



**RESOLUÇÃO Nº 935/2016-CONSUN/UEMA**

Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da Universidade Estadual do Maranhão. 2016 - 2020.

**O REITOR DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO – UEMA**, na qualidade de Presidente do Conselho Universitário - CONSUN, tendo em vista o prescrito no Estatuto da UEMA, em seu Art. 34, inciso I e,

considerando ainda, o que consta no Processo nº 01126225/2016.

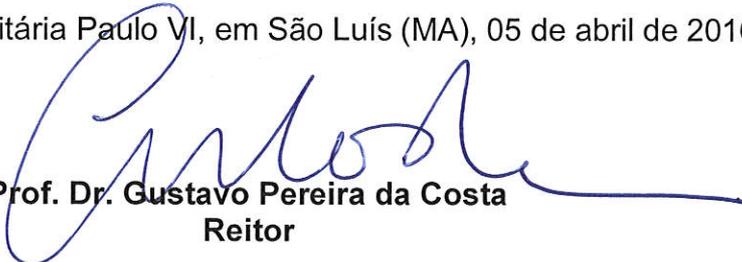
**RESOLVE**

**Art. 1º** Aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade Estadual do Maranhão. 2016 - 2020.

**Art. 2º** O PDI está no anexo da presente Resolução, sendo parte integrante da mesma.

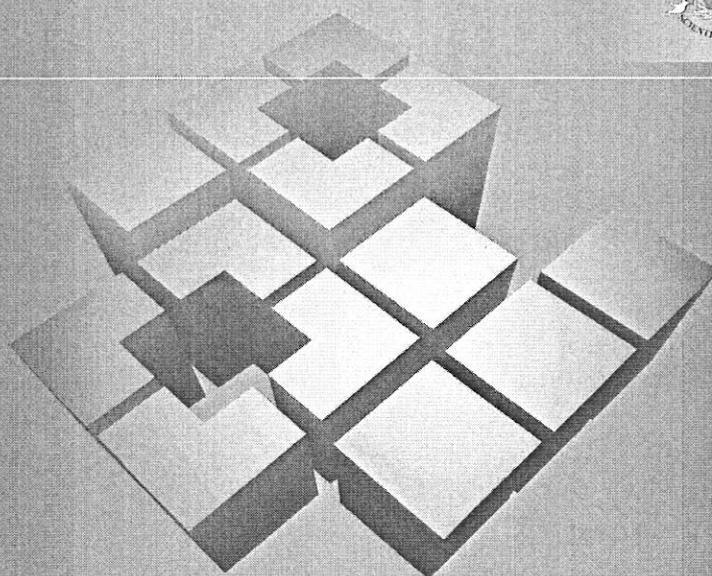
**Art. 3º** Esta Resolução entra em vigor nesta data revogadas as disposições em contrário.

Cidade Universitária Paulo VI, em São Luís (MA), 05 de abril de 2016.

  
**Prof. Dr. Gustavo Pereira da Costa**  
Reitor

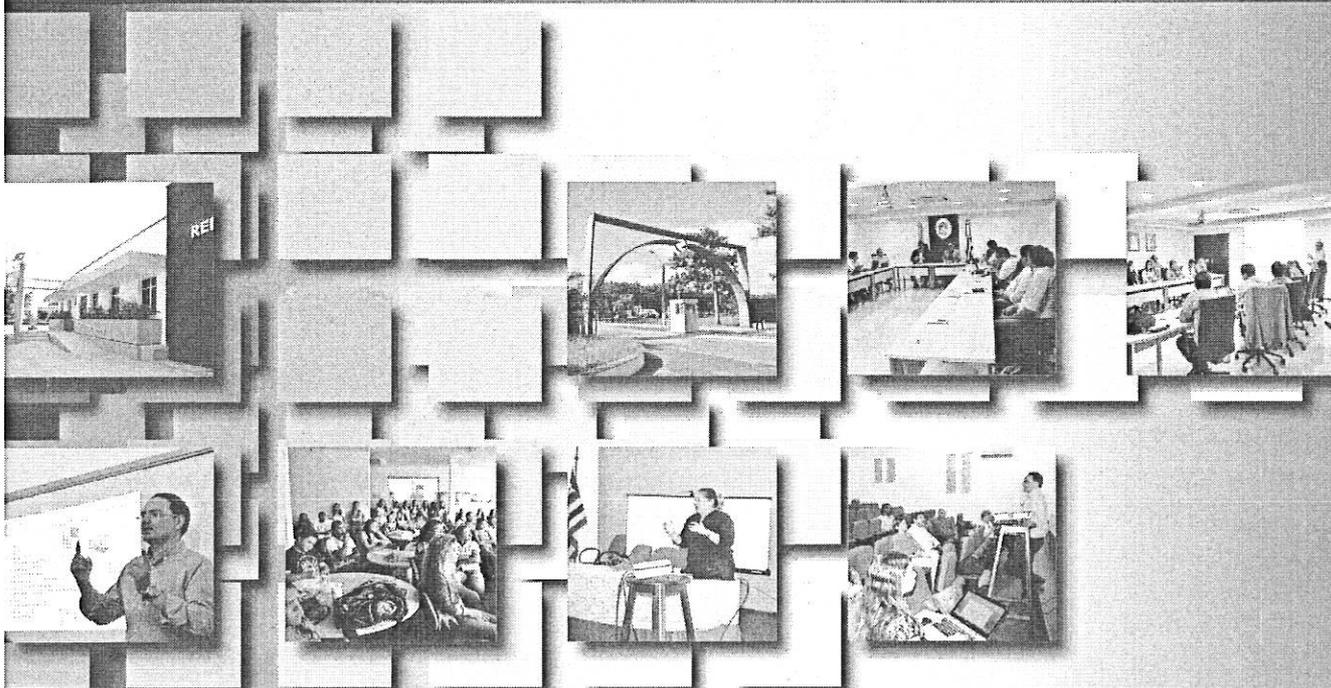


UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO



# PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

PDI | 2016-2020



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento

[www.pdi.uema.br](http://www.pdi.uema.br)

**GOVERNADOR DO ESTADO DO MARANHÃO**

Flávio Dino de Castro e Costa

**SECRETÁRIO DE ESTADO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**

Jhonatan Almada

**REITOR**

Gustavo Pereira da Costa

**VICE-REITOR**

Walter Canales Sant'Ana

**PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO**

Antonio Roberto Coelho Serra

**PRÓ-REITOR DE ADMINISTRAÇÃO**

Gilson Martins Mendonça

**PRÓ-REITORA DE GRADUAÇÃO**

Andréa de Araújo

**PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

Marcelo Cheche Galves

**PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO, CULTURA E ASSUNTOS DA COMUNIDADE**

Porfírio Candanedo Guerra

**ORGANIZAÇÃO E SISTEMATIZAÇÃO - COMISSÃO EXECUTIVA - PROPLAN**

Antonio Roberto Coelho Serra (Presidente)

Ariana Barros Pimentel

Carlos César Ronchi

Isis Maria Monteles Bastos

João Augusto Ramos e Silva

José Oscar de Melo Pereira

Mauro Enrique Carozzo Todaro

Milena Alves Mourão Pereira

**CAPA/DESIGNER**

Antonio Almenbergues de Oliveira Jales

**DIAGRAMAÇÃO**

Josimar de Jesus Costa Almeida

Universidade Estadual do Maranhão.

Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI: 2016-2020 / Universidade Estadual do Maranhão. São Luís: UEMA, PROPLAN, 2016.

178 p.

1. PDI. 2. Perfil Institucional. 3. Diretrizes Estratégicas I. Universidade Estadual do Maranhão.  
II Título.

CDU: 351.778(812.1)

# ELABORAÇÃO

## Comissão Executiva:

- Antonio Roberto Coelho Serra (*Presidente*)
- Ariana Barros Pimentel
- Carlos César Ronchi
- Isis Maria Monteles Bastos
- João Augusto Ramos e Silva
- José Augusto Silva Oliveira
- José Oscar de Melo Pereira
- Mauro Enrique Carozzo Todaro
- Milena Alves Mourão Pereira

## Comissão Avaliativa:

- Walter Canales Sant'Ana (*Presidente*)
- Antonio Roberto Coelho Serra
- Gilson Martins Mendonça
- Andréa de Araújo
- Marcelo Cheche Galves
- Porfírio Candanedo Guerra
- Francisco Nóbrega dos Santos
- Célio de Oliveira Gama
- José Ribamar Pereira Soares Filho

## Comissão Temática PPI e Plano de Oferta de Cursos:

- Andréa de Araújo (*Presidente*)
- Ana Lúcia Cunha Duarte
- Creuzimar Leitão Siqueira
- Marluce Wall de Carvalho Venâncio
- José Antonio Ribeiro de Carvalho
- Regina Célia de Castro Pereira
- Ilka Márcia R. de Souza Serra

## Comissão Temática Corpo Docente:

- Marcelo Cheche Galves (*Presidente*)
- Mivaldo Alvares de Oliveira
- Patrícia Maria Portela Nunes
- Antonia Alice Costa Rodrigues
- Fabrício de Oliveira Reis
- Adilton Pereira Andrade Cunha
- Mônica Piccollo Almeida Chaves

## Corpo Técnico Administrativo:

- Célio de Oliveira Gama (*Presidente*)
- Maria do Socorro Carvalho Lobato
- Miguel Benedito Santos
- Francisco Solono de Oliveira Rodrigues Filho
- Ilmar Polary Pereira
- Welberth Santos Ferreira
- Flávio Nunes Pereira

## Comissão Temática Organização Administrativa:

- Gilson Martins Mendonça (*Presidente*)
- Euda Batista da Silva
- Antonio Pereira e Silva
- José Henrique Pereira Macedo
- Maria da Glória Marques Leite
- Amanda Maya Rosa Guará
- Antonio César Costa Choairy

## Comissão Temática de Política de Atendimento ao Discente:

- Porfírio Candanedo Guerra (*Presidente*)
- Maria das Graça Nery Ferreira
- Marília Albuquerque de Sousa Martins
- Joaquim Vilanova Assunção Neto
- Maria José Rabelo Arouche
- Francisco José Araújo
- Helciane de Fátima Abreu Araújo

## Comissão Temática Infraestrutura e Instalação:

- Walter Canales Sant'ana (*Presidente*)
- Fabíola Oliveira Aguiar
- Vitor Hugo dos Santos Plum
- João Francisco Ferreira Azevedo
- José Tadeu Moura Serra
- Eduardo Aurélio Barros Aguiar
- José Gomes Pereira

**Comissão Temática Capacidade e Sustentabilidade Financeira:**

- José Ribamar Pereira Soares Filho *(Presidente)*
- Rita de Maria Seabra Nogueira
- Paulo Eduardo Pacheco Cardoso Ronchi
- Jandyra de Jesus Barros
- Jorge de Jesus Passinho e Silva
- William da Silva Cardoso
- Francisca Eliete da Cruz Moraes

**Comissão Temática Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional:**

- Francisco Nóbrega dos Santos *(Presidente)*
- Laura Rodrigues dos Santos
- Eliza Flora Muniz Araújo
- Wellington de Assunção
- Sandra Imaculada M. Neto
- Francisca Neide Costa
- Maria das Graças Corrêa Mendes

