 anos)</p>	
<p>ODS Vinculado</p>	<p>ODS 11, 13, 15 e 17</p>	
<p>Unidade Responsável</p>	<p>Coordenação de Serviços Operacionais e Paisagismo (PROINFRA)</p>	
<p>Stakeholders (Parceiros Envolvidos)</p>	<p>Coordenação de Planejamento e Projetos (PROINFRA), Curso de Agronomia (CCA) e Fazenda Escola</p>	



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Realizar o diagnóstico das áreas verdes e estacionamentos dos campi, incluindo o inventário florístico e o mapeamento de áreas para expansão de corredores verdes e bosques. Criação de normas técnicas para o Plano de Arborização, o monitoramento fitossanitário periódico e a integração da infraestrutura de estacionamentos ao planejamento ambiental sustentável.	Percentual de aumento de cobertura arbórea em relação ao ano de 2025: 6%; Número de exemplares arbóreos em estacionamentos: 16; Área total de corredores verdes e bosques implantados: 600.
2027	Implementar o Plano de Arborização por meio de planejamentos executivos e parcerias estratégicas para aquisição de mudas, com foco na arborização de estacionamentos e na criação de corredores verdes e bosques. A ação envolve a entrega formal do Inventário Florístico e a articulação multisectorial para garantir a viabilidade técnica e a sustentabilidade do paisagismo nos campi.	Percentual de aumento de cobertura arbórea em relação ao ano de 2025: 6%; Número de exemplares arbóreos em estacionamentos: 16; Área total de corredores verdes e bosques implantados: 600.
2028	Elaborar planejamentos executivos de gestão do Plano de Arborização; aprovar e acompanhar projetos de novos estacionamentos; firmar parcerias internas e externas para aquisição/produção de mudas; Executar arborização nos Estacionamentos; Executar corredores verdes e bosques.	Percentual de aumento de cobertura arbórea em relação ao ano de 2025: 6%; Número de exemplares arbóreos em estacionamentos: 16; Área total de corredores verdes e bosques implantados: 600.
2029	Elaborar planejamentos executivos de gestão do Plano de Arborização; aprovar e acompanhar projetos de novos estacionamentos; firmar parcerias internas e externas para aquisição/produção de mudas; Executar arborização nos Estacionamentos; Executar corredores verdes e bosques.	Percentual de aumento de cobertura arbórea em relação ao ano de 2025: 6%; Número de exemplares arbóreos em estacionamentos: 16; Área total de corredores verdes e bosques implantados: 600.
2030	Elaborar planejamentos executivos de gestão do Plano de Arborização; aprovar e acompanhar projetos de novos estacionamentos; firmar parcerias internas e externas para aquisição/produção de mudas; Executar arborização nos Estacionamentos; Executar corredores verdes e bosques.	Percentual de aumento de cobertura arbórea em relação ao ano de 2025: 6%; Número de exemplares arbóreos em estacionamentos: 16; Área total de corredores verdes e bosques implantados: 600.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$34.162,84
2027	R\$34.162,84
2028	R\$34.162,84
2029	R\$34.162,84
2030	R\$34.162,84

EIXO 9

CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA



9.1 DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

9.2 POLÍTICA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS

9.3 POLÍTICA DE GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS

9.1 DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA



A A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) é mantida pelo Governo do Estado do Maranhão. Em conformidade com a CONSTITUIÇÃO DO ESTADO DO MARANHÃO, de 05 de outubro de 1989, artigos 220 e 272 (parágrafo único), o Estado destina 25% dos recursos constitucionais para a manutenção e desenvolvimento da Educação, dos quais 20% são especificamente alocados para o Ensino Superior Estadual. Atualmente, 20% desse montante é compartilhado entre a Uema e a Universidade Estadual da Região Tocantina (UemaSUL). Neste contexto financeiro, o presente documento detalhará a gestão orçamentária da Uema para o cumprimento de seus objetivos e metas, além de um diagnóstico analítico das receitas e despesas, bem como a projeção de cenários orçamentários para o quinquênio de 2026 a 2030.

9.1.1 Período 2021-2025

Receitas

Ao analisar a evolução das receitas do estado do Maranhão no período de 2021 a 2025 revela um cenário de crescimento nominal na maioria das categorias, embora com variações significativas e picos notáveis em anos específicos, como 2024. O período em estudo abrange a recuperação pós-pandemia e a projeção para o ano de 2025, oferecendo uma visão abrangente das tendências fiscais. Sobre as principais receitas do Estado, temos:

1. Receitas Tributárias (0,6%);
2. Transferências Correntes (5,6%).

Tabela 26 - Evolução das principais Receitas do Estado do Maranhão (2021-2025).

	2021	2022	2023	2024	2025	TX GMT
RECEITAS CORRENTES	R\$18.929.955.144,44	R\$22.882.136.126,98	R\$23.916.986.459,64	R\$30.440.634.890,83	R\$22.054.185.875,42	3,9%
RECEITAS TRIBUTÁRIAS	R\$7.753.957.016,00	R\$8.932.303.558,60	R\$8.761.902.131,51	R\$10.909.263.631,85	R\$7.927.734.472,35	0,6%
RECEITA DE CONTRIBUIÇÕES	R\$767.505.282,68	R\$771.665.913,22	R\$879.723.649,13	R\$958.398.637,79	R\$660.464.601,78	-3,7%
RECEITA PATRIMONIAL	R\$124.972.942,83	R\$468.922.714,36	R\$544.458.934,43	R\$473.337.644,07	R\$520.817.334,83	42,9%
RECEITA DE SERVIÇOS	R\$2.040.166,44	R\$347.817.591,53	R\$357.883.731,24	R\$14.671.788,51	R\$10.693.918,85	51,3%
TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	R\$10.038.680.510,50	R\$12.034.321.532,00	R\$13.049.773.003,61	R\$17.648.129.635,38	R\$12.469.082.302,20	5,6%
OUTRAS RECEITAS CORRENTES	R\$242.799.225,99	R\$327.104.817,27	R\$323.245.009,72	R\$436.833.553,23	R\$465.393.245,41	17,7%
RECEITAS DE CAPITAL	R\$220.068.969,36	R\$604.454.363,55	R\$281.386.783,68	R\$686.545.009,68	R\$769.263.590,02	36,7%
OPERAÇÕES DE CRÉDITO	R\$203.435.750,14	R\$230.086.785,79	R\$51.246.229,95	R\$48.138.803,14	R\$724.614.505,53	37,4%
ALIENAÇÃO DE BENS	R\$7.133.889,69	R\$916.350,52	R\$10.524.128,16	R\$3.668.844,50	R\$1.638.990,10	30,8%
AMORTIZAÇÃO DE EMPRÉSTIMOS	-	-	-	-	-	-
TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL	R\$9.485.076,34	R\$7.601.232,65	R\$31.418.514,81	R\$451.722.164,30	R\$42.931.490,08	45,9%
OUTRAS RECEITAS DE CAPITAL	R\$14.253,19	R\$365.849.994,59	R\$188.197.910,76	R\$183.015.197,74	R\$78.604,31	53,2%



A análise da evolução das receitas do estado no período de 2021 a 2025 demonstra uma trajetória de expansão nominal da capacidade financeira, com o total das receitas projetado para crescer aproximadamente 19,2% entre o início e o fim do quadriênio. Em 2021, o total de receitas somou cerca de R\$19,15 bilhões, com uma projeção de alcançar R\$22,82 bilhões em 2025. Este crescimento é impulsionado principalmente pelas Transferências Correntes, que representam a maior fatia da receita e apresentam uma variação positiva de 5,6% no período, passando de R\$10,04 bilhões para R\$12,47 bilhões. As Receitas de Capital também contribuem significativamente para a expansão, com um crescimento notável de 36,7%, refletindo uma maior expectativa de captação de recursos extraordinários, como as Operações de Crédito, que dispararam em 2025.

Apesar do crescimento geral, a composição da receita revela pontos de atenção e volatilidade. As Receitas Tributárias, principal fonte de arrecadação própria, mostram um crescimento marginal de apenas 0,6% no período, com um valor de R\$7,75 bilhões em 2021 e R\$7,93 bilhões em 2025. Este crescimento modesto, combinado com a retração de -3,7% na Receita de Contribuições, sugere desafios na sustentabilidade da arrecadação própria. Além disso, o ano de 2024 se destaca como um pico atípico nas projeções, com as Receitas Correntes atingindo R\$30,44 bilhões, seguido por uma queda acentuada para 2025. Este padrão indica que os valores de 2024 podem ser resultado de eventos fiscais não recorrentes ou de projeções otimistas, exigindo cautela na interpretação da tendência de longo prazo.

A Tabela 27 apresenta a evolução da Receita Líquida de Impostos (RLI) do estado no período de 2021 a 2025, com valores expressos em Reais (R\$) e a variação percentual acumulada (TX) entre o primeiro e o último ano do recorte temporal. A RLI é um indicador fundamental da saúde fiscal do estado, pois reflete a capacidade de arrecadação própria após as deduções e transferências constitucionais, servindo como base para o cálculo de diversas vinculações orçamentárias, como os percentuais destinados à saúde e educação.

Tabela 27 - Demonstrativo da evolução da Receita Líquida de Impostos e suas vinculações legais

RECEITAS	2021	2022	2023	2024	2025	TX GMT
RECEITA LÍQUIDA DE IMPOSTOS	R\$17.896.264.392,34	R\$21.432.046.338,22	R\$21.416.615.946,44	R\$26.190.682.445,36	R\$18.728.927.249,79	1,14%
25%	R\$4.474.066.098,09	R\$5.358.011.584,56	R\$5.354.153.986,61	R\$6.547.670.611,34	R\$4.682.231.812,45	1,14%
5%	R\$894.813.219,62	R\$1.071.602.316,91	R\$1.070.830.797,32	R\$1.309.534.122,27	R\$936.446.362,49	1,14%

A Receita Líquida de Impostos (RLI) demonstra uma trajetória de crescimento nominal no período analisado, passando de R\$17,90 bilhões em 2021 para R\$18,73 bilhões em 2025, o que representa uma variação acumulada de 4,65%. Observa-se um crescimento robusto nos anos de 2022 e 2023, com a RLI atingindo R\$21,43 bilhões e R\$21,42 bilhões, respectivamente, refletindo a recuperação econômica pós-pandemia e o aumento da atividade tributável. No entanto, o ano de 2024 projeta um pico de R\$26,19 bilhões, sugerindo uma expectativa de arrecadação extraordinária ou a inclusão de receitas não recorrentes, seguido por uma normalização para R\$18,73 bilhões em 2025.

A análise da série histórica revela uma volatilidade significativa, especialmente na transição entre 2024 e 2025. A queda projetada de R\$26,19 bilhões para R\$18,73 bilhões entre os dois últimos anos indica que o valor de 2024 pode não ser sustentável a longo prazo, sendo crucial para o planejamento fiscal que as projeções para 2025 sejam baseadas em premissas conservadoras. O crescimento total de 4,65% em quatro anos, embora positivo, sugere que a RLI tem acompanhado o crescimento da inflação e da economia de forma moderada, sem grandes saltos estruturais na capacidade de arrecadação própria do estado. A manutenção de uma RLI estável é essencial para garantir o cumprimento das vinculações constitucionais e a previsibilidade orçamentária.

Despesas

A tabela 28, apresenta uma análise detalhada da Lei Orçamentária Anual (LOA) para o período de 2021 a 2025. Os dados detalham a evolução das principais categorias de despesa do governo: "Pessoal e Encargos Sociais", "Outras Despesas Correntes" e "Investimentos". A análise inclui os valores anuais, a taxa de crescimento médio (TX) ao longo do período e a participação relativa (P.R.) de cada categoria no orçamento total até 2025, oferecendo uma visão clara das prioridades e tendências fiscais



Tabela 28 - Lei Orçamentária Anual (LOA) / 2021-2025

RECEITAS	2021	2022	2023	2024	2025	TX GMT	P.R
PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	R\$231.298.000,00	R\$285.565.000,00	R\$283.937.000,00	R\$283.937.000,00	R\$285.000.000,00	5,4%	37,1%
OUTRAS DESPESAS CORRENTES	R\$204.966.125,00	R\$173.619.000,00	R\$146.584.277,00	R\$134.261.000,00	R\$172.489.662,00	-4,2%	22,5%
INVESTIMENTOS	R\$135.930.109,00	R\$144.542.000,00	R\$331.331.000,00	R\$489.836.567,00	R\$386.908.000,00	29,9%	40,3%

A análise dos dados orçamentários revela uma notável mudança na alocação de recursos ao longo dos cinco anos. A categoria de "Investimentos" demonstra o crescimento mais expressivo, com uma taxa média de quase 30%, saltando de aproximadamente R\$136 milhões em 2021 para uma projeção de R\$387 milhões em 2025. Este aumento significativo, especialmente visível no pico de R\$489 milhões em 2024, posiciona os investimentos como a maior fatia do orçamento ao final do período, representando mais de 40% do total. Este movimento sugere um forte direcionamento estratégico para o desenvolvimento de infraestrutura e projetos de longo prazo.

Em contrapartida, as "Outras Despesas Correntes", que incluem custos de manutenção e funcionamento da máquina pública, apresentaram uma trajetória de redução, com uma taxa de crescimento média negativa de -4,2%. Apesar de uma recuperação projetada para 2025, seu peso relativo no orçamento diminuiu consideravelmente. Enquanto isso, os gastos com "Pessoal e Encargos Sociais" mantêm uma trajetória de crescimento estável e previsível, com uma taxa média de 5,4%, consolidando-se como uma despesa consistente, porém com menor participação percentual no orçamento final em comparação com os investimentos.

A tabela 29, detalha o "Valor Total Empenhado" entre 2021 e 2025, distribuído entre as principais categorias de despesa: "Pessoal e Encargos Sociais", "Outras Despesas Correntes" e "Investimentos". Os dados fornecem uma visão concreta da execução orçamentária, mostrando os montantes efetivamente comprometidos a cada ano. A análise inclui a taxa de crescimento médio (TX) e a participação relativa (P.R.) de cada categoria no total empenhado, permitindo uma avaliação precisa da aplicação dos recursos públicos no período.

Tabela 29 - Valor Total Empenhado 2021-2025

RECEITAS	2021	2022	2023	2024	2025	TX GMT	P.R
PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	R\$224.779.878,94	R\$240.716.230,63	R\$249.239.222,70	R\$282.675.500,13	R\$249.215.170,22	2,6%	62,2%
OUTRAS DESPESAS CORRENTES	R\$98.054.221,90	R\$146.601.423,14	R\$129.751.281,98	R\$169.018.774,55	R\$147.506.652,28	10,7%	34,5%
INVESTIMENTOS	R\$15.025.755,54	R\$25.059.461,67	R\$10.563.573,24	R\$3.545.294,73	R\$11.686.610,03	-6,1%	3,3%

A análise dos valores empenhados revela uma forte concentração dos gastos em "Pessoal e Encargos Sociais", que, apesar de uma taxa de crescimento modesta de 2,6%, representa a maior parte dos recursos comprometidos, somando 62,2% do total. Essa categoria demonstra uma tendência de estabilidade, indicando que a maior parte do orçamento executado foi consistentemente direcionada para a folha de pagamento e obrigações sociais, consolidando-se como a principal despesa do governo ao longo do período analisado.

Em segundo lugar, as "Outras Despesas Correntes" exibem a maior taxa de crescimento médio, com 10,7%, e representam 34,5% do total empenhado. Essa categoria, que cobre os custos operacionais da administração, mostra uma volatilidade considerável, com picos em 2022 e 2024, refletindo variações nas necessidades de custeio. Em um contraste acentuado, a categoria de "Investimentos" registrou uma taxa de crescimento negativa de -6,1% e uma participação residual de apenas 3,3% do total empenhado, indicando que, apesar das previsões orçamentárias, a execução de despesas de capital foi extremamente limitada no período.



Com base nos dados apresentados, observa-se que, no período de 2021 a 2025, a gestão da Universidade Estadual do Maranhão ocorreu em um cenário de expansão e posterior retração das receitas estaduais. A Receita Líquida de Impostos apresentou crescimento expressivo até 2024, acompanhada pelo aumento das receitas correntes e tributárias, o que possibilitou ampliação significativa dos investimentos previstos na LOA — especialmente em 2023 e 2024, quando os investimentos quase quadruplicaram em relação a 2021. Esse movimento indica avanço na infraestrutura e na capacidade de expansão institucional.

Este descompasso entre a previsão orçamentária e a execução financeira de capital (apenas 3,3% do total empenhado) reforça a necessidade de modernização dos processos licitatórios e de gestão contratual, objetivos centrais da nova política baseada na Lei n.º 14.133/2021

9.1.2 Projeção para o período de 2026 a 2030

Para a elaboração das projeções de receitas para o período de 2026 a 2030, utilizou-se a própria estimativa de receita previstas na Lei Orçamentária Anual 2026 para o mesmo ano. Para os anos de 2026 a 2030, foi utilizado a taxa média de crescimento das receitas líquidas de impostos no período de 2021 a 2025, que foi de 3,5% a.a. Antes de utilizar essa taxa de crescimento, foi observada a Lei de Diretrizes Orçamentárias de 2025 em que apresentou um crescimento médio de cerca de 6% ao ano, em comparação com o ano anterior.

Receitas Estimadas

O método empregado para projetar a Receita Líquida de Impostos (RLI) de 2026 a 2029 é o **Modelo de Crescimento Linear Absoluto**, que assume que a receita crescerá a cada ano por um **valor monetário fixo** (crescimento aditivo), calculado a partir da média ou de um valor pré-determinado de aumento. Analisando as projeções, a diferença absoluta entre RLI2027 e RLI2026 é de aproximadamente **R\$2.764.806.017,68**. Essa mesma diferença é mantida de 2027 para 2028 e de 2028 para 2029, caracterizando a **progressão linear**. Este valor de aumento absoluto é provavelmente derivado da diferença entre RLI2024 e RLI025 (R\$7.461.755.195,57) ou uma média ajustada do crescimento histórico para suavizar a forte volatilidade observada no período de 2021 a 2025, especialmente a queda brusca prevista em 2025.

Tabela 30 - Projeção da Receita Líquida de Impostos e suas vinculações legais (2026-2030)

PROJETO DE RECEITAS	2026	2027	2028	2029	2030
RECEITA LÍQUIDA DE IMPOSTOS	R\$24.498.708.298,26	R\$27.263.514.315,94	R\$30.028.320.333,61	R\$32.793.126.351,28	R\$32.793.126.351,28
25%	R\$6.124.677.074,57	R\$6.815.878.578,98	R\$7.507.080.083,40	R\$8.198.281.587,82	R\$8.198.281.587,82
25%	R\$1.224.935.414,91	R\$1.363.175.715,80	R\$1.501.416.016,68	R\$1.639.656.317,56	R\$1.639.656.317,56

O segundo aspecto crucial do modelo é a aplicação de uma **Regra de Teto (ou "Cap")** no último ano da série. A projeção para **2030 (R\$32.793.126.351,28)** é **exatamente igual** à projeção de **2029**, indicando que o modelo linear foi limitado. Essa paralisação do crescimento é uma prática comum em projeções orçamentárias e financeiras para fins de cautela, onde os estimadores assumem que, após um certo período ou nível de receita, o crescimento se estabilizará ou atingirá um limite máximo sustentável. Essa regra reflete uma postura de **conservadorismo fiscal** ou a incorporação de uma restrição legal/institucional (como um teto de gastos), interrompendo a progressão matemática simples para garantir que a estimativa final não seja excessivamente otimista.

A projeção das receitas constitui elemento essencial para o ajuste à disponibilidade orçamentária, permitindo à Uema definir os recursos a serem destinados aos programas, projetos e ações necessários ao cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (2026-2030).

Despesas Projetadas

Tabela 31 - Projeção para a Lei Orçamentária Anual (LOA) / 2026-2030

RECEITAS	2026	2027	2028	2029	2030	TX GMT	P.R
PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	R\$341.410.121,25	R\$373.673.377,71	R\$408.985.511,90	R\$447.634.642,78	R\$489.936.116,52	9,45%	33,75%
OUTRAS DESPESAS CORRENTES	R\$206.630.583,92	R\$226.157.174,10	R\$247.529.027,06	R\$270.920.520,11	R\$296.522.509,26	9,45%	20,43%
INVESTIMENTOS	R\$463.488.797,17	R\$507.288.488,50	R\$555.227.250,66	R\$607.696.225,85	R\$665.123.519,19	9,45%	45,82%

A projeção para a Lei Orçamentária Anual (LOA) indica uma trajetória de expansão robusta, com uma taxa de crescimento médio (GMT) fixada em **9,45% ao ano** para todas as categorias. No planejamento, a categoria de "Investimentos" assume o maior peso relativo (**45,82%**), alcançando a cifra de **R\$665,12 milhões** em 2030. Isso demonstra uma intenção deliberada de dotar a instituição de infraestrutura física e tecnológica superior para atender às demandas de expansão. As despesas com "Pessoal e Encargos Sociais" e "Outras Despesas Correntes" mantêm o mesmo ritmo de crescimento planejado, representando **33,75%** e **20,43%** do orçamento total, respectivamente.

Tabela 32 - Projeção da Execução Financeira da Uema (por natureza de despesa)

RECEITAS	2026	2027	2028	2029	2030	TX GMT	P.R
PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	R\$341.173.817,16	R\$353.114.900,76	R\$365.473.922,28	R\$378.265.509,56	R\$391.504.802,40	3,5%	62,72%
OUTRAS DESPESAS CORRENTES	R\$191.252.301,14	R\$197.946.131,68	R\$204.874.246,28	R\$212.044.844,90	R\$219.466.414,48	3,5%	35,16%
INVESTIMENTOS	R\$11.562.886,00	R\$11.967.587,01	R\$12.386.452,56	R\$12.819.978,40	R\$13.268.677,64	3,5%	2,13%

Em contraste com o otimismo orçamentário, a projeção da execução financeira segue uma premissa mais conservadora, alinhada à capacidade histórica de desembolso e à média de crescimento da Receita Líquida de Impostos, fixada em 3,5% ao ano. Na realidade da execução, os gastos com "Pessoal e Encargos Sociais" continuam a ser o eixo central, detendo **62,72%** da participação relativa. O montante empenhado deve saltar de **R\$341,17 milhões** em 2026 para **R\$391,50 milhões** em 2030.

Embora o planejamento (LOA) preveja grandes aportes, a projeção de execução real de "Investimentos" mantém-se em patamares residuais (**2,13%** da participação total), evidenciando o desafio institucional de converter a previsão orçamentária em realizações físicas efetivas. As "Outras Despesas Correntes" ocupam **35,16%** da execução, garantindo a manutenção da máquina administrativa e das atividades finalísticas com um crescimento estável.

Essa dualidade reforça a importância das políticas de captação de recursos externos e parcerias estratégicas, detalhadas a seguir, para suprir a lacuna entre o necessário (planejado na LOA) e o disponível (execução financeira projetada).

9.2 POLÍTICA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS



A A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA)), enquanto instituição pública de ensino superior, pesquisa e extensão, reconhece a necessidade de complementar o financiamento constitucional para promover a sustentabilidade financeira e garantir a excelência e a expansão de suas atividades. Nesse sentido, é necessário estabelecer diretrizes e os mecanismos para a captação, gestão e aplicação transparente de recursos externos, visando o fortalecimento da autonomia universitária e o cumprimento de sua missão social.

Quadro 10 - Instrumentos legais de captação de recursos da Uema

CATEGORIA	DESCRIÇÃO	INSTRUMENTO LEGAL/PARCEIRO
PÚBLICA	Emendas Parlamentares (individuais, de bancada), Convênios e Termos de Execução Descentralizada (TED) com órgãos federais, estaduais e municipais.	Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Fundos Estaduais e Federais.
PRIVADA (NACIONAL E INTERNACIONAL)	Doações de pessoas físicas e jurídicas, patrocínios, endowments (fundos patrimoniais).	Lei de Incentivo à Cultura, Fundos Patrimoniais (Lei n.º 13.800/19).
PRÓPRIAS/SERVIÇOS	Receitas geradas por prestação de serviços técnicos especializados, cursos de especialização (lato sensu), consultorias e licenciamento de patentes.	Resoluções internas da Uema, Lei n.º 8.958/94 (via Fundação de Apoio).
FUNDAÇÕES DE FOMENTO	Recursos provenientes de agências de fomento à pesquisa (Fapema, CNPq, Capes e Finep) e fundações internacionais.	Editais e Chamadas Públicas.

Observa-se uma expansão relevante dos recursos destinados à pesquisa entre 2021 e 2025, com participação crescente e diversificada das agências de fomento. A Capes registra forte aumento a partir de 2022, alcançando seu maior volume em 2023 e mantendo valores expressivos nos anos seguintes, apesar de oscilações. O CNPq apresenta crescimento acentuado em 2023, seguido de queda em 2024 e recuperação parcial em 2025. A FINEP passa a ter papel de destaque a partir de 2022, com aporte máximo em 2024 e leve redução em 2025. Já a FAPEMA mantém níveis elevados de financiamento ao longo de todo o período, com picos em 2022 e 2024. Em conjunto, os dados evidenciam a progressão e a consolidação do financiamento à pesquisa na universidade pública.