**COMISSÕES REGIONAIS**

**Comissão 1: Caxias, Coelho Neto e Timon**

- Valéria Cristina Soares Pinheiro *(Presidente)*
- Georgyanna Andréa Silva Moraes
- Manoel Euba Neto
- Raimunda Nonata Reis Lobão
- Edite Sampaio Sotero Leal

**Comissão 2: Itapecuru-Mirim, Pinheiro, São Bento e São Luís**

- Zafira da Silva Almeida *(Presidente)*
- Tácito Corrêa Pinho
- Maria Adélia Maranhão Waquim
- Gilberto Matos Aroucha
- Itaan de Jesus Pastor Santos

**Comissão 3: Açailândia, Balsas e Imperatriz**

- Paulo Henrique Aragão Catunda *(Presidente)*
- Ronaldo Neri Farias
- José Ribamar Ferreira Oliveira
- Luciano Façanha Marques
- Vanessa Nunes da Silva

**Comissão 4: Codó, Coroatá, Lago da Pedra e Pedreiras**

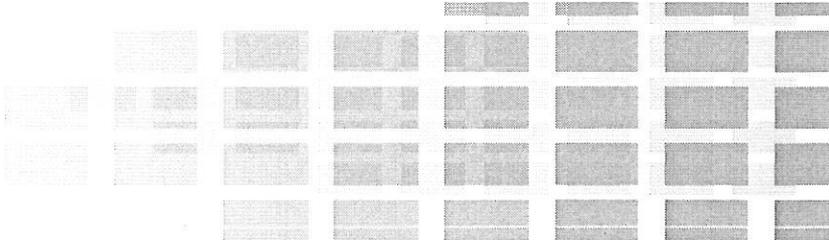
- Deuzimar Costa Serra *(Presidente)*
- Afí Ali Uthant Moreira Lima da Costa
- Rose Mary Soares Ribeiro
- Valdimara do Bom Parto B.Costa
- Carmen Lúcia de Moraes Costa

**Comissão 5: Barra do Corda, Colinas, Grajaú, Presidente Dutra e São João dos Patos**

- Joel Manoel Alves Filho *(Presidente)*
- Maria Helena Ribeiro Pereira
- Raimundo Calixto Martins Rodrigues
- Ozarina Oliveira Lima
- Edna Santana Noleto

**Comissão 6: Bacabal, Santa Inês e Zé Doca**

- Josimar Carvalho Porto *(Presidente)*
- Maria de Fátima Santos Ferreira
- Eliane Mendes Rodrigues
- Rosilma Soares Bauer
- Sérgio Roberto Ferreira Nunes



## PALAVRA DO REITOR

**O** Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Estadual do Maranhão (Uema) que ora apresentamos à comunidade acadêmica e à sociedade é o instrumento de planejamento e gestão que norteará as ações da Instituição para os próximos cinco anos, compreendendo o período de 2016 a 2020.

Elaborado com ampla participação da comunidade acadêmica, o que legitima o seu processo de construção, o PDI também atende uma exigência legal do Ministério da Educação, em decorrência da Lei nº 10.861/2004, que criou o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), do Decreto Federal nº 5.773/2006 e da Resolução nº 298/2006 do Conselho Estadual de Educação.

Com base na legislação pertinente, o PDI da Uema foi estruturado contemplando onze Eixos Temáticos, perpassando desde o seu Perfil Institucional à Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional, destacando também a sua missão, visão, valores e diretrizes, bem como a história da Universidade, desde a criação das Escolas independentes, que posteriormente foram incorporadas à Federação das Escolas Superiores do Maranhão, até a transformação em Universidade Estadual do Maranhão instituída pela Lei nº 4.400 de 30 de dezembro de 1981.

O PDI é um instrumento de planejamento acadêmico e administrativo indispensável a uma boa gestão universitária, expressa em detalhes o sentimento e o caminho que se pretende trilhar na busca de uma Uema cada vez melhor. O PDI não se trata de um documento estático, as atualizações e contribuições serão sempre bem-vindas no decorrer da sua execução, visando a melhoria do seu conteúdo e redirecionamento de ações, quando necessário.

Coordenado pela Pró-Reitoria de Planejamento, o PDI teve a participação da comunidade interna e externa, mediante uma metodologia que incorporou seminários, simpósios, workshops, reuniões de sensibilização, enquetes e um site, que favoreceram as interações e contribuições que compõem esse documento institucional importante para as transformações que desejamos alcançar.

Quero manifestar o meu agradecimento a todos que participaram do processo de elaboração do PDI, pelo tempo que dedicaram e o comprometimento que tiveram, sem os quais não teríamos alcançado a plenitude do êxito.

**Gustavo Pereira da Costa**  
Reitor



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AACC	– Atividades Acadêmico-Científico-Culturais
ABRUEM	– Fórum Nacional de Reitores
ANM	– Atividades de Nível Médio
ANS	– Atividades de Nível Superior
APCN	– Aplicativo para Propostas de Cursos Novos
APLs	– Arranjos Produtivos Locais
ASCOM	– Assessoria de Comunicação Institucional da Uema
BNDES	– Banco Nacional do Desenvolvimento
BSC	– Balanced Scorecard
CAD	– Conselho de Administração
CAPES	– Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAT	– Coordenação de Admissão e Transferência
CCA	– Centro de Ciências Agrárias
CCSA	– Centro de Ciências Sociais e Aplicadas
CCT	– Centro de Ciências Tecnológicas
CEAL	– Centro de Educação, Artes e Letras
CECEN	– Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais
CEE	– Conselho Estadual de Educação
CEG	– Coordenação de Ensino de Graduação
CEPE	– Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão
CESA	– Centro de Estudos Superiores de Açailândia
CESB	– Centro de Estudos Superiores de Bacabal
CESBA	– Centro de Estudos Superiores de Balsas

CESBAC	– Centro de Estudos Superiores de Barra do Corda
CESC	– Centro de Estudos Superiores de Caxias
CESCA	– Centro de Estudos Superiores de Carolina
CESCD	– Centro de Estudos Superiores de Codó
CESCN	– Centro de Estudos Superiores de Coelho Neto
CESCO	– Centro de Estudos Superiores de Colinas
CESCOR	– Centro de Estudos Superiores de Coroatá
CESGRA	– Centro de Estudos Superiores de Grajaú
CESI	– Centro de Estudos Superiores de Imperatriz
CESITA	– Centro de Estudos Superiores de Itapecuru Mirim
CESJOP	– Centro de Estudos Superiores de São João dos Patos
CESLAP	– Centro de Estudos Superiores de Lago da Pedra
CESPE	– Centro de Estudos Superiores de Pedreiras
CESPI	– Centro de Estudos Superiores de Pinheiro
CESPRE	– Centro de Estudos Superiores de Presidente Dutra
CESSIN	– Centro de Estudos Superiores de Santa Inês
CESTI	– Centro de Estudos Superiores de Timon
CESZD	– Centro de Estudos Superiores de Zé Doca
CNE	– Conselho Nacional de Educação
CNPQ	– Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONSUN	– Conselho Universitário
CPG	– Coordenadoria de Pós-Graduação
CTP	– Coordenação Técnico Pedagógica
DA's	– Diretórios Acadêmicos
DAAE	– Divisão de Acompanhamento e Avaliação do Ensino
DCE	– Diretório Central dos Estudantes
DEM	– Divisão de Estágio e Monitoria
DINTER	– Doutorado Interinstitucional

EAD	– Educação a Distância
ENADE	– Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENEM	– Exame Nacional do Ensino Médio
FAPEMA	– Fundação de Amparo à Pesquisa e Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão
FESM	– Federação das Escolas Superiores do Maranhão
FORGRAD	– Fórum de Pró-Reitores de Graduação das Universidades Brasileiras
FORPROEX	– Fóruns de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras
FPE	– Fundo de Participação dos Estados
GDH	– Gerência de Estado de Desenvolvimento Humano
GECTEC	– Gerência de Estado da Ciência, Tecnologia, Ensino Superior e Desenvolvimento Tecnológico.
IBGE	– Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	– Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços
IDH	– Índice de Desenvolvimento Humano
IDM	– Índice de Desenvolvimento Municipal
IES	– Instituição de Ensino Superior
IMESC	– Instituto Maranhense de Estudos Socioeconômicos e Cartográficos
INEP	– Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IQMP	– Índice de Qualificação de Mão de Obra
JOEX	– Jornada de Extensão Universitária
LDB	– Leis de Diretrizes e Bases
MEC	– Ministério da Educação
MINTER	– Mestrado Interinstitucional
NAU	– Núcleo de Acessibilidade da Uema
PAES	– Processo Seletivo de Acesso à Educação Superior
PDE	– Plano Eletrônico Departamental
PDI	– Plano de Desenvolvimento Institucional
PGCE	– Plano Geral de Cargos do Poder Executivo
PIB	– Produto Interno Bruto

PIBEX	– Programa Institucional de Bolsas de Extensão
PIBIC	– Programa Institucional de Bolsas de Pesquisa
PIBID	– Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência
PIBITI	– Programa Institucional de Bolsas de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação
PNE	– Plano Nacional de Educação
PNG	– Plano Nacional de Graduação
PPC	– Projeto Pedagógico de Curso
PPG	– Pró-Reitoria de Pós Graduação
PPI	– Projeto Pedagógico institucional
PRA	– Pró-Reitoria de Administração
PROEXAE	– Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis
PROFIS	– Rede de Mestrado Profissional em Ensino de Física
PROFMAT	– Rede de Mestrado Profissional em Matemática
PROG	– Pró-Reitoria de Graduação
PROPLAN	– Pró-Reitoria de Planejamento
PROQUALIT	– Programa de Qualidade Total dos Programas de Pós-Graduação
PSGAA	– Pacote de Software de Gestão Acadêmica e Administrativa
RU	– Restaurante Universitário
SECTI	– Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação
SEDUC	– Secretaria Estadual de Educação
SINAES	– Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TA	– Tecnologias Assistidas
UEMA	– Universidade Estadual do Maranhão
UEMANET	– Núcleo de Tecnologias para Educação
UFMA	– Universidade Federal do Maranhão



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Esquema Logístico PDI .....	20
Figura 2 - Linha do Tempo Uema .....	25
Figura 3 - Distribuição Espacial da Uema .....	44
Figura 4 - Projeção de quantidade e titulação dos docentes nos próximos anos .....	102
Figura 5 - Estrutura Organizacional da Uema .....	115
Figura 6 - Organograma proposto para a Uema .....	120
Figura 7 - Valores pagos com despesas de pessoal e encargos sociais .....	161



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Cursos por áreas - 2015 .....	26
Quadro 2 - Número de alunos em 2015 .....	26
Quadro 3 - Pontos fortes e pontos fracos .....	31
Quadro 4 - Ameaças e oportunidades .....	32
Quadro 5 - Matriz SWOT: relação entre pontos fortes, pontos fracos e ameaças .....	33
Quadro 6 - Matriz SWOT: relação entre pontos fortes, pontos fracos e oportunidades .....	35
Quadro 7 - Distância entre os campi .....	50
Quadro 8 - Cursos de Mestrado .....	61
Quadro 9 - Projeção de vagas dos cursos ofertados .....	85
Quadro 10 - Servidores efetivos .....	105