Tabela 33 - Valores captados no período de 2021 a 2025

ANO	CAPESES	CNPq	FINEP	FAPEMA	TOTAL ANUAL
2021	R\$117.400,00	R\$374.400,00	-	R\$ 5.849.827,00	R\$6.341.627,00
2022	R\$5.931.722,00	R\$379.200,00	R\$3.096.511,85	R\$10.678.250,00	R\$20.085.683,85
2023	R\$6.764.200,00	R\$3.042.144,00	-	R\$8.818.456,00	R\$18.624.800,00
2024	R\$3.417.600,00	R\$1.255.094,40	R\$10.959.664,41	R\$10.159.077,00	R\$25.791.435,81
2025	R\$3.902.400,00	R\$2.001.283,20	R\$7.989.618,82	R\$7.167.809,00	R\$13.893.302,02



Levantamento de Captação de Recursos

Quadro 11 - Captação de recursos da Agência Uema de Inovação e Empreendedorismo - MARANDU

PARTES	INSTRUMENTO	RESUMO DO OBJETO	R\$
FAPEMA/UEMA	Termo outorga e aceitação de auxílio	Fazendinha: projeto de incubadora da universidade estadual do maranhão	R\$99.900,00
UEMA/SEBRAE	Protocolo de intenções	Cursos e soluções afins ao programa nacional de educação empreendedora	-
UEMA/VALE	Acordo de parceria para pesquisa, desenvolvimento e inovação	Jornada marandu	R\$405.927,50
UEMA/TER-MA E OUTROS ÓRGÃOS	Termo de Cooperação Técnica	Rede de inovação para o estado do maranhão - rima	-
UEMA/SOFTEX	Acordo de cooperação técnico-científico	Cooperação técnico-científica entre as partícipes, para a execução de atividade conjuntas (projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação) relacionadas à tecnologia da informação e comunicação (tic).	-
UEMA/SOFTEX	Acordo de parceria	Execução de projeto de pesquisa, desenvolvimento e inovação em tecnologia da informação e comunicação, no âmbito dos programas e projetos prioritários, com o apoio do ministério da ciência, tecnologia e inovações, com recursos da lei n.º 8.248/91.	R\$3.269.353,75
UEMA/BRISA	Acordo de parceria	Execução do projeto em residência em tecnologia da informação e comunicação.	R\$1.220.700,00
UEMA/FAPEMA	Acordo de cooperação Técnica	Programa empreendedorismo inovador - incubadora uema	FAPEMA: R\$865.000,00 Uema: R\$792.000,00
UEMA/INSTITUTO SER MAIS	Acordo de cooperação Técnica	Programa "conectando saberes: potencializando futuros profissionais"	-
UEMA/SEBRAE	Acordo de cooperação Técnica	-	R\$93.800,00
FAPEMA/UEMA/SAF	Acordo de cooperação Técnica	1ª jornada de inovação para agricultura familiar	R\$348.450,00

A Agência Uema de Inovação e Empreendedorismo (Marandu), criada em 2019, desempenha um papel central na conexão entre o conhecimento acadêmico e as demandas do mercado e da sociedade. Embora a agência tenha demonstrado uma capacidade crescente de atração de aportes financeiros diretos (alcançando um total de **R\$6.545.503,75 em 2025**), a política de captação de recursos da Marandu é caracterizada por uma visão multidimensional de valor.

Muitas das parcerias firmadas não envolvem necessariamente a transferência de numerário, mas sim o aporte de **capital intelectual, infraestrutura tecnológica e soluções educacionais**, que são vitais para a modernização da Universidade. Como evidenciado no histórico de instrumentos jurídicos da agência, destacam-se:

- **Capacitação e Soluções Educacionais:** Parcerias como a firmada com o **SEBRAE**, voltada para cursos e soluções do Programa Nacional de Educação Empreendedora, agregam valor direto à formação discente e docente sem envolver repasse financeiro direto.
- **Redes de Inovação e Cooperação Técnica:** O estabelecimento de redes, como a **RIMA (Rede de Inovação para o Estado do Maranhão)** em conjunto com o TER-MA e outros órgãos, fortalece o ecossistema de inovação regional e a inserção social da Uema.
- **Cooperação Científico-Tecnológica:** Acordos com entidades como a **SOFTEX** e o **Instituto Ser Mais** focam na execução de atividades conjuntas de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) e na potencialização de futuros profissionais, garantindo que a instituição permaneça na fronteira tecnológica em áreas como TIC.

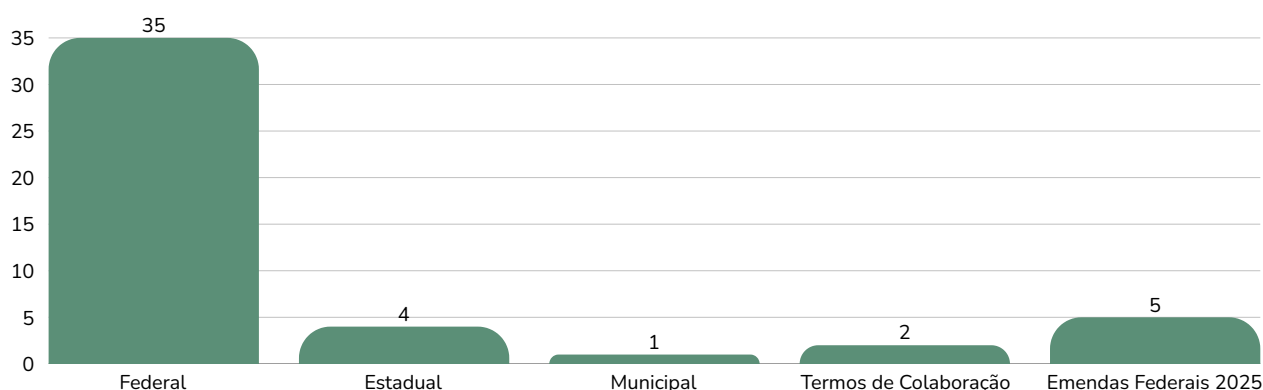


Essa atuação estratégica permite que a Marandu amplie a sustentabilidade das atividades acadêmicas e consolide a Uema como referência em inovação, garantindo que a modernização institucional ocorra tanto via investimento financeiro quanto via integração a ecossistemas produtivos e tecnológicos de alto impacto.

Convênios

A análise dos dados referentes à política de captação de recursos da Uema evidencia um quadro de grande dependência dos recursos provenientes da esfera federal. Em 2025, a universidade mantém 47 instrumentos vigentes com repasse financeiro, dos quais 35 são convênios federais, demonstrando a clara predominância do orçamento federal como fonte principal de parcerias institucionais que envolvam recursos. Os instrumentos estaduais (4) e municipais (1) permanecem pouco expressivos, configurando um desafio em termos de diversificação da captação de recursos e da relação com outros órgãos estaduais e municípios.

Gráfico 1 - Total de instrumentos vigentes com repasse de recursos



Observa-se, ainda, a recente introdução da figura do termo de colaboração, adotada pela instituição em 2025 como um mecanismo jurídico inovador para formalização das parcerias no âmbito da Uema. Este instrumento, previsto na Lei Federal n.º 13.019/2014, representa avanço significativo na governança da captação de recursos, ao possibilitar a participação da Fundação de Apoio (FAPEAD) desde as fases iniciais dos projetos. Importante destacar que o credenciamento da Fapead na Uema dispensa a necessidade de realização de chamamento público para celebrar termos de colaboração, conferindo maior agilidade e segurança jurídica aos processos.

Quanto aos valores captados ao longo dos anos, nota-se grande oscilação, com um pico expressivo em 2023, quando foram arrecadados R\$14.207.249,74 via convênios federais. Nos anos seguintes, os valores caíram significativamente, situando-se em R\$1.888.983,40 em 2024 e R\$709.286,00 em 2025, até o atual dia. A contribuição estadual foi mais pontual e concentrada em 2021, com R\$1.697.688,59, e os termos de colaboração começam a ganhar relevância recentemente, indicando uma tendência de diversificação das fontes, ainda que em estágio inicial.

Essas oscilações e concentrações indicam fragilidades no modelo atual, apontando para a necessidade de estratégias que incrementem a diversificação e a estabilidade das fontes de financiamento, promovendo maior sustentabilidade financeira a médio e longo prazo. A adoção dos termos de colaboração, aliados à participação ativa da FAPEAD, abre oportunidades para fortalecer a governança dos recursos, otimizar processos administrativos e assegurar maior alinhamento institucional e efetividade na execução dos projetos.

Em síntese, a política atual apresenta como destaque positivo a inovação representada pela implementação dos termos de colaboração, mas demanda esforços planejados para superar a concentração dos recursos federais e a volatilidade das captações, garantindo o fortalecimento institucional e o atendimento pleno aos objetivos institucionais no PDI 2025-2030.

Como desafios para o aprimoramento da política de Convênios da Uema temos a necessidade:

- Da expansão da captação em esferas estadual e municipal, buscando parcerias mais efetivas e estáveis;
- Do fortalecimento do uso dos termos de colaboração, aproveitando a dispensa de chamamento público no contexto da FAPEAD, para agilizar e aumentar o volume de parcerias estratégicas;
- Do monitoramento contínuo dos resultados da diversificação das fontes, com ajustes nas políticas internas para garantir previsibilidade e sustentabilidade;
- Da capacitação e estruturação dos setores responsáveis pelo gerenciamento, prospecção e execução dos instrumentos jurídicos de captação, assegurando transparência, controle e eficiência.

9.3 POLÍTICA DE GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS



A política de gestão de recursos financeiros, fundamenta-se nos princípios da legalidade, planejamento, transparência, eficiência e controle dos gastos públicos. A nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, Lei n.º 14.133/2021, reforça a necessidade de gestão responsável dos recursos, com foco no planejamento prévio das contratações, na adequada alocação orçamentária e na mitigação de riscos. Além disso, promove maior transparência e controle social, ao exigir a publicidade dos atos e a adoção de práticas de governança, integridade e gestão por resultados, contribuindo para o uso eficiente dos recursos públicos e para o fortalecimento da administração pública.

Autonomia orçamentária

A autonomia orçamentária é fundamental para o funcionamento e o desenvolvimento de uma universidade pública, pois permite a gestão independente e responsável dos recursos financeiros de acordo com suas prioridades acadêmicas e institucionais. Essa autonomia possibilita maior agilidade no planejamento e na execução de ações voltadas ao ensino, à pesquisa e à extensão, além de favorecer o uso mais eficiente dos recursos públicos. Ao dispor de autonomia orçamentária, a universidade fortalece sua capacidade de inovação, assegura a continuidade de projetos estratégicos e contribui para o cumprimento de sua função social com qualidade e sustentabilidade.

Cronologia de pagamentos

Após um período de adaptação e diversas alterações, podemos afirmar que em 2025, a Uema atingiu maior sustentabilidade financeira e manteve a regularidade e o equilíbrio na execução financeira, com os pagamentos realizados conforme a programação previamente estabelecida. As bolsas e auxílios destinados a estudantes e pesquisadores foram pagos de forma pontual, sempre na primeira semana de cada mês, assegurando previsibilidade e segurança aos beneficiários. Da mesma forma, os fornecedores de serviços tiveram seus contratos honrados de maneira equilibrada, refletindo uma gestão financeira responsável, comprometida com a estabilidade institucional e a boa relação com os parceiros contratados e com a Secretaria de Estado do Planejamento e Orçamento.

Políticas Institucionais

Com a entrada em vigor da Lei n.º n.º 14.133/2021, a gestão estadual experimentou um movimento de centralização das contratações. Tal movimentação foi acompanhada com a digitalização dos processos administrativos e de licitação, através da utilização de sistemas eletrônicos como o Sistema Eletrônico de Informações (SEI), plataforma oficial do Governo Federal brasileiro, desenvolvido pelo TRF-4, para a gestão, produção, tramitação e assinatura de documentos e processos administrativos em meio eletrônico. Com foco na eficiência, o sistema 100% digital eliminando o uso de papel, permitindo o trabalho simultâneo de múltiplas unidades, acesso remoto e maior celeridade e sendo cedido gratuitamente a instituições públicas.

Nesse compasso, todos os processos de licitação, contratação e gestão de contratos passaram a tramitar através do Sistema SIGA, a plataforma de Sistema Integrado de Gestão Administrativa ou Acadêmica, um software de gestão para processos, documentos e finanças, visando transparência e eficiência, com acompanhamento semanal realizado em conjunto por todas as unidades envolvidas nas fases interna e externa das contratações da Universidade.

A centralização dos processos licitatórios representa um importante avanço na gestão pública, ao promover maior padronização, controle e eficiência nas contratações. Essa prática reduz a fragmentação de procedimentos, minimiza riscos administrativos e jurídicos e contribui para a economicidade, ao possibilitar melhor planejamento e maior poder de negociação. Além disso, a centralização fortalece a transparência, assegura a observância da legislação vigente e otimiza o uso dos recursos públicos, resultando em processos mais ágeis e seguros para a instituição.

**PROJETO ESTRUTURANTE 61**

Título do Projeto	Projeto de governança orçamentária-financeira
Descrição do Projeto	Integrar tecnologias de automação (Inteligência Artificial) e monitoramento à gestão da execução financeira e orçamentária.
Objetivo Estratégico Associado	Fortalecer a autonomia e a sustentabilidade financeira, otimizando a execução orçamentária e a transparência dos gastos.
Indicador Vinculado	Índice de Eficiência Orçamentária-Financeira (% de execução do orçamento em relação ao todo)
ODS Vinculado	ODS 7, 9, 12 e 16.
Unidade Responsável	PROPLAD
Stakeholders (Parceiros Envolvidos)	Reitoria, Pró-reitorias e Unidades Acadêmicas.



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Mapeamento de necessidades e demandas recorrentes da execução financeira e orçamentária	Relatório de Demandas para início do projeto
2027	Elaboração dos Dashboards de BI	Publicação de Dashboards no Site Institucional
2028	Expansão para outros setores da PROPLAD	Relatório de Atividades
2029	Elaboração dos Dashboards de BI	Publicação de Dashboards no Site Institucional
2030	Consolidação da ferramenta de controle contínuo da execução financeira e planejamento orçamentário	Painel para monitoramento em tempo real de 100% da execução orçamentária

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$25.000,00
2027	R\$12.818.800,00
2028	R\$17.523.400,00
2029	R\$19.399.200,00
2030	R\$36.093.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 62

Título do Projeto

**Programa Integrado de
Geração de Receita**

Descrição do Projeto

Estruturar um programa de parcerias estratégicas com órgãos públicos e setor privado, para implementação ou potencialização de Laboratórios Aplicados para prestação de serviços e desenvolvimento de soluções, visando ampliar a arrecadação de receitas próprias.

**Objetivo Estratégico
Associado**

Ampliar a capacidade de inovação e a inserção social da universidade por meio da diversificação das fontes de receita e parcerias estratégicas

Indicador Vinculado

Percentual de Receita Própria no Orçamento Total.

ODS Vinculado

ODS 9 e 17.

**Unidade
Responsável**

PROPLAD, CCONV e AGÊNCIA MARANDU.

**Stakeholders
(Parceiros Envolvidos)**

PROPLAD, PPG, Setor Produtivo e Órgãos Públicos.



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Mapeamento de competências acadêmicas, serviços e laboratórios	Portfólio institucional de serviços e projetos
2027	Firmar parcerias com órgãos públicos e mapear editais de fomento	Carteira de convênios ampliada
2028	Expansão dos laboratórios e padronização de fluxo	Relatório de Atividades
2029	Expansão do portfólio institucional	Relatório de Impacto Orçamentário
2030	Consolidação do fluxo de parcerias	Relatório de Impacto Orçamentário

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$20.000,00
2027	R\$30.000,00
2028	R\$50.000,00
2029	R\$100.000,00
2030	R\$100.000,00

EIXO 10

AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL



10.1 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UEMA

10.2 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO PDI

10.3 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

10.4 USO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO
INSTITUCIONAL

10.5 INCENTIVO À INOVAÇÃO ESTRATÉGICA: EDITAL DE
FOMENTO AOS DESAFIOS DO PDI

10.1 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA UEMA



Este eixo tem como finalidade assegurar o monitoramento contínuo e a integração entre planejamento, execução e avaliação. Constitui instrumento estratégico de gestão, apoiando a tomada de decisão, o alinhamento às políticas públicas e a melhoria contínua da Universidade.

A Política de Avaliação Institucional da Uema define fundamentos conceituais orientados pelos princípios da excelência, ética, transparência, sustentabilidade, inclusão e responsabilidade pública. Seu propósito é consolidar uma cultura avaliativa contínua e baseada em evidências, fortalecendo o planejamento e garantindo coerência entre missão, visão, valores e práticas institucionais.

Diretrizes

- Realizar a integração das práticas avaliativas às dimensões acadêmica, administrativa, social e ambiental, fortalecendo a coerência entre planejamento, execução e resultados;
- Assegurar o uso sistemático dos resultados das avaliações para subsidiar a tomada de decisão, o aprimoramento da gestão e das políticas acadêmicas, bem como a definição de prioridades e a alocação de recursos institucionais.
- Garantir a transparência dos processos e resultados da avaliação institucional, promovendo a ampla divulgação, socialização e prestação de contas das informações à comunidade universitária e à sociedade.
- Fortalecer a cultura institucional de avaliação como prática participativa e contínua, estimulando o envolvimento democrático da comunidade universitária e o compromisso com a melhoria da qualidade acadêmica e administrativa.
- Favorecer a inovação e o uso de tecnologias de informação e análise de dados na coleta, sistematização e monitoramento de indicadores institucionais;
- Promover a integração entre os processos de avaliação institucional, autoavaliação e monitoramento do PDI, de forma articulada com os demais eixos e unidades da Uema.

Princípios

- Continuidade: garantir que a avaliação constitua um processo permanente, sistemático e integrado ao ciclo de planejamento institucional;
- Participação: envolver todos os segmentos da comunidade universitária em um processo dialógico e inclusivo;
- Transparência: divulgar os resultados e metodologias, garantindo clareza e acesso público à informação;
- Responsabilidade social e ambiental: considerar o impacto das ações institucionais no desenvolvimento sustentável do Maranhão e na formação cidadã;
- Integração: promover o diálogo entre as práticas avaliativas e os instrumentos de planejamento, orçamento, gestão e prestação de contas;
- Ética e imparcialidade: conduzir os processos avaliativos com rigor técnico e respeito aos valores institucionais.



Responsabilidades

- À Comissão Própria de Avaliação (CPA) compete planejar, coordenar e consolidar os processos de autoavaliação institucional, sistematizar os resultados e propor ações de melhoria;
- À Reitoria e às Pró-Reitorias cabe incorporar os resultados das avaliações às decisões estratégicas, programas e projetos institucionais, acompanhando as metas do PDI;
- Aos campi, centros, departamentos e direções de unidades acadêmicas e administrativas compete promover a devolutiva dos resultados das avaliações e implementar ações de melhoria;
- Aos órgãos colegiados, conselhos superiores e núcleos docentes estruturantes cabem acompanhar, validar e apoiar as políticas e práticas avaliativas, assegurando sua efetividade, coerência institucional e alinhamento pedagógico às diretrizes acadêmicas da Universidade.
- À comunidade universitária, em todas as suas instâncias, cabe participar ativamente das etapas avaliativas, contribuindo para a construção coletiva da qualidade institucional e para o fortalecimento da cultura de avaliação.

Assim, a Política de Avaliação Institucional da Uema consolida-se como instrumento de gestão democrática e participativa, fortalecendo uma cultura de avaliação permanente voltada à reflexão e ao aprimoramento institucional. Ao integrar os resultados das avaliações internas e externas ao planejamento institucional, a Uema reafirma seu compromisso com a qualidade acadêmica, a inclusão, a sustentabilidade e o desenvolvimento do Maranhão, em consonância com a missão e a visão estabelecidas no PDI 2026-2030.



10.2 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO PDI



O planejamento da Uema deve nascer de uma leitura avaliativa da realidade institucional e ser permanentemente acompanhado por mecanismos de monitoramento. As avaliações internas e externas fornecem subsídios para verificar o cumprimento das metas, orientar decisões e aprimorar políticas.

A efetividade do PDI depende de avaliações sistemáticas que mensurem indicadores, verifiquem metas e assegurem a coerência entre objetivos e práticas institucionais. Relatórios periódicos fortalecem a cultura avaliativa, ampliam a transparência e orientam ajustes quando necessários.

A experiência dos ciclos anteriores destaca a evolução da cultura de planejamento. No ciclo 2021-2025, a execução de 65% das metas representou avanço em relação ao ciclo anterior (48%), reforçando o amadurecimento institucional. A consolidação da cultura avaliativa na Universidade também se reflete na análise de desempenho dos eixos estratégicos do PDI 2021-2025 em relação ao ciclo anterior 2016-2020, apresentada na tabela a seguir:

Tabela 34 - Avaliação dos eixos do Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025

EIXOS AVALIADOS	NOTA PADRONIZADA (0 A 5) CICLO 2016-2020	NOTA PADRONIZADA (0 A 5) CICLO 2021-2025
PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	3,6	4,5
PLANO DE OFERTA DE CURSOS	3,5	5,0
POLÍTICA DE ATENDIMENTO AO DISCENTE	3,7	3,8
ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	1,6	4,0
CORPO DOCENTE E TÉCNICO ADMINISTRATIVO	3,1	2,3
INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES	1,9	3,5
CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	3,0	2,2
ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	5,0	3,0
AVALIAÇÃO GERAL	3,2	3,5

Fonte: Balanço do Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025

A Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD) será responsável pelo monitoramento do PDI 2026-2030, em articulação com a Administração Superior. Para esse fim, conciliando com as altas e complexas demandas administrativas já presentes nesta pró-reitoria, recomenda-se a criação de uma Comissão Permanente de Monitoramento e Avaliação do PDI (CPMA-PDI), vinculada à PROPLAD, com caráter técnico, consultivo e articulador, responsável por assegurar o acompanhamento sistemático, integrado e transparente da execução do PDI 2026-2030.



A CPMA-PDI deverá apresentar composição multidisciplinar e representativa, garantindo articulação entre avaliação, planejamento e gestão, sendo constituída por:

- 02 representantes da PROPLAD, um deles exercendo a coordenação da Comissão;
- 01 representante da Comissão Própria de Avaliação (CPA);
- 01 representante da Pró-Reitoria de Graduação (PROG);
- 01 representante da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PPG);
- 01 representante da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis (PROEXAE);
- 01 representante da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP);
- 01 representante da Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA);
- 01 representante da CTIC;
- 01 representante dos campi do interior, indicado pelo conjunto das direções.

A atuação da CPMA-PDI deverá orientar-se pelas seguintes diretrizes operacionais:

- Monitorar periodicamente o cumprimento das metas, ações e indicadores do PDI, com base em evidências quantitativas e qualitativas;
- Analisar a coerência entre metas do PDI, ações do Plano de Gestão Anual (PGA) e resultados da autoavaliação institucional e das avaliações externas;
- Propor ajustes e recomendações técnicas sempre que identificados desvios, riscos ou oportunidades de aprimoramento;
- Consolidar relatórios anuais de acompanhamento do PDI, com linguagem acessível e foco na tomada de decisão;
- Promover a articulação entre unidades acadêmicas e administrativas, estimulando a corresponsabilidade pelo alcance das metas institucionais;
- Subsidiar a Administração Superior na priorização de investimentos, políticas e ações estratégicas.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) deve manter integração permanente com os principais instrumentos de planejamento, gestão e avaliação da Universidade, assegurando coerência, continuidade e acompanhamento efetivo de suas metas. Entre esses instrumentos, destacam-se:

- Relatório de Autoavaliação Institucional: elaborado pela CPA com ampla participação da comunidade acadêmica, apontando fragilidades, potencialidades e oportunidades de melhoria;
- Plano de Gestão Anual (PGA): instrumento que operacionaliza, a cada exercício, as metas e ações estratégicas do PDI, assegurando o alinhamento entre planejamento, execução e resultados;
- Anuário Estatístico e Censo da Educação Superior: bases de dados que subsidiam a gestão institucional e o atendimento às demandas internas e externas.

Além dos instrumentos internos, o PDI da Uema deve manter articulação contínua com os instrumentos de planejamento do Governo do Estado do Maranhão, em especial o Plano Plurianual (PPA), a Lei Orçamentária Anual (LOA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e o Plano Maranhão 2050. Essa integração assegura que as metas e programas institucionais da Universidade estejam alinhados às prioridades estaduais de desenvolvimento, permitindo sinergia entre o planejamento público e a atuação acadêmica.

10.3 AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL



A autoavaliação institucional da Uema é um processo permanente, sistemático e participativo, que busca compreender a instituição em sua totalidade, avaliando a coerência entre sua missão, visão, valores e práticas institucionais. Esse processo visa promover a melhoria contínua da qualidade, fortalecer a gestão democrática e subsidiar o planejamento e a tomada de decisão em todas as dimensões institucionais.