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Valor do PIB dos municípios Imperatriz e Açailândia em ordem .....	46
Tabela 2 - Indicadores socioeconômicos de Santa Inês, Bacabal, Pedreiras, Lago da Pedra .....	47
Tabela 3 - Bolsas orçamentárias para o quinquênio 2015-2020 .....	59
Tabela 4 - Cursos - Campus Itapecuru-Mirim .....	79
Tabela 5 - Cursos - Campus Açailândia .....	79
Tabela 6 - Cursos - Campus Santa Inês .....	80
Tabela 7 - Cursos - Campus Caxias .....	80
Tabela 8 - Cursos - Campus Imperatriz .....	81
Tabela 9 - Cursos - Campus Coroatá .....	81
Tabela 10 - Cursos - Campus Codó .....	81
Tabela 11 - Cursos - Campus Coelho Neto .....	81
Tabela 12 - Cursos - Campus Balsas .....	82
Tabela 13 - Cursos - Campus Barra do Corda .....	82
Tabela 14 - Cursos - Campus Grajaú .....	82
Tabela 15 - Cursos - Campus Colinas .....	82
Tabela 16 - Cursos - Campus São João dos Patos .....	83
Tabela 17 - Cursos - Campus Bacabal .....	83
Tabela 18 - Cursos - Campus Timon .....	83
Tabela 19 - Cursos - Campus Pinheiro .....	83
Tabela 20 - Cursos - Campus São Luís .....	84
Tabela 21 - Cursos - Campus Zé Doca .....	84
Tabela 22 - Cursos - Campus Pedreiras .....	85
Tabela 23 - Cursos - Campus Lago da Pedra .....	85
Tabela 24 - Cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu da Uema .....	85

Tabela 25 - Programação de novos cursos - Campus Açailândia .....	87
Tabela 26 - Programação de novos cursos - Campus Balsas .....	87
Tabela 27 - Programação de novos cursos - Campus Imperatriz .....	87
Tabela 28 - Programação de novos cursos - Campus Bacabal .....	88
Tabela 29 - Programação de novos cursos - Campus Santa Inês .....	88
Tabela 30 - Programação de novos cursos - Campus Zé Doca .....	88
Tabela 31 - Programação de novos cursos - Campus Codó .....	88
Tabela 32 - Programação de novos cursos - Campus Coroatá .....	89
Tabela 33 - Programação de novos cursos - Campus Lago da Pedra .....	89
Tabela 34 - Programação de novos cursos - Campus Pedreiras .....	89
Tabela 35 - Programação de novos cursos - Campus Caxias .....	90
Tabela 36 - Programação de novos cursos - Campus Coelho Neto .....	90
Tabela 37 - Programação de novos cursos - Campus Timon .....	90
Tabela 38 - Programação de novos cursos - Campus Barra do Corda .....	90
Tabela 39 - Programação de novos cursos - Campus Grajaú .....	91
Tabela 40 - Programação de novos cursos - Campus Colinas .....	91
Tabela 41 - Programação de novos cursos - Campus Presidente Dutra .....	92
Tabela 42 - Programação de novos cursos - Campus Itapecuru-Mirim .....	92
Tabela 43 - Programação de novos cursos - Campus Pinheiro .....	92
Tabela 44 - Programação de novos cursos - Campus São Bento .....	93
Tabela 45 - Programação de novos cursos - Campus São Luís-CECEN .....	93
Tabela 46 - Programação de novos cursos - Campus São Luís-CCSA .....	93
Tabela 47 - Programação de novos cursos - Campus São Luís-CCA .....	93
Tabela 48 - Programação de novos cursos - Campus São João dos Patos .....	95
Tabela 49 - Oferta de novos cursos de "Lato Sensu" .....	95
Tabela 50 - Distribuição de professores efetivos quanto à titulação .....	97
Tabela 51 - Distribuição de professores quanto ao regime de trabalho .....	98
Tabela 52 - Docentes com nova titulação nos próximos anos .....	99

Tabela 53 - Bolsas fixação de Doutor .....	100
Tabela 54 - Demandas por vagas de concurso nos próximos anos .....	101
Tabela 55 - Projeção de quantidade e titulação dos docentes nos próximos anos .....	102
Tabela 56 - Cursos propostos no plano de capacitação .....	109
Tabela 57 - Vagas a serem preenchidas através de concursos públicos no quinquênio 2016-2020 .....	110
Tabela 58- Projetos de Marketing Institucional .....	125
Tabela 59 - Projetos de Assessoria de Imprensa .....	126
Tabela 60 - Projetos Relações Públicas .....	126
Tabela 61 - Projetos Audiovisual .....	126
Tabela 62 - Demonstrativo do número de bolsas de iniciação científica concedidas para a demanda 2015-2016 .....	132
Tabela 63 - Quantitativo de Bolsa Trabalho, por Centro .....	133
Tabela 64 - Índice dos custos de obras pesquisados e índice adotado para construção de cada empreendimento .....	139
Tabela 65 - Módulos adotados para construção de cada empreendimento .....	139
Tabela 66 - Áreas Existentes nos Campi da Uema .....	140
Tabela 67 - Áreas Existentes na Uema dividida em setores .....	142
Tabela 68 - Critérios adotados com relação aos investimentos de infraestrutura física/regularização fundiária .....	142
Tabela 69 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2016 .....	142
Tabela 70 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2017 .....	144
Tabela 71 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2018 .....	145
Tabela 72 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2019 .....	146
Tabela 73 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2020 .....	147
Tabela 74 - Cronograma de implantação do PSGAA .....	151
Tabela 75 - Demonstrativo de Recursos Destinados às Ações e Serviços Públicos de Ensino .....	158
Tabela 76 - Evolução do orçamento da Uema 2012-2015 .....	159
Tabela 77 - Valores Orçados por fonte (em R\$) .....	159
Tabela 78 - Valores Orçados por fonte (em R\$) .....	160
Tabela 79 - Cenário de receitas para o 2016-2020 .....	162
Tabela 80 - Cenário das receitas por fonte de financiamento .....	163
Tabela 81 - Orçamento para 2016 .....	164

# SUMÁRIO

## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

### PERFIL INSTITUCIONAL

- 1.1 Apresentação da instituição
- 1.2 Histórico
- 1.3 Áreas de atuação acadêmica

### DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

- 2.1 Missão, Visão e Valores
  - 2.1.1 Missão
  - 2.1.2 Visão
  - 2.1.3 Valores
- 2.2 Diagnóstico institucional
- 2.3 Diretrizes estratégicas

### PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL – PPI

- 3.1 Introdução
- 3.2 Inserção regional
- 3.3 Princípios filosóficos e técnico-metodológicos
- 3.4 Organização didático-pedagógica
- 3.5 Política de graduação
- 3.6 Política de pesquisa e pós-graduação
- 3.7 Política de extensão
- 3.8 Política de educação a distância
  - 3.8.1 Diretrizes para EAD
- 3.9 Responsabilidade socioambiental
  - 3.9.1. Educação Inclusiva
  - 3.9.2 Responsabilidade ambiental

### PLANO DE OFERTA DE CURSOS

- 4.1 Oferta atual de cursos de graduação e projeção de vagas
- 4.2 Oferta atual de cursos de pós-graduação Stricto Sensu e projeção de vagas
- 4.3 Oferta de novos cursos

### CORPO DOCENTE

- 5.1 Composição do corpo docente
- 5.2 Plano de Carreira Docente
- 5.3 Políticas de qualificação
- 5.4 Critérios de seleção e contratação
- 5.5 Procedimentos para reposição do quadro de professores
- 5.6 Plano de expansão do corpo docente

## **CORPO TÉCNICO/ADMINISTRATIVO**

- 6.1 Composição atual
- 6.2 Plano de carreira
- 6.3 Políticas de qualificação
- 6.4 Critérios de seleção e contratação
- 6.5 Plano de expansão
- 6.6 Propostas

## **ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA**

- 7.1 Estrutura organizacional
  - 7.1.1 Instâncias de decisão
  - 7.1.2 Propostas para uma nova estrutura e para as instâncias de decisão
- 7.2 Autonomia da Universidade com relação à Mantenedora
  - 7.2.1 Descrição do quadro atual
  - 7.2.2 Metas e perspectivas
- 7.3 Política de comunicação
- 7.4 Proposta para uma nova Uema

## **POLÍTICA DE APOIO AO DISCENTE**

- 8.1 Objetivos
- 8.2 Políticas de Assistência Estudantil Implementadas
- 8.3 Acolhida Acadêmica
- 8.4 Organização Estudantil dos Diretórios Acadêmicos (espaço para participação e política estudantil)
- 8.5 As Ações de Natureza Cultural e de Lazer
- 8.6 Acompanhamento de Egressos
- 8.7 Ações de Assistência Estudantil que deverão ser implementadas nos próximos cinco anos

## **INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES**

- 9.1 Áreas físicas existentes
- 9.2 Plano de expansão da infraestrutura e instalações
- 9.3 Plano de promoção de acessibilidade
  - 9.3.1 Diretrizes do plano de acessibilidade
- 9.4 Sistemas corporativos

## **CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**

- 10.1 Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira

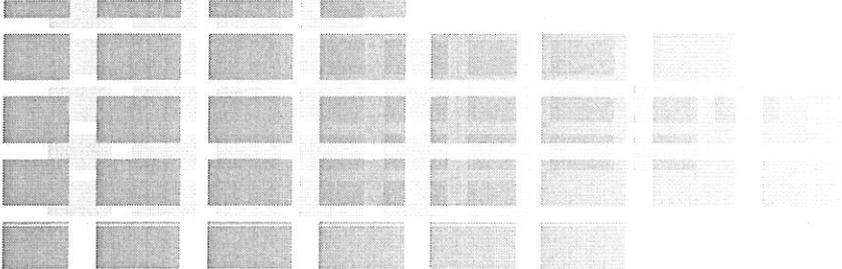
## **AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

- 11.1 Política de Avaliação Institucional na UEMA
- 11.2 Avaliação do PDI
- 11.3 Uso dos resultados da avaliação institucional

## **12 ANEXOS**

## **13 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## **14 ATAS: CONSUN**



## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O Ministério de Educação (MEC) por meio do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) incluiu, como parte integrante do processo avaliativo das Instituições de Ensino Superior – IES, o seu planejamento estratégico, sintetizado no que se convencionou denominar de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Este Plano de Desenvolvimento Institucional foi construído em atendimento à Resolução CNE/CES nº 10/2002, ao Artigo 16 do Decreto nº 5.773 de 9 de maio de 2006 e à Resolução nº 298/2006 – de 28 de dezembro de 2006 – CEE. Sob esses fundamentos, o PDI da Universidade Estadual do Maranhão – Uema estrutura-se na premissa de que o pensamento crítico e pleno da realidade constitui condição *sine qua non* para as ressignificações necessárias que permitirão o cumprimento integral da sua missão institucional.

As mudanças nesse contexto decorrem, sobretudo, do desenvolvimento humano, capaz de gerar ciclos evolutivos a partir das suas relações interpessoais e institucionais. Nesse particular, dada a natureza da Universidade, os fenômenos protocolares a rigor são difíceis de serem mapeados, compreendidos e mantidos sob atualização, sejam eles os mais visíveis, tais como os processos, métodos ou modelos de gestão; sejam os menos visíveis como crenças, pressupostos e sentimentos. Em razão disso, a participação efetiva de toda a comunidade acadêmica foi condição precípua para que o PDI pudesse envolver todo esse contingente de conhecimentos em sua elaboração.