Em consonância com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e com as orientações da NOTA TÉCNICA INEP/DAES/CONAES N° 65/2014, a autoavaliação da Uema organiza-se em cinco eixos integrados, que norteiam a análise global da instituição e permitem uma leitura sistêmica de seu desempenho, a saber:

Eixo 1	Planejamento e Avaliação Institucional	⇒ Abrange os processos de planejamento, monitoramento e avaliação, e a coerência entre missão, PDI e políticas institucionais.
Eixo 2	Desenvolvimento Institucional	⇒ Avalia o compromisso da Universidade com a responsabilidade social, a inclusão, a sustentabilidade e o desenvolvimento do Maranhão.
Eixo 3	Políticas Acadêmicas	⇒ Contempla as políticas de ensino, pesquisa, extensão, inovação e práticas pedagógicas.
Eixo 4	Políticas de Gestão	⇒ Analisa a gestão de pessoas, a governança, a administração e os recursos financeiros, materiais e tecnológicos.
Eixo 5	Infraestrutura Física	⇒ Considera as condições de acessibilidade, os espaços de aprendizagem e os ambientes laboratoriais.

A autoavaliação é conduzida pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), instância autônoma e permanente, responsável por planejar, coordenar, executar e consolidar os processos avaliativos da Instituição. A CPA atua em articulação com as Pró-Reitorias, Campi e Centros, assegurando a integração entre avaliação, planejamento e gestão, em conformidade com a Política de Avaliação Institucional da Uema.

A CPA desenvolve atividades com o objetivo de consolidar uma cultura avaliativa participativa e formativa, marcada pelo envolvimento crescente da comunidade universitária. Nos últimos anos, o processo de autoavaliação contou com a participação expressiva de docentes, discentes e técnicos-administrativos, totalizando cerca de 10 mil respondentes por ciclo. A taxa média de participação foi de 44%. Em 2024, alcançou, pela primeira vez, mais de 50% de adesão da comunidade universitária, conforme apresentado na Tabela 35

Tabela 35 - Participação da Comunidade Universitária na Autoavaliação Institucional (2021-2025)

ANO	DISCENTES			DOCENTES			TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS			GERAL		
	U	P	PP(%)	U	P	PP(%)	U	P	PP(%)	U	P	PP(%)
2021	21436	9302	43,3	1311	813	62,0	608	273	44,9	23355	10388	44,5
2022	23257	8300	35,7	1141	610	53,5	627	257	41,0	25025	9167	36,6
2023	20369	8452	41,5	1322	815	61,6	622	343	55,1	22313	9610	43,1
2024	22776	11501	50,5	1371	822	60,0	623	371	59,5	24770	12694	51,2
2025	24435	11357	46,5	1514	964	63,7	622	371	59,6	26571	12692	47,8

U: Universo total; P: Participantes; PP: Percentual de participação.



Ao longo do ciclo 2021-2025, a autoavaliação institucional da Uema apresentou expressiva evolução em participação e representatividade, sobretudo pelo maior engajamento do corpo discente, que passou a compor uma parcela crescente dos respondentes. Esse avanço resultou em avaliações mais críticas e realistas, refletindo uma percepção mais madura da comunidade universitária sobre as práticas institucionais. Em consequência, observou-se uma leve redução nas notas médias contínuas, que variaram entre 3,0 e 4,0.

O Gráfico 1 apresenta a evolução das notas contínuas obtidas nos eixos e dimensões avaliados ao longo do ciclo avaliativo de 2021 a 2025, permitindo uma leitura longitudinal do desempenho institucional e da consolidação das políticas acadêmicas, administrativas e de gestão ao longo do período.

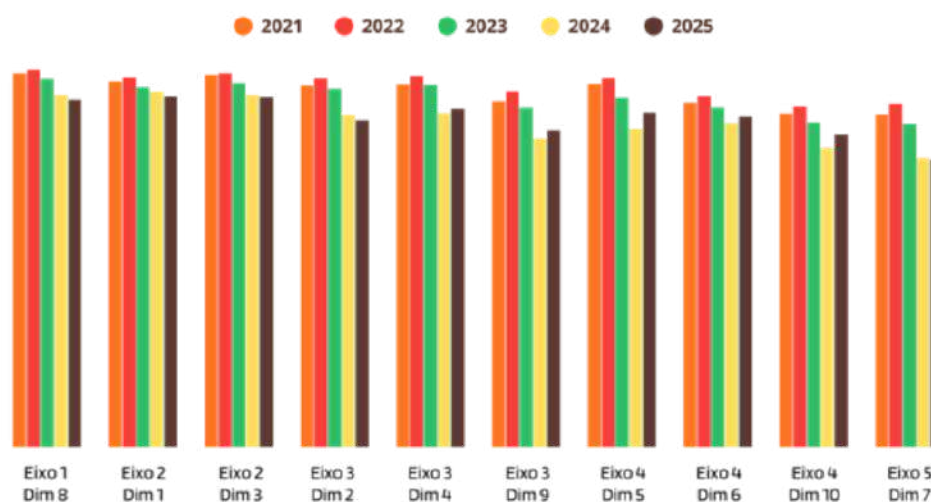
De forma geral, observa-se que os **Eixos 1 (Planejamento e Avaliação Institucional - Dimensão 8) e 2 (Desenvolvimento Institucional - Dimensões 1 e 3)** mantiveram, ao longo dos cinco anos analisados, as maiores médias entre os eixos, indicando consistência na articulação entre missão institucional, planejamento estratégico, processos avaliativos e políticas de responsabilidade social e ambiental. A trajetória desses eixos evidencia um desempenho sustentado, com variações pontuais ao longo do ciclo, sem comprometer o patamar geral de qualidade percebida.

Os **Eixos 3 (Políticas Acadêmicas - Dimensões 2, 4 e 9) e 4 (Políticas de Gestão - Dimensões 5, 6 e 10)** apresentaram comportamento estável ao longo do período, com oscilações moderadas entre os ciclos avaliativos. Essa estabilidade reflete o acompanhamento contínuo das ações acadêmicas e administrativas, bem como os esforços institucionais voltados à reestruturação pedagógica, à gestão de pessoas, à organização dos processos e ao suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Por sua vez, o **Eixo 5 (Infraestrutura Física - Dimensão 7)** apresentou, de forma recorrente ao longo dos cinco anos, médias inferiores em relação aos demais eixos, evidenciando desafios persistentes associados à manutenção, acessibilidade, adequação e ampliação dos espaços físicos. Os indicadores com menor grau de satisfação concentram-se, sobretudo, nas condições das áreas de convivência, lazer e serviços de apoio, o que aponta para a necessidade de investimentos estruturais contínuos.

Esses resultados permitem a identificação dos desafios a serem enfrentados e reforçam a necessidade de manter o foco estratégico para os próximos ciclos avaliativos, visando o aprimoramento contínuo do nível da qualidade da atuação da Universidade como formadora de recursos humanos e agente impulsionador do desenvolvimento do Estado.

Gráfico 2 - Notas contínuas dos eixos e dimensões analisados no ciclo avaliativo (2021 - 2025).



Fonte: Relatórios de Autoavaliação Institucional da Uema 2021, 2022, 2023, 2024 e 2025.

Além da autoavaliação interna, destaca-se também a avaliação realizada pelo Conselho Estadual de Educação do Maranhão (CEE/MA) no âmbito do processo de credenciamento institucional. O CEE, por meio da Comissão de Avaliação instituída pela Portaria n.º 66/2022 - CEE/GP, de 12 de julho de 2022, realizou a avaliação das condições de funcionamento da A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) no âmbito do processo de Ato Legal de Recredenciamento Institucional. O processo foi apreciado e aprovado pelo Conselho Pleno do CEE/MA, por meio do Parecer n.º 253/2022, em 15 de setembro de 2022, resultando na renovação do credenciamento da Uema por cinco anos, com vigência a partir de 06 de agosto de 2022, de acordo com a RESOLUÇÃO n.º 225/2022 - CEE/MA.

A Tabela 2 apresenta os conceitos atribuídos à Uema pela Comissão Verificadora e referendados pelo Conselho Pleno do CEE/MA, correspondentes à avaliação geral e aos cinco eixos e indicadores analisados. A nota final global obtida pela Instituição foi 4,51, o que, de acordo com os parâmetros da política nacional de avaliação da educação superior, a posiciona no conceito 5 (excelente) em termos de qualidade institucional.

Tabela 36 - Conceitos atribuídos a Uema pelo CEE/MA no ano de 2022

EIXO	CONCEITO
EIXO 1 - PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	4,00
EIXO 2 - DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	4,83
EIXO 3 - POLÍTICAS ACADÊMICAS	4,58
EIXO 4 - POLÍTICAS DE GESTÃO	4,50
EIXO 5 - INFRAESTRUTURA	4,35
CONCEITO FINAL	4,51

Fonte: CEE/MA 2022.

De modo geral, o relatório da Comissão Verificadora destacou indicadores de qualidade institucional elevados, refletindo a consolidação da Uema como universidade de excelência acadêmica, científica e social. Entretanto, no Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional, foram observados aspectos que demandavam aperfeiçoamento e acompanhamento sistemático no ciclo subsequente, entre os quais:

- Elevado número de docentes substitutos;
- Redução do quadro de servidores técnico-administrativos em algumas unidades;
- Necessidade de ampliar a acessibilidade física e arquitetônica;
- Metas do PDI 2021-2025 parcialmente implementadas nos exercícios de 2021 e 2022;
- Composição da CPA com predominância docente;
- Insuficiência na devolutiva pública dos resultados da autoavaliação à comunidade acadêmica.

Em resposta a essas observações, a Uema vem implementando um conjunto de ações estruturantes que demonstram seu compromisso com a melhoria contínua e o atendimento integral às recomendações do CEE/MA:

- Realização de novos concursos públicos para ampliação e recomposição do quadro docente, elevando o número de professores efetivos de 827 em 2021 para 908 em 2025.
- Melhorias progressivas em acessibilidade física nos campi;
- Aprimoramento do monitoramento e da execução das metas do PDI no ciclo 2021-2025 com 65% de execução das metas estabelecidas;
- Recomposição e fortalecimento da Comissão Própria de Avaliação (CPA), atualmente composta de forma equilibrada por 3 docentes, 3 discentes, 3 técnicos administrativos e 3 representantes da sociedade civil organizada;
- Ampliação das estratégias de divulgação e devolutiva à comunidade acadêmica, com publicação periódica de relatórios, painéis interativos e comunicados institucionais que podem ser consultados nos sites www.cpa.uema.br e dados.uema.br.

Essas medidas evidenciam que a Universidade tem atuado de forma proativa na superação dos pontos críticos identificados em 2022, fortalecendo a cultura avaliativa, a transparência e a participação coletiva. Além disso, expressam o alinhamento da Uema aos princípios da gestão democrática e da responsabilidade pública, reafirmando seu compromisso com a qualidade e o desenvolvimento sustentável da educação superior no Maranhão.

10.4 USO DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL



Nessa etapa, a avaliação transforma-se em instrumento de aprimoramento de políticas, revisão de processos e inovação das práticas acadêmicas e administrativas, permitindo que a instituição reflita criticamente sobre seu desempenho e aja com base em evidências. O processo deixa de ser meramente descritivo ou burocrático e passa a integrar um ciclo contínuo de aprendizagem institucional, no qual cada avaliação retroalimenta o planejamento e reafirma o compromisso da Universidade com qualidade, eficiência, transparência e coerência entre missão, objetivos e resultados.

O uso dos resultados da Avaliação Institucional consolida um modelo que integra diagnóstico, planejamento e execução em um ciclo contínuo de aperfeiçoamento. Os relatórios, indicadores e análises produzidos pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) e demais instâncias institucionais são incorporados de forma sistemática à revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Plano de Gestão Anual (PGA), orientando a atualização de metas, a redefinição de prioridades e a qualificação das políticas acadêmicas e administrativas. Ao mesmo tempo, essa utilização fortalece a transparência e a participação social, com a divulgação clara e acessível dos dados por meio de seminários, relatórios públicos e painéis digitais, ampliando a visibilidade das ações, estimulando a corresponsabilidade da comunidade universitária e consolidando uma cultura de prestação de contas pautada pela ética e pela confiança pública.

A Uema utiliza os resultados da avaliação para promover inovação e sustentabilidade, orientando a formulação de políticas mais eficazes, o aprimoramento da infraestrutura e o fortalecimento de ações que geram impacto positivo no desenvolvimento regional e na formação cidadã. A articulação desses resultados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) reforça o compromisso institucional com inclusão, equidade e responsabilidade social. Nesse contexto, o uso dos resultados supera o caráter técnico e se afirma como prática de governança e aprendizado organizacional, estimulando a reflexão coletiva, fomentando a melhoria contínua e impulsionando a inovação em todos os níveis. Ao integrar avaliação, planejamento e ação, a Uema consolida um modelo participativo, transparente e orientado por evidências, comprometido com a excelência pública.

O processo de avaliação institucional segue um fluxo articulado entre diferentes instâncias: inicialmente, o setor responsável coleta, organiza e consolida os dados das avaliações internas e externas, sistematizando as informações para uso posterior; em seguida, a comissão de autoavaliação analisa esses dados, incorpora a escuta da comunidade acadêmica e apresenta um relatório detalhado para subsidiar a tomada de decisões. Com base nesse material, as instâncias estratégicas aprimoram políticas, orientam projetos e fortalecem ações voltadas à melhoria dos indicadores, enquanto as unidades territoriais e setoriais, por meio de suas comissões internas, implementam as diretrizes no âmbito local, articulando ações entre departamentos e setores vinculados. Por fim, os departamentos oferecem subsídios, articulam intervenções e estimulam o engajamento dos cursos, assegurando que os resultados gerem melhorias contínuas e reforcem a missão institucional.

Uso do Índice Geral de Cursos (IGC)

O Índice Geral de Cursos (IGC) deve ser utilizado como indicador estruturante para o monitoramento da qualidade acadêmica da Uema. O uso desse índice deve orientar a análise integrada do desempenho institucional, subsidiando o planejamento curricular, a gestão dos cursos e o processo de revisão das políticas acadêmicas. Recomenda-se que os resultados do IGC sejam comparados com os ciclos avaliativos internos e com os indicadores próprios do PDI, permitindo identificar avanços, fragilidades e prioridades de intervenção por área, campus ou centro. Além disso, o IGC deve ser incorporado às metas anuais do Observatório de Desenvolvimento Institucional, servindo como referência para a melhoria contínua dos resultados educacionais e do posicionamento institucional no cenário nacional.



Diretrizes e estratégias de aplicação

A aplicação dos resultados da avaliação institucional deverá ocorrer de forma sistêmica, participativa e orientada para a ação, conforme as diretrizes a seguir:

- Integração com o PDI e o PGA: Os resultados avaliativos subsidiarão o replanejamento periódico das metas, projetos e indicadores do Plano de Desenvolvimento Institucional e do Plano de Gestão Anual, assegurando o alinhamento estratégico das decisões.
- Gestão por evidências: as informações oriundas da autoavaliação e das avaliações externas serão utilizadas para fundamentar decisões administrativas, acadêmicas e orçamentárias.
- Revisão de políticas e processos: as áreas administrativas deverão utilizar os resultados das avaliações para revisar práticas, aperfeiçoar fluxos e corrigir eventuais desvios identificados.
- Planejamento de ações de melhoria: cada ciclo avaliativo deverá gerar planos de ação específicos, com definição de metas, prazos e responsáveis.
- Transparência e devolutiva: os resultados serão amplamente divulgados à comunidade universitária por meio de relatórios, seminários de devolutiva e painéis públicos digitais.
- Monitoramento contínuo: a gestão do uso dos resultados será apoiada por instrumentos tecnológicos, como o Sistema Integrado de Acompanhamento do PDI e o Observatório de Desenvolvimento Institucional que permitirão o acompanhamento em tempo real dos indicadores.

Responsabilidades Institucionais

Para assegurar a efetividade do processo, ficam definidas responsabilidades mínimas:

- CPA - consolidar dados das avaliações internas e externas e produzir relatórios institucionais.
- PROPLAD - integrar os resultados ao PDI, apoiar o Observatório e monitorar metas estratégicas.
- Unidades Acadêmicas e Administrativas - analisar indicadores, registrar ações de melhoria e acompanhar seus resultados.
- Reitoria e Pró-Reitorias Finalísticas - validar diretrizes estratégicas, priorizar ações e garantir condições institucionais para execução.

Fluxo anual simplificado de uso dos resultados

O processo de utilização dos resultados seguirá anualmente o fluxo mínimo:

- Consolidação dos dados (1º trimestre): CPA atualiza indicadores e relatórios.
- Devolutivas e publicação (2º trimestre): PROPLAD e CPA divulgam resultados e atualizam o Observatório.
- Planejamento e ações (2º ao 3º trimestre): unidades registram ações de melhoria no Sistema do PDI.
- Monitoramento contínuo (todo o ano): PROPLAD acompanha execução e evolução dos indicadores.
- Avaliação anual (4º trimestre): PROPLAD realizará o fechamento do ciclo, identificação de prioridades e recomendações para o ano seguinte.

10.5 INCENTIVO À INOVAÇÃO ESTRATÉGICA: EDITAL DE FOMENTO AOS DESAFIOS DO PDI



Como estratégia para dinamizar a execução dos projetos estruturantes, propõe-se o lançamento de um **Edital de Fomento à Inovação Institucional**. Este mecanismo busca transpor o modelo de “inovação aberta” para o ambiente de gestão interna, transformando as lacunas identificadas pelo diagnóstico do PDI em desafios para a comunidade acadêmica.

A proposta visa explorar ideias de discentes e docentes para desenvolver soluções práticas, serviços e produtos que impactem diretamente na celeridade e eficácia do Plano de Desenvolvimento Institucional, consequentemente nos ambientes da universidade.

Este edital deverá seguir uma estrutura de ciclos de entrega, divididos em fases de **Ideação** (geração de conceitos) e **Aceleração** (desenvolvimento e implantação da solução). Dessa forma, o PDI deixa de ser apenas uma lista de intenções e passa a ser o ponto de partida para a produção de conhecimento técnico e científico de alto impacto na Uema.

Alinhamento com as Perspectivas Estratégicas

Para garantir a coesão do plano, as propostas submetidas ao edital deverão estar vinculadas a uma das quatro dimensões do Mapa Estratégico:

- **Perspectiva Sociedade:** Projetos voltados ao fortalecimento da imagem institucional e ao impacto do desenvolvimento regional no Maranhão.
- **Perspectiva Academia:** Soluções para a modernização curricular, combate à evasão e melhoria da qualidade do ensino, pesquisa e extensão.
- **Perspectiva Gestão:** Propostas de transformação digital, desburocratização de fluxos e aprimoramento da transparência e governança.
- **Perspectiva Competência e Modernização:** Inovações em infraestrutura tecnológica, acessibilidade plena e valorização do capital humano.

Objetivos Específicos do projeto

- **Identificar oportunidades de melhoria:** Mapear processos e serviços institucionais que necessitem de aperfeiçoamento técnico ou científico.
- **Incentivar o protagonismo discente:** Inserir a comunidade acadêmica na resolução de desafios reais da gestão universitária, fomentando a cultura de inovação e empreendedorismo.
- **Desenvolver soluções aplicáveis:** Propor e testar conceitos inovadores em ambiente controlado antes de investimentos em escala.
- **Promover a Transversalidade:** Estimular o intercâmbio entre diferentes cursos e campi para o desenvolvimento de soluções integradas e multidisciplinares.
- **Atrair Parcerias e Recursos:** Utilizar o edital como plataforma para estabelecer acordos de cooperação com o setor público e privado, visando o aporte de recursos externos para a execução de soluções institucionais.
- **Fomentar o Empreendedorismo Interno:** Apoiar a criação de spin-offs ou processos inovadores que possam ser eventualmente transferidos para a administração pública ou mercado.

Resultados Esperados

- **Aceleração de Metas:** Incremento direto no percentual de execução dos Projetos Estruturantes através de ações de base tecnológica ou gerencial.
- **Cultura de Inovação Aberta:** Consolidação de um ambiente universitário onde alunos e professores atuam como agentes ativos na modernização da própria instituição.
- **Eficiência Orçamentária:** Testagem de conceitos e ideias em ambiente controlado antes da realização de investimentos significativos de recursos pela Universidade.
- **Transferência de Conhecimento:** Consolidação de uma gestão orientada por dados, onde a academia produz soluções para a própria instituição.





PROJETO ESTRUTURANTE 63

<p>Título do Projeto</p> <hr/>	<p>Juntos pela Uema: Avaliar para Evoluir</p> <hr/>	
<p>Descrição do Projeto</p> <hr/>	<p>O projeto visa fortalecer a cultura de autoavaliação institucional por meio da consolidação da participação da comunidade acadêmica, bem como da qualificação dos instrumentos e práticas de devolutiva. O objetivo é garantir representatividade mínima de 50% em todos os segmentos da Uema (docentes, discentes e técnicos administrativos), com incremento anual na nota média global das dimensões avaliadas até atingir o valor maior ou igual a 4,0 em 2030. As ações previstas envolvem estratégias de engajamento, capacitação, comunicação e integração tecnológica, assegurando um processo contínuo, participativo e formativo.</p> <hr/>	
<p>Objetivo Estratégico Associado</p> <hr/>	<p>Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.</p> <hr/>	
<p>Indicador Vinculado</p> <hr/>	<p>Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)</p> <hr/>	
<p>ODS Vinculado</p> <hr/>	<p>ODS 4 e 16</p> <hr/>	
<p>Unidade Responsável</p> <hr/>	<p>Comissão Própria de Avaliação (CPA/Uema)</p> <hr/>	
<p>Stakeholders (Parceiros Envolvidos)</p>	<p>Reitoria; PROPLAD, PROGEP, PROG, PROEXAE, PPG, PROINFRA, ASCOM, CTIC, Centros e Campi da Uema.</p>	

DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Implementar melhoria no sistema de autoavaliação institucional; Revisar questionários e metodologia de coleta; Promover eventos de discussão, conscientização e devolutiva nos campi; Disponibilizar no site da CPA uma plataforma interativa com painéis de indicadores e notas acessíveis à comunidade acadêmica (Powerbi).	<ul style="list-style-type: none"> Sistema atualizado de autoavaliação institucional; Evento "Juntos pela Uema: Avaliar para Evoluir" nos campi; Plataforma institucional de devolutiva em funcionamento; Participação ≥ 50% e Nota média ≥ 3,6.
2027	Promover oficinas de conscientização e formação avaliativa; Consolidar integração entre CPA e unidades administrativas; Avaliar efetividade das ações.	<ul style="list-style-type: none"> Relatório de impacto e evolução das ações; Participação ≥ 50% e Nota média ≥ 3,7.
2028	Continuidade das ações de conscientização e avanço da cultura de autoavaliação nos campi; Fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais; Promover divulgações de devolutiva para a comunidade acadêmica.	<ul style="list-style-type: none"> Relatório de impacto e evolução das ações; Participação ≥ 50% e Nota média ≥ 3,8
2029	Continuidade das ações de conscientização e avanço da cultura de autoavaliação nos campi; Fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais; Promover divulgações de devolutiva para a comunidade acadêmica.	<ul style="list-style-type: none"> Relatório de impacto e evolução das ações; Participação ≥ 50% e Nota média ≥ 3,9
2030	Avaliação final e publicação dos resultados do ciclo.	<ul style="list-style-type: none"> Relatório de resultados 2026-2030; Participação ≥ 50% e Nota média ≥ 4,0.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$30.000,00
2027	R\$20.000,00
2028	R\$22.000,00
2029	R\$24.000,00
2030	R\$26.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 64

Título do Projeto

Observatório de Desenvolvimento Institucional da Uema

Descrição do Projeto

Criação e consolidação de um Observatório de Desenvolvimento Institucional voltado ao monitoramento, análise e divulgação de indicadores estratégicos da Uema. O Observatório integrará dados acadêmicos, administrativos, financeiros, sociais e ambientais em uma plataforma digital interativa, permitindo o acompanhamento contínuo das metas do PDI e dos resultados das avaliações institucionais, ampliando a transparência e aprimorando a tomada de decisão nos diversos níveis da gestão universitária.

Objetivo Estratégico Associado

Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.

Indicador Vinculado

Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)

ODS Vinculado

ODS 4, 9 e 16

Unidade Responsável

Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD) e Comissão Própria de Avaliação (CPA), em articulação com a Reitoria e as Pró-Reitorias finalísticas.

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

Reitoria; PROPLAD, PROGEP, PROG, PROEXAE, PPG, PROINFRA, ASCOM, CTIC, Centros e Campi da Uema.