Tinha-se por pressuposto que para alcançar os resultados desejados nesse processo, dependia-se sobremaneira de uma ação coletiva, que significasse no mínimo reconhecer as diferenças individuais e coletivas existentes nos diversos contextos da Uema. Por esse universo, se mantinha, ainda, a premissa de que todo o trabalho do homem tem como objeto a ação de pessoas servindo a pessoas, por meio da mobilização de um conjunto de esforços. Ou seja, todas as atividades acadêmicas ou profissionais se destinam em última instância, em proporcionar benefício ao outro. Nessa perspectiva, buscou-se encontrar o que havia de mais nobre entre aqueles que vivem e desejam os melhores êxitos para essa Instituição.

As evidências traduzidas nos atos de participação e construção do presente PDI revelam o comprometimento da comunidade universitária com o seu projeto pedagógico, a integração e coesão das diversas instâncias institucionais, bem como exemplifica uma gestão pautada no senso democrático que prima pela ampla participação de todos. Revela-se também, uma preocupação em dialogar com toda a comunidade para traduzir em resultados os seus desejos e necessidades, em um ambiente de evolução e qualidade para ajudar a transformar a realidade da região em que se insere.

Os alicerces desse documento dialogam com a lógica de um Planejamento Estratégico, emanando uma integração com a sua própria missão aqui derivada, qual seja: **Produzir e difundir conhecimento orientado para a cidadania, por meio do ensino, pesquisa e extensão, priorizando o desenvolvimento do Maranhão.**

O PDI é o documento que identifica a Instituição, no que diz respeito à missão a que se propõe, à sua filosofia de trabalho, às bases pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve ou que pretende desenvolver. Aqui são apresentadas as diretrizes para as atividades-fim (o ensino, a pesquisa e a extensão), as atividades-meio (as pessoas, os recursos materiais, a modernização administrativa e as relações interinstitucionais), assim como os requisitos indispensáveis para atingir tais diretrizes e cumprir sua missão.

Nesse sentido, o PDI é resultado direto do planejamento integrado das diversas áreas que compõem a Uema, refletindo a capacidade crítica da sua comunidade acadêmica para a evolução do conjunto institucional ao mesmo tempo em que se torna a melhor das suas referências para o processo avaliativo contínuo que a reposicionará sempre em novos patamares.

Para essa consecução, diversas estratégias foram utilizadas durante o processo de formulação desse planejamento com o intuito de garantir a ampla participação, a publicização e a democratização dos acessos ao seu processo de construção coletiva. Sob essa premissa, assegurou-se a ampla participação interna e externa, de modo que suas contribuições formalizassem as expectativas e anseios de toda comunidade universitária.

Essa construção coletiva se deu com a efetiva participação de todos os setores da comunidade acadêmica por meio de diferentes instrumentos com alcance variado. O ponto de partida para propiciar a mais ampla participação nesse processo ocorreu com a interlocução do site [www.pdi.uema.br](http://www.pdi.uema.br). A partir desse espaço virtual foram iniciadas as publicações relativas ao percurso definido e as chamadas para os encontros presenciais com vistas à elaboração do documento ora apresentado. No site estão veiculadas notícias, documentos, legislações sobre o tema, atas, enquetes eletrônicas, cronogramas de eventos, vídeos, além de espaços propícios para mensagens e fóruns de interações com a comunidade interna e externa.

Tendo como premissa básica que a construção desse Plano de Desenvolvimento Institucional se daria de forma democrática, aberta e participativa, para que todos os envolvidos e interessados pudessem exercitar sua criatividade e autonomia, diversas estratégias foram utilizadas para oportunizar manifestações e atrair um contingente significativo de colaboradores. Foram elas:

#### **Estruturação das estratégias de participação da Comunidade**

- a) Site ([www.pdi.uema.br](http://www.pdi.uema.br)) com mais de 46.000 visitas entre abril e dezembro de 2015, permitindo a coleta de 858 sugestões;
- b) Reuniões em todos os Centros para apresentação da metodologia utilizada, bem como coleta de dados, informações e sugestões da comunidade local. A participação nesses eventos totalizou aproximadamente 1.100 pessoas;

- c) Simpósio de Planejamento Institucional realizado nos dias 15 e 16 de junho de 2015, que contou com a participação de cerca de 700 pessoas, entre docentes, discentes, técnico-administrativos, gestores e membros da comunidade externa;
- d) Seminários e workshops organizados pela Comissão Executiva para divulgação do processo e intercâmbio de ideias com diversos setores da comunidade;
- e) Reuniões com as comissões executiva, temáticas e regionais para debate das informações levantadas; e
- f) Enquetes e questionários físicos submetidos em cada encontro Presencial ou eletrônicos, veiculados no site.

### **Etapas do processo de elaboração**

Para que fossem alcançados os resultados desejados, fez-se necessário estabelecer as etapas do processo de elaboração com o intuito de garantir o pleno êxito do andamento dos trabalhos, bem como a livre manifestação da comunidade. Nesse contexto, decidiu-se por construir um processo estruturado em 15 macroetapas conforme se apresenta a seguir:

1. Realização de eventos com o objetivo de sensibilizar os gestores da Uema quanto à importância do PDI;
2. Nomeação da Comissão Avaliativa e a Comissão Executiva;
3. Definição do escopo do PDI;
4. Levantamento das informações que nortearam a construção do PDI pela Comissão Executiva;
5. Realização do diagnóstico institucional;
6. Discussão dos elementos estratégicos com a comunidade acadêmica;
7. Nomeação das comissões por eixos temáticos e regionais;
8. Coleta dos dados por eixos temáticos;
9. Elaboração da versão preliminar das diretrizes estratégicas do PDI pela Comissão Executiva;
10. Submissão da proposta de missão, visão, valores e objetivos estratégicos à consulta da comunidade acadêmica;
11. Elaboração de propostas sobre programas e projetos por eixos temáticos, vinculadas ao orçamento da Uema;
12. Consolidação do PDI nas Comissões Temáticas e na Comissão Executiva;

13. Consolidação da proposta final do PDI;
14. Submissão da proposta final do PDI (2016-2020) à Comissão Avaliativa;
15. Encaminhamento da proposta final para apreciação e aprovação no CONSUN.

### Esquema Logístico do PDI

Sendo assim, o planejamento foi estruturado obedecendo ao seguinte esquema logístico:

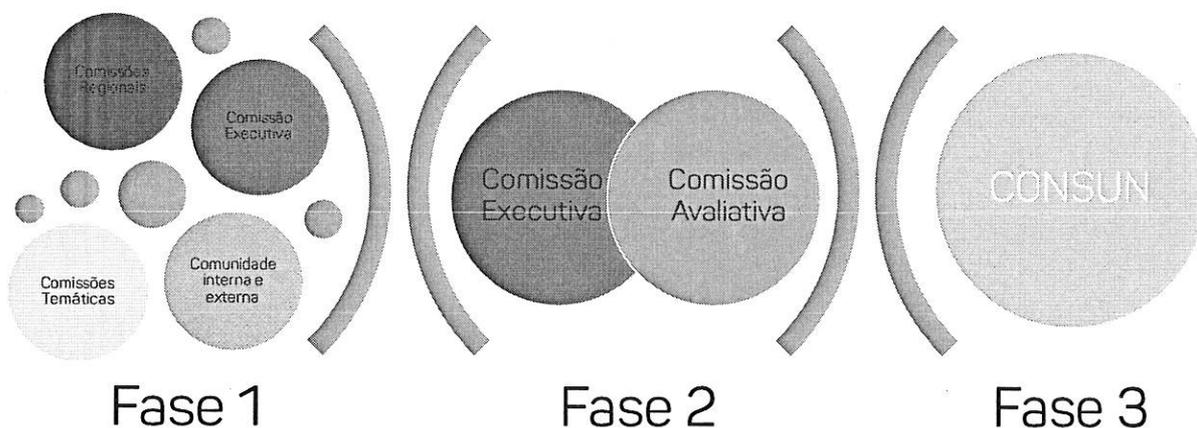


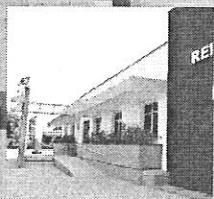
Figura 1 - Esquema Logístico PDI

Face ao exposto, e focados em sua missão, apresentamos à comunidade acadêmica e à sociedade, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade para o quinquênio 2016–2020. Trata-se de um trabalho exaustivo e participativo, um documento norteador com elementos que compõem o Planejamento Estratégico (diagnóstico, diretrizes, metas, ações, missão e visão), além de informações, políticas e filosofia de trabalho da Instituição.



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# PERFIL INSTITUCIONAL



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



## 1.1 Apresentação da Instituição

A Uema é uma instituição de educação de natureza pública, gratuita e de qualidade que goza de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial. Tendo como compromisso a melhoria da qualidade da educação básica e as contribuições ao desenvolvimento do Estado, vem atuando nas seguintes áreas de conhecimento - Ciências Agrárias e Veterinária; Ciências Biológicas; Ciências da Saúde; Ciências Exatas e da Terra; Ciências Humanas e Filosofia; Ciências Sociais Aplicadas; Educação; Engenharias; Linguística; Letras e artes; Tecnologia.

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

Conforme seu Estatuto, a Universidade Estadual do Maranhão está organizada em observância aos seguintes princípios:

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

## 1.2 Histórico

Considera-se importante salientar que a origem da Universidade foi fruto da preocupação com o campo da educação superior no Maranhão e o sonho de diversos atores públicos e cidadãos com um Estado forte. Todavia, o caminho inicial foi de muita luta e dedicação frente à falta de recursos que lhe possibilitasse cumprir seus desejos e necessidades. Nessa dinâmica, um dos principais méritos perceptíveis no pensamento e na ação para a construção de uma grande Universidade se materializou. A Universidade, com o seu corpo qualificado e um olhar ativo e receptivo ao longo da sua história conseguiu materializar e difundir o conhecimento de modo a construir uma linha de continuidade entre o passado e o futuro. Compreende-se que valorizar as potencialidades coletivas e individuais do Maranhão tem como contrapartida uma dada dimensão de realização e sucesso.

Nessa direção, a origem da Universidade Estadual do Maranhão (Uema) deu-se com a criação da Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM), estabelecida pela Lei nº 3.260, de 22 de agosto de 1972, para coordenar e integrar os estabelecimentos isolados do sistema educacional superior do Maranhão. Nesse instante, a FESM, foi constituída por quatro unidades de ensino superior: Escola de Administração, Escola de Engenharia, Escola de Agronomia e Faculdade de Caxias. Em 1975, a FESM incorporou a Escola de Medicina Veterinária de São Luís e em 1979, a Faculdade de Educação de Imperatriz.

A criação da Lei nº 4.400, de 30 de dezembro de 1981, transformou a FESM na Universidade Estadual do Maranhão (Uema), e o funcionamento autorizado pelo Decreto Federal nº 94.143, de 25 de março de 1987, como uma Autarquia de regime especial, pessoa jurídica de direito público, na modalidade de sistema de multicampi, gozando de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial, de acordo com os preceitos do artigo 272 da Constituição Estadual. Instalam-se nessa modalidade os campi de São Luís, Caxias e Imperatriz.

A Uema foi, posteriormente, reorganizada pelas Leis nº 5.921 de 15 de março de 1994 e nº 5.931, de 22 de abril de 1994; alterada pela Lei nº 6.663, de 04 de junho de 1996. A princípio, a Uema foi vinculada à Secretaria Estadual de Educação (SEDUC). Após a reforma administrativa implantada pelo Governo do Estado no ano de 1999, a SEDUC foi transformada em Gerência de Estado de Desenvolvimento Humano (GDH).

A Lei Estadual nº 7.734, de 19 de abril de 2002, dispôs novas alterações na estrutura administrativa do Governo, e a Uema passou a integrar a Gerência de Estado de Planejamento e Gestão. Em 31 de janeiro de 2003 com a Lei nº 7.844, o Estado promoveu uma nova reorganização estrutural, criando o Sistema Estadual de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, do qual a Uema passou a fazer parte. Sendo assim, a Universidade vinculou-se à Gerência de Estado da Ciência, Tecnologia, Ensino Superior e Desenvolvimento Tecnológico (GECTEC), hoje, Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI).

A estrutura multicampi possibilitou que a Uema pudesse se fazer presente em todo o Maranhão, pelos seus Centros e Polos, conseguindo assim ser a Universidade de todo o Maranhão. Para ilustrar a série de eventos históricos descritos acima apresenta-se uma linha do tempo, conforme figura a seguir:

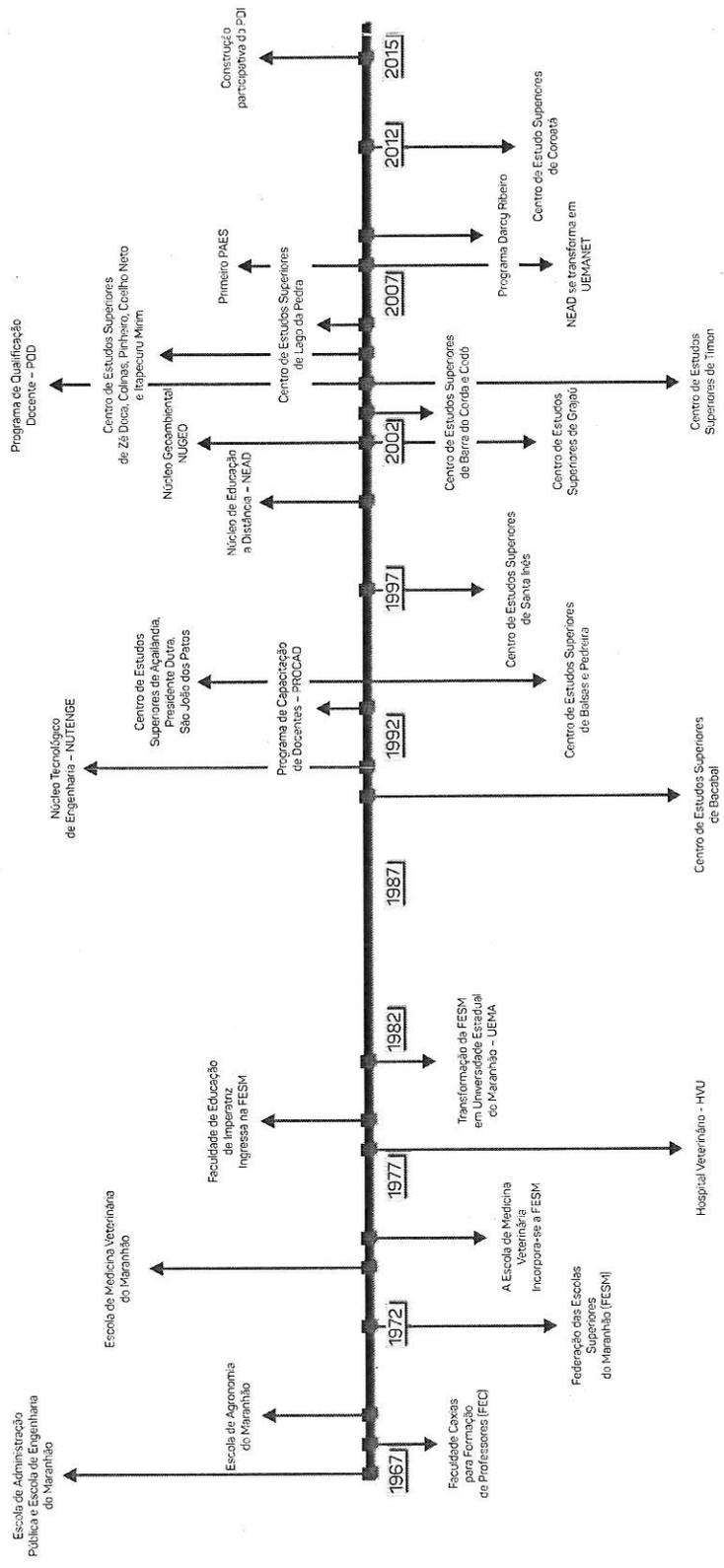
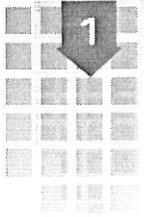


Figura 2 - Linha do Tempo Uema

## 1.3 Áreas de atuação acadêmica

Para atingir sua missão, finalidades, objetivos e metas, a Uema desenvolve atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, de modo a contribuir com a sociedade, oferecendo formação educacional de excelência orientada para a cidadania, levando em consideração as peculiaridades e demandas regionais, bem como as necessidades e interesses da comunidade maranhense. A Instituição oferece cursos nas seguintes áreas de conhecimento. (Quadros 1 e 2).

**Quadro 1 - Cursos por áreas - 2015**

Grande Área	Técnico	Graduação	Pós-Graduação
Ciências Agrárias e Veterinária	-	06	05
Ciências Biológicas	-	01	-
Ciências da Saúde	-	02	-
Ciências Exatas e da Terra	03	03	04
Ciências Humanas e Filosofia	-	04	03
Ciências Sociais Aplicadas	02	08	07
Educação	-	02	03
Engenharias	03	04	02
Linguística, Letras e Artes	-	04	01
Tecnologia	-	04	-
Multidisciplinar	-	-	01
Interdisciplinar	-	-	01
<b>Total</b>	<b>08</b>	<b>38</b>	<b>27</b>

Fonte: Comissão Executiva do PDI

**Quadro 2 - Número de alunos em 2015**

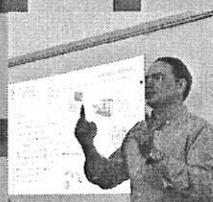
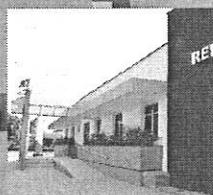
Nível/Tipo	Número de Alunos
<b>Médio Profissionalizante (subsequente)</b>	
Cursos Técnicos	2.745
<b>Graduação</b>	
Presencial	12.389
A distância	1.970
Programa Darcy Ribeiro	1.469
<b>Pós-Graduação</b>	
Especializações	3.073
Mestrados autóctones	207
Doutorados autóctones	19
Doutorados em Rede	33

Fonte: CPG/PPG e PROG



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# DIRETRIZES ESTRATÉGICAS



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



O PDI é o documento que norteará as ações da Universidade por um período de cinco anos. Portanto, o propósito deste capítulo é estabelecer um direcionamento estratégico que facilite a definição de metas e indicadores em cada eixo temático contemplado neste documento. Para tal, este capítulo aborda de forma mais específica: uma análise do ambiente interno e externo da Uema; um diagnóstico da situação atual enfrentada pela mesma; uma revisão da sua missão, visão e dos seus valores institucionais; assim como um conjunto de objetivos estratégicos.

## 2.1 Missão, Visão e Valores

Para alcançar seus objetivos e metas para o período 2016 a 2020, faz-se necessário que o Plano de Desenvolvimento Institucional seja incorporado como um instrumento maior de planejamento da Uema, norteando a todos os seus gestores preliminarmente, quanto ao perfil da instituição, sua missão, diretrizes pedagógicas, estrutura organizacional, além das suas atividades desenvolvidas e a desenvolver dentro de um horizonte de tempo.

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

Um dos desafios postos com o PDI, em essência, será fazer com que as crenças, pressupostos e valores da comunidade universitária sobreponham-se aos interesses individuais e contribuam com uma predeterminação consciente das ações institucionais e dos elementos que os reforçam, indicando de forma direta as motivações para a tomada das decisões estratégicas da Uema.

Para isso foi que a comunidade acadêmica participou ativamente dessa construção, tanto por meio de um simpósio de planejamento institucional, como nas inúmeras reuniões realizadas e canais de comunicação abertos com esse propósito. Desse contexto, surgem os seguintes fundamentos:

## 2.1.1 Missão

A missão de uma instituição detalha a razão de ser da mesma. A missão apresentada neste documento destaca o direcionamento da Universidade para a atuação no âmbito da sociedade e no desenvolvimento do Maranhão. A mesma se fundamenta nos pilares da Universidade: ensino, pesquisa e extensão, como meios para a produção e difusão do conhecimento. Sob esses fundamentos, eis o que as escutas realizadas permitiram entender como sendo a vocação da Uema:

*Produzir e difundir conhecimento orientado para a cidadania e formação profissional, por meio do ensino, pesquisa e extensão, priorizando o desenvolvimento do Maranhão.*

## 2.1.2 Visão

A visão institucional é responsável por nortear a Universidade, expressando as convicções que direcionam sua trajetória. Para a concepção de uma Visão da Uema, buscou-se compreender os propósitos e a essência motivadora das suas ações e do seu cotidiano na tentativa de promover o desenvolvimento do Maranhão. Deste processo, surgiu a convicção de tornar-se referência na produção de conhecimentos, tecnologia e inovação de forma conectada com o contexto no qual a Uema está, física ou virtualmente, inserida. Por essa interpretação da realidade e com o horizonte à vista, vislumbra-se:

*Ser uma instituição de referência na formação acadêmica, na produção de ciência, tecnologia e inovação, integrada com a sociedade e transformadora dos contextos em que se insere.*

## 2.1.3 Valores

Os valores institucionais incidem na escolha por um modo de conduta, tanto dos indivíduos quanto da Universidade. A Uema tem por finalidade desenvolver as funções precípuas do ensino, pesquisa e extensão, atendendo às diretrizes curriculares do Ministério da Educação, às demandas da sociedade e, em instância maior, ao desenvolvimento do Maranhão. Os valores apresentados a seguir foram reafirmados pela comunidade acadêmica e guiarão a vida da instituição na busca constante para atender a sua finalidade. Para tanto, os fundamentos da sua ação passam a ser expressos nos seguintes valores:

- Ética
- Transparência
- Sustentabilidade
- Democracia
- Autonomia
- Inclusão

## 2.2 Diagnóstico institucional

Qualquer que seja a análise sobre a realidade, revelará o quanto a Uema se tornou complexa, cheia de símbolos, conectividade, interatividade e sem fronteiras digitais. Portanto, nada trivial analisar, compreender e descrever as forças e inter-relações que modelam o comportamento desse sistema institucional. A dinâmica do pensamento sistêmico favorece sobremaneira ao aprendizado de equipes, uma vez que dinamiza a compreensão sobre o valor da interdependência para criação de uma visão compartilhada, para o desenvolvimento de estratégias, políticas e estruturas organizacionais. Nesse sentido, a prática do compartilhamento passou a ser determinante para as descobertas aqui identificadas, cujas revelações apontam para o abandono de rotinas defensivas e modelos organizacionais ultrapassados.