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Realizar diagnóstico de sistemas e bases de dados institucionais; Definir arquitetura da plataforma digital e indicadores prioritários; Instituir grupo técnico de trabalho para implantação.	Manual de Instruções sobre planejamento e indicadores para as unidades acadêmicas.
2027	Implementação do módulo de monitoramento no Observatório Institucional, integrando as bases de dados do PDI e do PGA.; Desenvolver e testar o protótipo da plataforma; Cadastrar indicadores e séries históricas; Realizar capacitação de gestores e equipes de apoio.	Painel (Dashboard) de Visualização em tempo real dos indicadores e projetos.
2028	Disponibilizar o Observatório em ambiente institucional; Publicar o primeiro boletim anual de indicadores; Integrar relatórios da CPA e dados do PDI.	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma em operação; • Relatório público anual publicado.
2029	Capacitação para gestores e assessores de planejamento dos campi sobre "Planejamento Baseado em Estratégia"; Promover eventos de devolutiva e disseminação de resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Versão aprimorada do sistema; • Relatório de impacto institucional.
2030	Avaliar o ciclo de cinco anos de funcionamento; Consolidar modelo de governança do Observatório e planejamento do próximo ciclo.	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de avaliação final; • Plano de continuidade 2031-2035

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$110.000,00
2027	R\$160.000,00
2028	R\$140.000,00
2029	R\$100.000,00
2030	R\$80.000,00



PROJETO ESTRUTURANTE 65

Título do Projeto

Inova Uema

Descrição do Projeto

Implementar um projeto de inovação aberta por meio de editais de fomento, convertendo os gargalos identificados no diagnóstico do PDI em desafios para a comunidade acadêmica, visando o desenvolvimento de soluções práticas, serviços e produtos que acelerem a eficácia institucional.

Objetivo Estratégico Associado

Fortalecer a governança e a comunicação interna, utilizando a transformação digital para promover o alinhamento estratégico, a integração de processos e a celeridade na tomada de decisão.

Indicador Vinculado

Índice de Modernização da Gestão (Percentual de unidades administrativas que utilizam ferramentas digitais para atualização dos processos internos)

ODS Vinculado

ODS 9 e 16

Unidade Responsável

PROPLAD

Stakeholders (Parceiros Envolvidos)

MARANDU, Reitoria e Pró-Reitorias



DETALHAMENTO OPERACIONAL

	Ações Prioritárias	Entregas Esperadas
2026	Mapeamento de desafios do PDI; Elaboração do 1º Edital (Fase de Ideação).	Edital Pronto
2027	Lançamento do 1º Edital (Fase de Ideação).	Edital publicado e propostas selecionadas.
2028	Execução da Fase de Aceleração (2º edital); Implantação das primeiras soluções validadas.	<ul style="list-style-type: none"> Soluções integradas aos processos institucionais; Edital publicado.
2029	Monitoramento do impacto nas metas.	Metodologia de monitoramento e acompanhamento.
2030	Avaliação final de impacto do projeto; Consolidação de spin-offs e processos.	Relatório final e transferência de conhecimento.

DETALHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Ano (PGA)	Valor Estimado (R\$)
2026	R\$20.000,00
2027	R\$75.000,00
2028	R\$120.000,00
2029	R\$150.000,00
2030	R\$150.000,00

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Fernando José de; ALMEIDA, Siderly do Carmo Dahle de Almeida; FERNANDES JUNIOR, Alvaro Martins. Cultura digital na escola: um estudo a partir dos relatórios de Políticas Públicas no Brasil. *Rev. Diálogo Educ.*, Curitiba, v. 18, n. 58, p. 603-623, jul./set. 2018.
- ANNAN-DIAB, Fatima; MOLINARI, Carolina. Interdisciplinarity: Practical approach to advancing education for sustainability and for the Sustainable Development Goals. *The International Journal of Management Education*, Volume 15, Issue 2, Part B, July 2017, p.73-83. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811717300939> Acesso em 05/02/2026.
- BACICH, Lilian; MORAN, José. (org.). *Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática*. Porto Alegre: Penso, 2018.
- BARTH, Matthias; RIECKMANN, Marco. Academic Staff Development as a Catalyst of Curriculum Change Towards Education for Sustainable Development: An Output Perspective. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 26, N. 1, pp. 28-36, 2012 Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1978181 Acesso em 05/02/2026.
- BRATKOWSKI, R. H.; BEM, J. S.; MORIGI, V. J. Memória institucional e gestão ambiental: um estudo da biblioteca da escola de engenharia da UFRGS no período de 2011 a 2014. *Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência da Informação*, v. 16, v. 01, 2015
- CHAUÍ, Marilena. *Escritos sobre a Universidade*. São Paulo: UNESP, 2001.
- COLLIS, B., & MOONEN, J. (2002). Flexible Learning in a Digital World. *Open Learning: The Journal of Open, Distance and e-Learning*, 17(3), 217-230. <https://doi.org/10.1080/0268051022000048228>
- CHRISTENSEN, Clayton M.; HORN, Michael B.; STAKER, Heather. Ensino Híbrido: uma Inovação Disruptiva? Uma introdução à teoria dos híbridos. Maio de 2013. Disponível em: https://www.pucpr.br/wp-content/uploads/2017/10/ensino-hibrido_uma-inovacao-disruptiva.pdf Acesso em: 06/02/2026.
- FILATRO, Andrea; CAVALCANTI, Carolina. *Metodologias inov-ativas na educação presencial, a distância e corporativa*. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.
- HELETA, Savo; CHASI, Samia. Rethinking and redefining internationalisation of higher education in South Africa using a decolonial lens. *Journal of Higher Education Policy and Management*, v. 45, n. 3, p. 261-275, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/1360080X.2022.2146566>. Acesso em: 3 jul. 2025.
- KNIGHT, Jane. Internationalization Remodeled: definitions, approaches and rationales. *Journal of Studies in International Education*, Spring, EUA, v.8, n.1, 2004, p. 5-31.
- LEVY, Pierre. *Cibercultura*. Trad. Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34, 1999.
- ROTHINAM, N. et al. Systematic literature review on critical thinking in higher education. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(5), 2046-2063, 2025.
- STUNDZIENE, A. et al. "The challenge of measuring innovation types: A systematic literature review." *Journal of Innovation & Knowledge*, v. 9, n. 4., 2024, DOI: 10.1080/02642060902749492
- TARTARUGA, Ivan Guilherme Pellegrin. *As inovações nos territórios e o papel das universidades: notas preliminares para o desenvolvimento territorial no estado do Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: INCT, 2010.
- TOIVONEN, M.; TUOMINEN, T. "Emergence of innovations in services". *The Service Industries Journal*, v. 29, n. 7, pp. 887-902, 2009. DOI:10.1080/02642060902749492
- BACICH, Lilian; MORAN, José (org.). *Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática*. Porto Alegre: Penso, 2018.
- BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRASIL. Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2004.

BRASIL. Lei n.º 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014.

BRASIL. Decreto n.º 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Brasília, DF: Presidência da República, 2017.

BRASIL. Lei n.º 14.934, de 25 de julho de 2024. Prorroga, até 31 de dezembro de 2025, a vigência do Plano Nacional de Educação aprovado pela Lei n.º 13.005, de 25 de junho de 2014. Brasília, DF: Presidência da República, 2024.

BRASIL. Resolução CNE/CES n.º 7, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2018.

CNPq. Documentos da Comissão de Integridade na Atividade Científica (CIAC). Brasília, DF: CNPq.

DIAS SOBRINHO, José. Educação superior: bem público, equidade e democratização. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Sorocaba, v. 18, n. 1, p. 107-126, 2013.

DIAS SOBRINHO, José. Qualidade, pertinência, relevância, responsabilidade social, bem público. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Sorocaba, v. 24, n. 1, p. 1-18, 2019.

FREITAS E SILVA, Polyana Tenório de; SAMPAIO, Luciano Menezes Bezerra. Políticas de permanência estudantil na educação superior: reflexões de uma revisão da literatura para o contexto brasileiro. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 56, n. 5, p. 603-631, 2022.

GESSER, Grazielle Alano et al. Governança universitária: um panorama dos estudos científicos desenvolvidos nas instituições de educação superior brasileiras. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Sorocaba, v. 26, n. 3, 2021.

HONORATO, Gabriela de Souza; BORGES, Eduardo Henrique Narciso. Permanência na educação superior brasileira: contribuições de Vincent Tinto. Linhas Críticas, Brasília, v. 29, 2023.

INEP. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES): avaliação in loco, referenciais no âmbito do SINAES. Brasília, DF: INEP, 2015.

MARANHÃO. Plano Maranhão 2050. São Luís: Governo do Estado do Maranhão, 2024.

MARQUES, Humberto Rodrigues et al. Inovação no ensino: uma revisão sistemática das metodologias ativas de ensino-aprendizagem. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Sorocaba, v. 26, n. 3, 2021.

MEC. Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): um guia de conhecimentos para as instituições federais de ensino. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2017.

NUNES, Eduardo José Fernandes; SILVA, Tarcísio Fulgêncio Alves da; SANTOS, Paulo Cesar Marques de Andrade. A universidade multicampi na região integrada de desenvolvimento Petrolina-Juazeiro. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara, v. 17, n. 2, p. 1370-1386, 2022.

ROSSIT, Rosana Aparecida Salvador et al. Autoavaliação como estratégia de planejamento em um programa de pós-graduação. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Sorocaba, 2024.

ROZA, Jaqueline Cristina Dalmolin et al. Blended learning: revisão sistemática da literatura. Educar em Revista, Curitiba, v. 36, 2020.

Uema. Resolução n.º 1816/2024-CEPE/Uema. Aprova o Regimento dos Cursos de Graduação da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís: Uema, 2024a.

Uema. Resolução n.º 1859/2024-CEPE/Uema. Aprova as Diretrizes Curriculares para os Cursos de Licenciatura da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís: Uema, 2024b.

Uema. Resolução n.º 1860/2024-CEPE/Uema. Aprova as Diretrizes para a inserção curricular da extensão nos cursos de graduação da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís: Uema, 2024c.

Uema. Resolução n.º 605/2024-CAD/Uema. Dispõe sobre o uso e a inclusão do nome social nos registros oficiais e acadêmicos da Uema. São Luís: Uema, 2024d.

Uema. Resolução n.º 1819/2024-CEPE/Uema. Altera as normas dos Programas de Pós-Graduação stricto sensu no âmbito da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís: Uema, 2024e.

UNESCO. Reimagining our futures together: a new social contract for education. Paris: UNESCO, 2021.

UNESCO. Recommendation on Open Science. Paris: UNESCO, 2022.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Educação básica: projeto político-pedagógico e currículo. Campinas: Papirus, 2004.

ARAÚJO, Maria Arlete Duarte de; ANDRIOLA, Wagner Bandeira. Políticas de permanência na educação superior: desafios e perspectivas. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Campinas; Sorocaba, SP, v. 24, n. 2, p. 400-419, 2019.

BACICH, Lilian; MORAN, José (org.). Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.

BRASIL. Decreto n.º 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Brasília, DF: Presidência da República, 2017.

BRASIL. Resolução CNE/CES n.º 7, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2018.

BRASIL. Lei n.º 14.934, de 25 de julho de 2024. Prorroga, até 31 de dezembro de 2025, a vigência do Plano Nacional de Educação aprovado pela Lei n.º 13.005, de 25 de junho de 2014. Brasília, DF: Presidência da República, 2024.

BRASIL. Lei n.º 14.952, de 11 de setembro de 2024. Altera a Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, para prever regime escolar especial na educação básica e superior. Brasília, DF: Presidência da República, 2024.

BRASIL. Decreto n.º 12.456, de 19 de maio de 2025. Dispõe sobre a oferta de educação a distância por instituições de educação superior em cursos de graduação e altera o Decreto n.º 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Brasília, DF: Presidência da República, 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria MEC n.º 378, de 19 de maio de 2025. Regulamenta os formatos de oferta dos cursos superiores de graduação. Brasília, DF: MEC, 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria MEC n.º 381, de 20 de maio de 2025. Dispõe sobre as regras de transição para aplicação do Decreto n.º 12.456/2025. Brasília, DF: MEC, 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria MEC n.º 795, de 25 de novembro de 2025. Altera a Portaria MEC n.º 381/2025. Brasília, DF: MEC, 2025.

MARQUES, Humberto Rodrigues et al. Inovação no ensino: uma revisão sistemática das metodologias ativas de ensino-aprendizagem. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Campinas; Sorocaba, SP, v. 26, n. 3, 2021.

NUNES, Eduardo José Fernandes; SILVA, Tarcísio Fulgêncio Alves da; SANTOS, Paulo Cesar Marques de Andrade. A universidade multicampi na região integrada de desenvolvimento Petrolina-Juazeiro. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara, v. 17, n. 2, p. 1370-1386, 2022.