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

Sob esses fundamentos, foram realizados os levantamentos que culminaram com as análises dos ambientes institucionais. Como resultado dessa construção com ampla participação foi possível estabelecer uma lista de pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades que espelham a realidade do momento para a Uema. Seguem em síntese: (Quadros 3 e 4).

**Quadro 3 - Pontos fortes e pontos fracos**

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Transparência	Comunicação
Gestão participativa	Estrutura física
Interiorização	Qualificação do corpo técnico administrativo
Diversificação de cursos oferecidos	Falta de autonomia (centralização)
Credibilidade	Deficiência do controle acadêmico
Gratuidade	Falta de docentes e servidores
Visibilidade	Deficiência do sistema acadêmico/administrativo
Educação a distância	Pesquisa
PAES	Extensão
Política de qualificação docente	Captação de recursos
Ensino tecnológico	Estrutura tecnológica
Visão e comprometimento da Reitoria	Processos administrativos
Exclusividade de alguns cursos	Mobilidade nos campi
Política de incentivo à pesquisa	Qualificação dos gestores
	Corporativismo
	Desarticulação com a realidade local
	Manutenção predial e de equipamentos

**Quadro 4 - Ameaças e oportunidades**

AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
Execução financeira do orçamento	Fortalecimento da universidade pelo governo
Ingerência política	Convênios com o governo, instituições e empresas.
Crise econômica e instabilidade política	Participação da Uema nas ações de governo
Falta de autonomia (política e financeira)	Incentivo a programas de interiorização
Aumento da concorrência	Ampliação do vínculo sociedade x universidade
Criação de centros sem planejamento	Parcerias interinstitucionais
Perda de espaço para novas instituições	Demanda por pós-graduação
	Formação profissional para o desenvolvimento do estado
	Contrato de transferência tecnológica
	Crescimento da área de saúde
	Programa Ciência sem fronteiras

Após a análise desses elementos, consolidaram-se diversas demandas sociais que nortearam a elaboração do PDI. As mesmas foram confirmadas pelos diagnósticos e avaliações realizados pela Comissão Executiva. Nesse contexto, atentos às demandas sugeridas, formulou-se um plano estratégico que pudesse materializar as políticas de modo efetivo. Para melhor elucidar o exposto, apresentam-se os resultados alcançados conforme Quadros 5 e 6:

O Quadro 5 relaciona, por meio de uma matriz, os pontos fortes e os pontos fracos da instituição, com as ameaças do ambiente em que a Uema se insere. Essa matriz permite observar de que modo a Universidade está posicionada frente às ameaças externas. A intensidade da relação entre os pontos fortes/fracos e as ameaças está representada por uma escala de três pontos: 1, fraca; 2, moderada; 3, forte. Os pontos fortes da Universidade que obtiveram uma pontuação, somatória, mais alta são aqueles que melhor preparam a instituição para fazer frente às ameaças externas. Enquanto que, os pontos fracos que obtiveram uma pontuação mais alta são aqueles em que a Uema deve investir com mais ênfase para responder às ameaças.

Quadro 5 – Matriz SWOT: relação entre pontos fortes, pontos fracos e ameaças

Pontos fortes e fracos vs ameaças		AMEAÇAS							Subtotal
		1. Execução financeira do orçamento	2. Ingerência política	3. Crise econômica e instabilidade política	4. Falta de autonomia (política e financeira)	5. Aumento da concorrência	6. Criação de centros sem planejamento	7. Perda de espaço para novas instituições	
FORÇAS	1. Transparência	3	3	1	3	1	2	1	14
	2. Gestão participativa	3	3	2	3	1	2	2	16
	3. Interiorização	2	3	1	3	3	2	3	17
	4. Diversificação de cursos oferecidos	1	1	2	1	3	1	3	12
	5. Credibilidade	3	3	1	2	3	2	3	17
	6. Gratuidade	1	1	3	1	3	1	3	13
	7. Visibilidade	1	3	2	1	2	2	3	14
	8. Educação a distância	1	2	3	1	3	1	3	14
	9. PAES	1	2	2	1	3	1	3	13
	10. Política de qualificação docente	3	1	2	2	3	1	3	15
	11. Ensino tecnológico	1	1	2	1	3	1	3	12
	12. Visão e comprometimento da Reitoria	3	3	2	3	3	3	3	20
	13. Exclusividade de alguns cursos	1	2	2	1	3	1	3	13
	14. Política de incentivo à pesquisa	1	1	2	1	3	1	3	12
<b>Subtotal</b>	<b>25</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>37</b>	<b>21</b>	<b>39</b>	<b>202</b>	
FRAQUEZAS	1. Comunicação	3	1	1	2	1	1	1	10
	2. Estrutura física	1	2	2	3	3	3	3	17
	3. Qualificação do corpo técnico administrativo	3	2	2	3	2	1	2	15
	4. Falta de autonomia (centralização)	3	3	2	3	3	3	3	20
	5. Deficiência do controle acadêmico	3	1	1	2	2	1	2	12
	6. Falta de docentes e servidores	3	2	2	3	3	1	3	17
	7. Deficiência do sistema acadêmico/administrativo	3	1	2	3	2	1	2	14
	8. Pesquisa	2	1	2	1	2	1	2	11
	9. Extensão	2	2	2	1	2	2	2	13
	10. Captação de recursos	3	3	3	3	3	3	3	21
	11. Estrutura tecnológica	3	2	2	3	2	1	2	15
	12. Processos administrativos	3	2	2	3	2	2	2	16
	13. Mobilidade nos campi	1	1	1	1	2	1	2	9
	14. Qualificação dos gestores	3	2	3	2	2	2	2	16
	15. Corporativismo	3	3	2	3	2	3	2	18
	16. Desarticulação com a realidade local	1	2	3	1	3	2	3	15
	17. Manutenção predial e de equipamentos	2	1	1	1	3	1	3	12
<b>Subtotal</b>	<b>42</b>	<b>31</b>	<b>33</b>	<b>38</b>	<b>39</b>	<b>29</b>	<b>39</b>	<b>251</b>	

O Quadro 6 relaciona, por meio de uma matriz, os pontos fortes e os pontos fracos da instituição, com as oportunidades que oferece o ambiente. Esta matriz permite observar de que modo a Universidade está posicionada frente às oportunidades externas. A intensidade da relação entre os pontos fortes/fracos e as oportunidades está representada pela mesma escala de três pontos utilizada no quadro anterior. Os pontos fortes da Universidade que obtiveram uma pontuação, somatória, mais alta são aqueles mais relevantes para que a instituição usufrua das oportunidades externas. Enquanto que, os pontos fracos que obtiveram uma pontuação mais alta são aqueles em que a Uema deve investir com mais ênfase para aproveitar as oportunidades que se apresentam.

**Quadro 6 – Matriz SWOT: relação entre pontos fortes, pontos fracos e oportunidades**

Pontos Fortes e Fracos vs Oportunidades		OPORTUNIDADES											
		1. Fortalecimento da universidade pelo governo	2. Convênios com o governo, instituições e empresas.	3. Participação da Uema no governo	4. Incentivo a programas de interiorização	5. Ampliação do vínculo sociedade x universidade	6. Parcerias interinstitucionais	7. Demanda por pós-graduação	8. Formação profissional para o desenvolvimento do estado	9. Contrato de transferência tecnológica	10. Crescimento da área de saúde	11. Ciência sem fronteira	Subtotal
FORÇAS	1. Transparência	3	3	3	1	3	3	2	2	2	1	1	24
	2. Gestão participativa	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	1	26
	3. Interiorização	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	1	28
	4. Diversificação de cursos oferecidos	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	28
	5. Credibilidade	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	31
	6. Gratuidade	3	2	3	2	3	1	3	3	1	3	1	25
	7. Visibilidade	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	29
	8. Educação a distância	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	1	28
	9. PAES	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	15
	10. Política de qualificação docente	2	2	2	3	1	3	3	2	3	3	2	26
	11. Ensino tecnológico	3	3	2	2	2	3	3	2	3	1	1	25
	12. Visão e comprometimento da Reitoria	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	30
	13. Exclusividade de alguns cursos	3	3	3	2	2	2	3	3	2	1	1	25
	14. Política de incentivo à pesquisa	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	28
	<b>Subtotal</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>368</b>

Pontos Fortes e Fracos vs Oportunidades		OPORTUNIDADES											
		1. Fortalecimento da universidade pelo governo	2. Convênios com o governo, instituições e empresas.	3. Participação da Uema no governo	4. Incentivo a programas de interiorização	5. Ampliação do vínculo sociedade x universidade	6. Parcerias interinstitucionais	7. Demanda por pós-graduação	8. Formação profissional para o desenvolvimento do estado	9. Contrato de transferência tecnológica	10. Crescimento da área de saúde	11. Ciência sem fronteira	Subtotal
FRAQUEZAS	1. Comunicação	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	28
	2. Estrutura física	1	3	2	3	2	2	3	2	2	3	1	24
	3. Qualificação do corpo técnico administrativo	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	26
	4. Falta de autonomia (centralização)	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	25
	5. Deficiência do controle acadêmico	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	15
	6. Falta de docentes e servidores	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	24
	7. Deficiência do sistema acadêmico/administrativo	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	22
	8. Pesquisa	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	28
	9. Extensão	2	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	28
	10. Captação de recursos	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	31
	11. Estrutura tecnológica	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	1	23
	12. Processos administrativos	2	3	2	2	2	3	1	2	3	1	2	23
	13. Mobilidade nos campi	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	15
	14. Qualificação dos gestores	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	26
	15. Corporativismo	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	29
	16. Desarticulação com a realidade local	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	29
	17. Manutenção predial e de equipamentos	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	1	21
<b>Subtotal</b>	<b>32</b>	<b>41</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>44</b>	<b>37</b>	<b>34</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>28</b>	<b>417</b>	

## 2.3 Diretrizes estratégicas

O prognóstico para a Uema, a fim de minimizar ou eliminar os pontos fracos e as ameaças, ao tempo em que explora os pontos fortes e oportunidades identificados, está consubstanciado no estabelecimento das diretrizes estratégicas aqui delineados. As ações programadas expressam o propósito da Instituição em alcançar sua visão e cumprir sua missão dentro de determinado período de tempo.

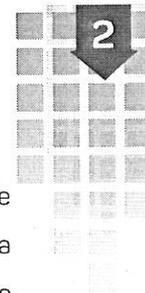
Tendo por perspectiva os alvos a serem atingidos, fez-se neste documento a classificação das diretrizes segundo a sua natureza, prazo e forma. Em conciliação, aponta-se a seguir, os passos que foram utilizados para suas formulações:

- a) Avaliação do ambiente;
- b) Conhecimento da realidade de cada segmento (Campus, Centro e Curso);
- c) Análise do equilíbrio entre crescimento e qualidade;
- d) Seleção dos aspectos relevantes e preponderantes para cada Centro;
- e) Determinação da proposição de valor para os envolvidos (alunos, comunidade e servidores);
- f) Identificação dos macroprocessos internos críticos para o cumprimento da proposição estabelecida.

Com esses fundamentos, de uma forma geral, são esses os macro-objetivos comuns a todos os cursos:

- a) Promover o desenvolvimento social e econômico;
- b) Mapear processos internos críticos;
- c) Atender às demandas regionais, conforme as necessidades do Maranhão;
- d) Melhorar a eficiência operacional;
- e) Implementar tecnologias para compartilhamento de conhecimentos;
- f) Desenvolver cultura de responsabilidade e realização.

Para colocar em prática as ações contidas neste PDI, cumprir metas e alcançar objetivos, adota-se um modelo de gestão estratégica que prioriza a obtenção dos resultados pretendidos de forma parametrizada e associada à uma política de ajustamento estrutural com a expansão e melhoria dos serviços ora oferecidos. Este modelo se fundamenta na metodologia BSC – Balanced Scorecard – proposta por Kaplan e Norton, que consiste em uma ferramenta de gerenciamento dos objetivos estratégicos de uma organização.



A proposta original do BSC se sustenta em quatro perspectivas: Financeira, Cliente, Processos e Inovação e Aprendizagem. Com base nesse fundamento, partiu-se para uma adaptação destas perspectivas à realidade de uma instituição pública de ensino. Sendo assim, definiram-se as seguintes perspectivas: sociedade, academia, gestão e competências. Nessa direção, a comunidade acadêmica referendou quinze diretrizes estratégicas agrupadas nessas quatro perspectivas.

Na Perspectiva da Sociedade foram determinadas as seguintes diretrizes:

- Defender a Uema como universidade pública, gratuita, autônoma e essencial para o desenvolvimento do Estado do Maranhão.
- Estimular as relações de cooperação com instituições públicas e privadas nacionais e internacionais.
- Consolidar a Uema como a Universidade de todo o Maranhão com o fortalecimento da sua presença no continente.
- Fortalecer a interação com a sociedade civil e com o poder público.
- Posicionar a Uema como instituição de referência acadêmica na formação de profissionais e na produção de conhecimento.

Na Perspectiva da Academia se estabeleceram as seguintes diretrizes:

- Ofertar cursos que atendam às mais diversas demandas da sociedade maranhense.
- Estabelecer políticas que estimulem ações de ensino, pesquisa e extensão direcionadas para as demandas da sociedade.
- Aprimorar as políticas afirmativas de apoio aos discentes.

Na Perspectiva da Gestão foram formulados as seguintes diretrizes:

- Diversificar e incorporar os mecanismos de aprendizagem pela via tecnológica.
- Desenvolver mecanismos que possibilitem a melhoria na comunicação entre os diversos setores da Universidade.

- Conquistar a autonomia financeira da Uema por meio da realização integral do seu orçamento e do estímulo à captação de recursos.
- Criar mecanismos que monitorem o cumprimento do Estatuto, Regimento e Normas que regem a Universidade.
- Aperfeiçoar a gestão acadêmica/administrativa, com maior profissionalização, descentralização e participação.

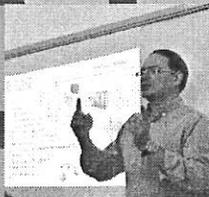
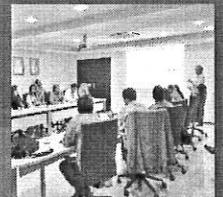
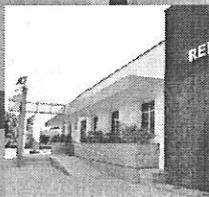
Na Perspectiva das Competências, as diretrizes estabelecidas foram:

- Prover e qualificar os quadros de pessoal docente e técnico administrativo.
- Modernizar e ampliar a infraestrutura física e de equipamentos dos campi.



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL PPI



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



## **3.1 Introdução**

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

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

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

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

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

São documentos legais que explicitam seu posicionamento sobre sociedade, indivíduo e educação para a Uema, a saber: o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), o Projeto Pedagógico de Curso (PPC) e o Currículo. Esses documentos são muito mais que documentos técnicos, são considerados instrumentos de formação filosófica, política e pedagógica. Veiga (2004, p.16) explica que eles devem garantir “uma formação global e crítica para os envolvidos no processo, como forma de capacitá-los para o exercício da cidadania, a formação profissional e o pleno desenvolvimento pessoal”.

Plano de Desenvolvimento Institucional – é o documento que identifica a Instituição, no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver.

Projeto Pedagógico Institucional - é um documento que expressa uma visão de mundo, de sociedade, de indivíduo e de educação face ao mundo contemporâneo. Apresenta uma ação intencional, planeja e tem um compromisso de participação da comunidade acadêmica. Os princípios institucionais definidos pela instituição são materializados no processo de formação dos seus estudantes e não são delineados por um período de uma gestão, pois transcendem a eles.

Projeto Pedagógico de Curso - é um documento elaborado para cada curso de graduação, destacando as especificidades da área que o curso está vinculado. Nesse documento de orientação acadêmica devem constar, dentre outros: o histórico do curso; sua contextualização na realidade social, o que possibilita articulá-lo às distintas demandas da sociedade; a aplicação das políticas institucionais de ensino, de pesquisa, quando for o caso, e de extensão, bem como todos os elementos das Diretrizes Curriculares Nacionais, assegurando a expressão de sua identidade e inserção local e regional.

Currículo – elemento essencial da organização acadêmica concebido como um espaço de formação plural, dinâmico e multicultural, fundamentado nos referenciais sócio-antropológicos, psicológicos, epistemológicos e pedagógicos em consonância com o perfil do egresso. Estes referenciais instituem o currículo como um conjunto de elementos que integram os processos de ensinar e de aprender em um determinado tempo e contexto, garantindo a identidade do curso e o respeito à diversidade regional. É um dos elementos constitutivos do PPC, construído coletivamente, tendo como orientação básica as Diretrizes Curriculares Nacionais. O aperfeiçoamento do currículo deve considerar, também, os resultados dos processos da avaliação.

Assim como o PDI, o PPI, o PPC e o Currículo, são elementos constitutivos de cada Curso, devendo ser elaborados, analisados e avaliados, respeitando-se as características da organização acadêmica da Uema e do contexto que a mesma se insere, conforme preconiza a legislação em vigor.

Lembrando que, o debate sobre a construção de uma Universidade de todo o Maranhão tem sido acompanhado do receio de que no processo de crescimento não se possa também construir a qualidade. No contexto deste PPI, pode ser útil citar os argumentos de Zigmund Bauman (2001) sobre a emancipação como pretendida pelo projeto da modernidade. No processo de construir a nossa emancipação, diz ele, nos sentimos livres se a nossa imaginação não exceder os nossos desejos ou se nossos desejos e nossa imaginação se encontrarem em equilíbrio com nossa capacidade de agir, de concretizar o que desejamos. Este equilíbrio, afirma Bauman, pode ser atingido de duas maneiras: reduzindo a nossa imaginação, ou ampliando nossa capacidade de agir. O momento de construção do PPI pode constituir a oportunidade de ampliar a capacidade de agir da UEMA, na direção de sua construção como Universidade plena e de um ensino de referência.

## 3.2 Inserção regional

A Universidade Estadual do Maranhão possui sede administrativa no município de São Luís e ao longo dos últimos anos tem experimentado um processo de expansão e interiorização bastante acentuado. Atualmente, a Uema encontra-se presente em praticamente todo o território maranhense, conforme apresentado na figura 3.

A atuação da Universidade Estadual do Maranhão está distribuída nos seguintes níveis:

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

## DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DA UEMA: UMA UNIVERSIDADE REGIONALIZADA

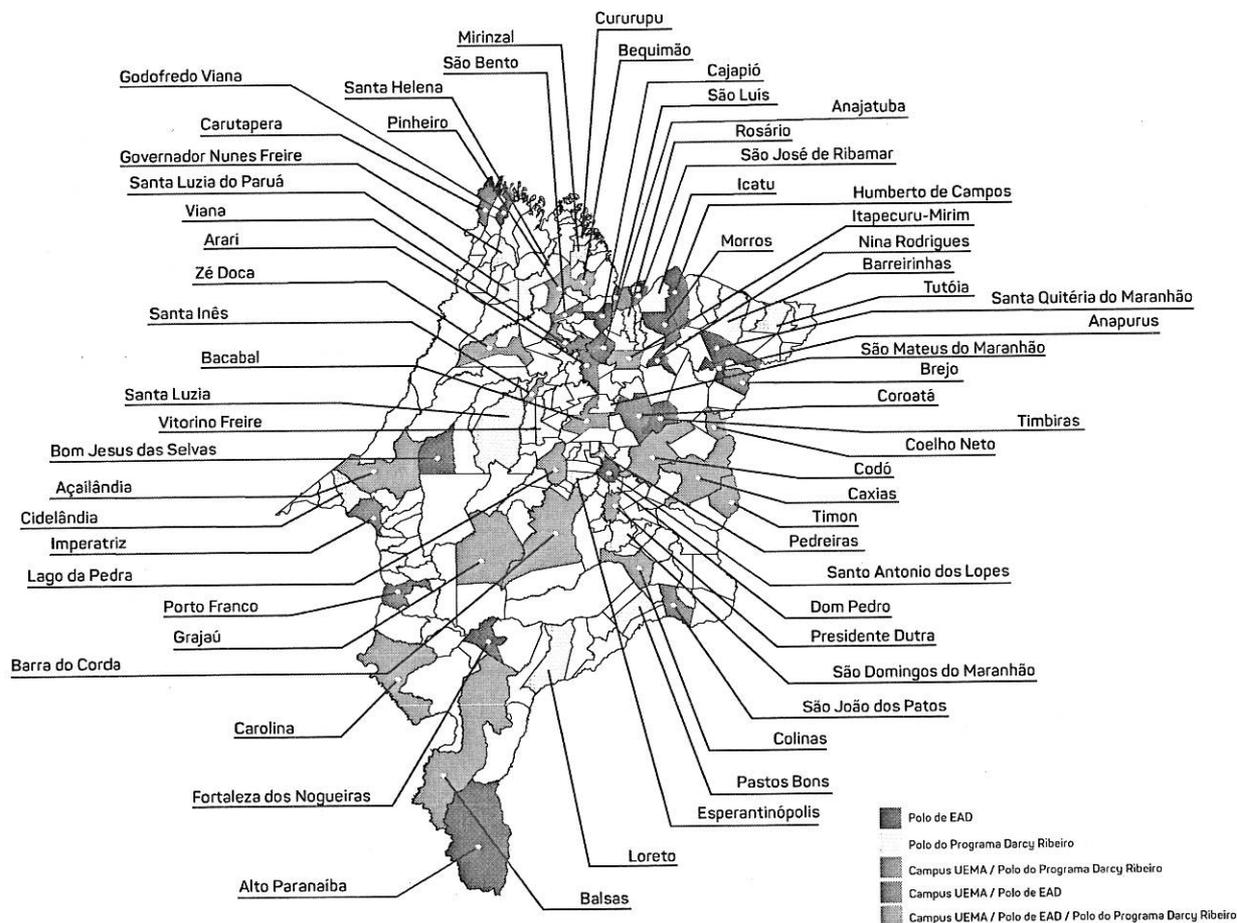


Figura 3 - Distribuição Espacial da Uema

Presente em 21 municípios, com campus em São Luís e outros 20 campi instalados nas cidades de: Açailândia, Bacabal, Balsas, Barra do Corda, Caxias, Codó, Coelho Neto, Colinas, Coroaá, Grajaú, Imperatriz, Itapecuru-Mirim, Lago da Pedra, Pedreiras, Pinheiro, Presidente Dutra, Santa Inês, São João dos Patos, Timon e Zé Doca. Além disso, a Figura 3 ainda revela o alcance da Uema em território maranhense por meio de 36 polos de educação a distância e 43 polos do Programa Darcy Ribeiro. O referido programa, em razão da conclusão das suas turmas, passa a funcionar em 2016 em 20 municípios.