SANTOS, Silvano Messias dos; FREIRE, Rebeca Sobral. Acesso e permanência na educação superior como direito: sobre os impactos das políticas de assistência estudantil e ações afirmativas na UFOB. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Campinas; Sorocaba, SP, v. 27, n. 2, p. 260-280, 2022.

SAUER, Fred; MELO, Yuri; RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Martius Vicente. Motivação: um desafio na aplicação das metodologias ativas no ensino superior. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Campinas; Sorocaba, SP, v. 28, 2023.

UNESCO. Reimagining our futures together: a new social contract for education. Paris: UNESCO, 2021.

Uema. Resolução n.º 1816/2024-CEPE/Uema. Aprova o Regimento dos Cursos de Graduação da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís: Uema, 2024a.

Uema. Resolução n.º 1859/2024-CEPE/Uema. Aprova as Diretrizes Curriculares para os Cursos de Licenciatura da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís: Uema, 2024b.

Uema. Resolução n.º 1860/2024-CEPE/Uema. Aprova as Diretrizes para a inserção curricular da extensão nos cursos de graduação da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís: Uema, 2024c.

APÊNDICE

Quadro 2 - Decretos e resoluções da Uema

LEI/DECRETO	EMENTA	SITUAÇÃO	PUBLICAÇÃO
LEI ESTADUAL N.º 4.400, DE 30/12/1981	Transforma Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM) em A Universidade Estadual do Maranhão (UEMA))	Revogado Art. 20, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	05/01/1982
LEI ESTADUAL N.º 4.418, DE 12/05/1982	Altera a estrutura organizacional básica da Uema, amplia seu Quadro de Pessoal e dá outras providências	Continua vigente, mas recebeu modificações posteriores	12/05/1982
DECRETO FEDERAL N.º 94.143, DE 25/03/1987	Autoriza funcionamento da Uema	Documento histórico, continua válido como referência de origem	26/03/1987
CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988	Fundamentos da educação e autonomia universitária (Art. 06 e Art. 07)	-	05/10/1988
LEI ESTADUAL N.º 5.921, DE 15/03/1994	Dispõe sobre o ensino superior estadual, estabelece normas básicas para a organização da Uema, cria, extingue cargos e funções	Teve vários dispositivos revogados pela Lei n.º 11.372/2020	21/03/1994
DECRETO ESTADUAL N.º 13.819, DE 25/04/1994	Dispõe sobre a reorganização da Uema. (Revogado pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020)	Revogado pela Lei n.º 11.372/2020	28/04/1994
LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL (LDB), LEI N.º 9.394/1996	Marco legal da educação nacional	-	20/12/1996
DECRETO ESTADUAL N.º 15.581, DE 30/05/1997	Aprova o Estatuto da Uema	Continua como base estatutária (embora possa ter sofrido ajustes)	05/06/1997
LEI ESTADUAL N.º 6.947, DE 15/07/1997	Cria o Centro de Estudos Superiores de Santa Inês, na estrutura organizacional da Uema	Muitos anexos e dispositivos foram revogados pela Lei n.º 11.372/2020	21/07/1997
DECRETO ESTADUAL N.º 16.613, DE 26/11/1998	Altera dispositivos do Decreto n.º 13.819, de 25/04/1994.	-	07/12/1998
LEI ESTADUAL N.º 7.759, DE 12/07/2002	Cria o Centro de Estudos Superiores de Carolina e o Núcleo Geoambiental, na estrutura organizacional da Uema	Muitos anexos e dispositivos foram revogados pela Lei n.º 11.372/2020	18/07/2002
LEI ESTADUAL N.º 7.767, DE 23/07/2002	Cria o Centro de Estudos Superiores de Açailândia, na estrutura organizacional da Uema	-	29/07/2002
LEI ESTADUAL N.º 7.786, DE 19/11/2002	Cria o Centro de Estudos Superiores de Grajaú, na estrutura organizacional da Uema	-	21/11/2002
DECRETO ESTADUAL N.º 19.454, DE 19/03/2003	Redistribui cargos comissionados para a Uema	Revogado pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	26/03/2003

LEI/DECRETO	EMENTA	SITUAÇÃO	PUBLICAÇÃO
LEI ESTADUAL N.º 8.034, DE 15/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de São João dos Patos, na estrutura organizacional da Uema	Muitos anexos e dispositivos foram revogados pela Lei n.º 11.372/2020	22/12/2003
LEI ESTADUAL N.º 8.035, DE 15/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Barra do Corda, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	22/12/2003
LEI ESTADUAL N.º 8.057, DE 30/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Codó, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	31/12/2003
LEI ESTADUAL N.º 8.058, DE 30/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Pedreiras, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	31/12/2003
LEI ESTADUAL N.º 8.111, DE 06/05/2004	Cria o Centro de Estudos Superiores de Timon, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	18/05/2004
LEI ESTADUAL N.º 8.315, DE 29/11/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Zé Doca, na estrutura organizacional da Uema.	-	30/11/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.316, DE 29/11/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Colinas, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	30/11/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.336, DE 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Pinheiro, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	27/12/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.337, DE 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Presidente Dutra, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	27/12/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.338, DE 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Coelho Neto, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	27/12/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.339, DE 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Itapecuru-Mirim, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	27/12/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.370, DE 10/04/2006	Cria o Centro de Estudos Superiores de Lago da Pedra, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	10/04/2006
LEI ESTADUAL N.º 9.750, DE 31/12/2012	Cria o Centro de Estudos Superiores de Coroatá na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	31/12/2012
DECRETO ESTADUAL N.º 30.574, DE 05/12/2014	Altera dispositivos do Decreto n.º 13.819, de 25/04/1994	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	09/12/2014

LEI/DECRETO	EMENTA	SITUAÇÃO	PUBLICAÇÃO
LEI ESTADUAL N.º 10.525, DE 03/11/2016	Cria a Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UemaSUL) com sede na cidade de Imperatriz e cessa a atuação da Uema nos municípios especificados em Lei	Continua vigente e importante porque redefiniu a atuação da Uema	04/11/2016
LEI ESTADUAL N.º 11.372, DE 10/12/2020	Dispõe sobre a criação do Campus São Bento	-	10/12/2020
DECRETO ESTADUAL N.º 34.629, DE 21/12/2018	Altera a estrutura da Uema, reorganiza cargos comissionados e dá outras providências	Revogado pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	24/12/2018 e republicado 07/02/2019
LEI ESTADUAL N.º 11.372, DE 10/12/2020	Dispõe sobre a organização administrativa da Uema	Lei mais recente sobre organização da Uema. Reorganizou a universidade, revogou artigos da Lei n.º 4.400/1981, dispositivos da Lei n.º 5.921/1994, anexos de várias leis de criação de campi e decretos anteriores	10/12/2020
RESOLUÇÃO N.º 1.192/2023 - CONSUN/UEMA	Cria o Centro de Ciências da Saúde - CCS, no Campus São Luís	-	27/07/2023
RESOLUÇÃO N.º 1816/2024 - CEPE/UEMA	Aprova novo regimento para os cursos de graduação da Uema	-	25/04/2024
INSTRUÇÃO NORMATIVA N.º 01/2024 - GOVERNO DO MARANHÃO	Atualiza normas para utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), impactando procedimentos administrativos da Uema	-	04/11/2024

LEI/DECRETO	EMENTA	SITUAÇÃO	PUBLICAÇÃO
LEI ESTADUAL N.º 8.034, DE 15/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de São João dos Patos, na estrutura organizacional da Uema	Muitos anexos e dispositivos foram revogados pela Lei n.º 11.372/2020	22/12/2003
LEI ESTADUAL N.º 8.035, DE 15/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Barra do Corda, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	22/12/2003
LEI ESTADUAL N.º 8.057, DE 30/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Codó, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	31/12/2003
LEI ESTADUAL N.º 8.058, DE 30/12/2003	Cria o Centro de Estudos Superiores de Pedreiras, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	31/12/2003
LEI ESTADUAL N.º 8.111, DE 06/05/2004	Cria o Centro de Estudos Superiores de Timon, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	18/05/2004
LEI ESTADUAL N.º 8.315, DE 29/11/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Zé Doca, na estrutura organizacional da Uema.	-	30/11/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.316, DE 29/11/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Colinas, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	30/11/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.336, DE 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Pinheiro, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	27/12/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.337, DE 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Presidente Dutra, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	27/12/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.338, DE 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Coelho Neto, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	27/12/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.339, DE 23/12/2005	Cria o Centro de Estudos Superiores de Itapecuru-Mirim, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	27/12/2005
LEI ESTADUAL N.º 8.370, DE 10/04/2006	Cria o Centro de Estudos Superiores de Lago da Pedra, na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	10/04/2006
LEI ESTADUAL N.º 9.750, DE 31/12/2012	Cria o Centro de Estudos Superiores de Coroatá na estrutura organizacional da Uema	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	31/12/2012
DECRETO ESTADUAL N.º 30.574, DE 05/12/2014	Altera dispositivos do Decreto n.º 13.819, de 25/04/1994	Revogado o Anexo II, pela Lei Estadual n.º 11.372, de 10/12/2020	09/12/2014

ANEXO I - ODS

ODS 1 - Erradicação da pobreza: A meta deste objetivo é acabar com a pobreza em todos os lugares do planeta, e garantir o acesso de todos à educação, saúde, alimentação, segurança, lazer e oportunidades de crescimento.

ODS 2 - Fome zero e agricultura sustentável: Este objetivo consiste no alcance da segurança alimentar para todas as pessoas, além de uma melhor nutrição por meio da promoção de uma agricultura sustentável.

ODS 3 - Saúde e bem-estar: Sua meta é assegurar que todos os cidadãos tenham uma vida saudável e bem-estar, em todas as idades e situações.

ODS 4 - Educação de qualidade: A educação deve ser acessível a todos, de modo inclusivo, equitativo e de qualidade. Além disso, deve promover a aprendizagem ao longo da vida.

ODS 5 - Igualdade de gênero: Todas as mulheres e meninas precisam se sentir empoderadas. A igualdade de gênero deve ser garantida em todos os setores da sociedade.

ODS 6 - Água limpa e saneamento: O manejo sustentável de água e o saneamento devem ser garantidos a todas as pessoas.

ODS 7 - Energia limpa e acessível: Este objetivo procura garantir a toda a sociedade, o acesso à energia barata, confiável, sustentável e renovável.

ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico: A orientação deste objetivo é promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, além das oportunidades de um emprego pleno e produtivo para todos.

ODS 9 - Inovação infraestrutura: A infraestrutura das cidades deve promover uma industrialização inclusiva e sustentável, fomentar a inovação e gerar oportunidades de emprego. Além disso, deve integrar a sociedade para uso inclusivo dos espaços públicos.

ODS 10 - Redução das desigualdades: Este objetivo consiste na busca pela redução das desigualdades em todas as suas esferas.

ODS 11 - Cidades e comunidades sustentáveis: As cidades e os assentamentos humanos deverão ser inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis.

ODS 12 - Consumo e produção responsáveis: Com apoio das instituições públicas e privadas, deverão ser assegurados padrões de produção e de consumo que sejam sustentáveis e conscientes.

ODS 13 - Ação contra a mudança global do clima: Deverão ser tomadas medidas urgentes para combater as mudanças climáticas e reverter os seus impactos.

ODS 14 - Vida na água: Os ecossistemas aquáticos e recursos hídricos também devem ser respeitados, por meio da conservação e uso sustentável dos oceanos, mares e rios.

ODS 15 - Vida terrestre: O objetivo indica a proteção, recuperação e promoção do uso sustentável dos ecossistemas terrestres. E também o manejo sustentável das florestas, o combate contra a desertificação e a adoção de medidas para reverter a degradação do planeta e a perda da biodiversidade.

ODS 16 - Paz, justiça e instituições eficazes: As sociedades deverão ser pacíficas e inclusivas, proporcionando para todos o acesso à justiça. As instituições devem ser eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.

ODS 17 - Parcerias e meios de implementação: O último objetivo prevê uma parceria global para a sustentabilidade, fortalecendo os meios de implementação.



**PLANO DE
DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
2026 - 2030**



UNIVERSIDADE ESTADUAL
DO MARANHÃO



UNIVERSIDADE ESTADUAL
DO MARANHÃO

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO – UEMA
Pró-Reitoria de Planejamento e Administração - PROPLAD
AVENIDA LOURENÇO VIEIRA DA SILVA, Nº 1000, CIDADE
UNIVERSITÁRIA PAULO VI, BAIRRO SÃO CRISTOVÃO,
SÃO LUÍS-MARANHÃO
CAIXA POSTAL, 09 - CEP: 65050-150
FONE: (98) 3245-5461 FONE/FAX: (98) 2016-813