Na capital do estado, a Universidade está estruturada com quatro Centros de Ciências localizados na Cidade Universitária Paulo VI. Os quais constituem o Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN); Centro de Ciências Tecnológicas (CCT); Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA) e Centro de Ciências Agrárias (CCA). Por sua localização, os cursos oferecidos nestes centros, sempre foram atrativos à população, considerando as melhores condições de infraestrutura.

A cidade de São Luís, localizada na mesorregião Norte Maranhense, tem a economia mais rica do Estado, maior contingente populacional, com um total de 1.014.837 habitantes (IBGE, 2010), onde se destacam no valor do PIB 2013 as atividades de serviços (R\$ 13.647.447.000,00), indústria (R\$ 4.911.046.000,00) e agropecuária (R\$ 23.595.000,00) (IMESC, 2015).

O município de São Luís apresenta Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM) de 0,755 e Índice de Qualificação de Mão de Obra (IQMP) de 0,863, ocupando o 1º lugar no ranking estadual (IMESC, 2014). Este município destaca-se também na oferta de serviços prestados em educação, atendimento médico-hospitalar, segurança e transporte. Por estes aspectos, exerce polaridade sobre as demais cidades do Estado, sendo um lugar atrativo a novos residentes, em busca de oportunidades de qualificação profissional, emprego, entre outras.

Ainda no norte maranhense, a Uema encontra-se presente no município de Itapecuru Mirim. Este apresenta PIB-2013 no valor de R\$ 395.969.000,00, ocupando a 21ª posição no ranking estadual, tendo no setor de serviços, a maior participação neste índice (IMESC, 2015) com o valor de (R\$ 279.604.000,00). O Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM) apresenta o valor de 0,461, ocupando a 30ª posição no ranking estadual e Índice de Qualificação de Mão de Obra (IQMP) no valor de 0,469 (IMESC, 2014).

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

Os campi de Imperatriz e Açailândia representam a Uema na porção oeste do Maranhão, a Pré-Amazônia Maranhense. Esta parte do Estado destaca-se por sua história atrelada ao processo de ocupação da Amazônia, no século XIX, sendo impulsionada pela atividade madeireira e efetivada por missões exploratórias originárias de Belém. A partir da década de 1960, com as obras da BR-010, a mancha urbana estendeu-se ao longo desta rodovia, originando novos povoamentos, como a cidade de Açailândia. Com os projetos de colonização da Amazônia Oriental ou Pré-Amazônia Maranhense, toda a extensão noroeste do Estado, tornou-se objeto da política de ocupação, efetivada pelo Projeto de Colonização do Alto Turi (IBGE, 2015). Atualmente, esta região apresenta indicadores econômicos, sociais e humanos que demonstram a importância das duas cidades na dinâmica regional (Tabela 1).

**Tabela 1 - Valor do PIB dos municípios Imperatriz e Açailândia em ordem**

Municípios	PIB (2015) (Mil R\$)	Rank PIB Estadual nº	VA <sup>1</sup> Agropecuária (Mil R\$)	VA <sup>1</sup> Indústria (Mil R\$)	VA <sup>1</sup> Serviços (Mil R\$)
Imperatriz	5.039.597,00	2º	33.349,00	914.273,00	3.380.724,00
Açailândia	1.578.986,00	5º	129.324,00	388.421,00	877.397,00

Fonte: IMESC, 2015.

Observa-se que, em um universo de 217 municípios, os dois referidos, ocupam posições iniciais no ranking estadual do PIB. Quanto ao Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM), o município de Imperatriz aparece com 0,701, segunda posição no ranking estadual, perdendo apenas para a capital do Estado. A população residente é de 250.063 pessoas e o índice de qualificação profissional é de 0,748. Açailândia, por sua vez, apresenta índice de 0,570, ocupando a 9ª posição e população residente 106.422 pessoas, qualificação de mão de obra de 0,566 (IMESC, 2014).

A pertinência destes índices e de outros, relativos à população, como a necessidade dos serviços de infraestrutura, educação, saúde, demandam uma crescente qualificação da mão de obra, justificando a presença de mais de um campus da Uema na Região. No entanto, observa-se, neste contexto, que a porção oeste do Estado (municípios banhados pelos rios Gurupi, Turiaçu e Maracaçumé) encontra-se quase que descoberta pela oferta de cursos da Uema, caso não fosse a presença do Programa Darcy Ribeiro, nos municípios de Governador Nunes Freire, Zé Doca, Santa Luzia do Paruá e Carutapera e dos cursos a distância intermediados pelo Núcleo de Tecnologias para Educação em Zé Doca.

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

Alguns aspectos podem ser elencados, como o domínio da Mata dos Cocais, a fundação de algumas vilas, ainda no século XVII, como Caxias e sua riqueza histórica daí decorrente, o evento da Balaiada, a predominância de tribos indígenas, a presença de escravos para trabalho nas lavouras de arroz e formação da mais numerosa população quilombola do Maranhão, a proximidade à capital do Piauí, Teresina, estabelecendo contatos pela estrada de ferro que ligava as duas capitais e por fim, a presença do rio Parnaíba.

Considerando os indicadores socioeconômicos, destaca-se o município de Caxias com PIB de R\$ 1.324.058.000,00 em 2013, ocupando a 7ª posição no ranking estadual, sendo que a maior contribuição neste valor do PIB vem dos serviços - R\$ 982.144.000,00, seguido pela indústria e agropecuária, respectivamente, R\$ 176.612.000,00 e R\$ 30.860.000,00 (IMESC, 2015). O Índice de Qualificação de Mão de Obra encontra-se em 0,516 e o Índice de Desenvolvimento do Município em 0,547.

<sup>1</sup>VA – Valor adicionado.

Seguidamente, destaca-se o município de Timon com PIB-2013 em R\$ 1.250.416,000,00, estando na 8ª posição no ranking estadual, sendo que o setor com maior participação é o de serviço com R\$ 921.385.000,00, indústria - R\$ 206.083.000,00 e agropecuária R\$ 12.830.000,00 (IMESC, 2015). O Índice de Qualificação de Mão de Obra é 0,522 e o Índice de Desenvolvimento Municipal é de 0,531. Os demais municípios com campus da Uema apresentam indicadores inferiores aos apresentados e encontram-se nas microrregiões do Baixo Parnaíba, Codó, Caxias e Coelho Neto. A ampliação e melhoria dos campi de formação superior são reforçadas pela necessidade de preservar o ambiente, a cultura e a qualidade de vida da população regional.

Os *campi* de Santa Inês, Bacabal, Lago da Pedra e Pedreiras, representam a Uema na região das bacias hidrográficas do Pindaré, Grajaú e Mearim, que se caracteriza por uma concentração de municípios com menor área territorial e grande contingente populacional. O povoamento dessa área foi motivado pelos ciclos do açúcar (século XIX) e do algodão (século XX). Atualmente, os indicadores socioeconômicos dos referidos municípios demonstram que os mesmos encontram-se relativamente bem posicionados no ranking estadual (Tabela 2), explicando certa centralidade regional e justificando a possibilidade de qualificação profissional da população.

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

Município	IDM 2012	Ranking PIB Estadual nº	PIB 2013 (Mil R\$)	Ranking no PIB estadual	Índice de qualificação de mão de obra	VA <sup>1</sup> Agropecuária (Mil R\$)	VA <sup>1</sup> Indústria (Mil R\$)	VA <sup>1</sup> Serviços (Mil R\$)
Santa Inês	0,583	6°	888.016	9°	0,571	19.036	102.847	672.473
Bacabal	0,575	7°	872.296	10°	0,542	68.136	56.822	669.303
Pedreiras	0,584	5°	344.590	24°	0,578	28.561	23.136	264.183
Lago da Pedra	0,420	64°	254.589	33°	0,437	42.629	12.199	187.770

Fonte: IMESC, 2014 e 2015

Conforme os dados da tabela 2, os municípios têm maior valor adicionado no setor de serviços, uma característica constante no território maranhense. Ao passo em que o Índice de Qualificação de Mão de Obra (IQMP), encontra-se em valores medianos, já que no Estado este índice aparece no intervalo de 0,863 (São Luís) e 0,117 (Primeira Cruz) (IMESC, 2013). A participação da Uema no processo de qualificação profissional ocorre contemplando as áreas da educação, saúde, ciências sociais e humanas, contudo há necessidade de diversificação de outras áreas, possibilitando a dinamização dos outros setores econômicos.

No *campus* de Balsas são oferecidos 4 cursos de graduação, sendo 2 licenciaturas e 2 bacharelados. Este município destaca-se na economia estadual, pelo desenvolvimento do agronegócio da soja na área de chapadas e cerrados. Tal atividade foi iniciada, a partir da década de 1970, contribuindo para aceleração das transformações de

<sup>1</sup>VA – Valor adicionado

ordem populacionais e espaciais. Atualmente, o IDM deste município está 0,609 (3º posição no ranking estadual), índice de qualificação de mão de obra em 0,649. O PIB-2013 é de R\$ 2.513.786.000,00 (3º posição no ranking estadual), apresentando valor de R\$ 671.310.000,00 na agropecuária; R\$ 258.706.000,00 na indústria e R\$ 1.342.902.000,00 nos serviços (IMESC, 2015).

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

Nos *campi* de Barra do Corda, Grajaú, Presidente Dutra, Colinas, São João dos Patos e Pinheiro, a atuação da Uema se dá na modalidade Presencial com no máximo dois cursos. Diante desta situação, a presença da Instituição deve ser dinamizada com uma maior oferta de cursos presenciais e a distância ou por meio de programas especiais.

Considerando os dados econômicos de Grajaú e Barra do Corda, o primeiro apresentou PIB-2013 com valor de R\$ 480.683.000,00 estando em 18º no ranking estadual. A maior contribuição neste valor do PIB vem do setor de serviços com R\$ 308.831.000,00, seguido pela agropecuária e indústria, com valores respectivos de R\$ 98.220.000,00 e R\$ 46.990.000,00 (IMESC, 2015). Em Barra do Corda, os dados indicam que o PIB apresentou o valor de R\$ 497.270.000,00 estando no 16º lugar no ranking estadual. A maior contribuição deste valor do PIB veio do serviço - R\$ 361.179.000,00, seguido pela agropecuária com R\$ 82.907.000,00 e indústria, com valor de R\$ 27.267.000,00 (IMESC, 2015).

O Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM) dos dois municípios foi de 0,462 para Grajaú e 0,475 para Barra do Corda, ocupando no Estado, respectivamente, os rankings de 29º e 24º lugares. Enquanto o índice de qualificação de mão-de-obra é de 0,443 e 0,388 respectivamente.

Esses dados indicam a real necessidade de abertura de cursos de graduação presenciais e a distância na área das Ciências Agrárias para atender a demanda crescente da região. Há de considerar também, a significativa quantidade de áreas protegidas, reservas indígenas, que por natureza, são conflituosas, demandando atuação de instituições voltadas à conservação ambiental e das comunidades locais, o que direciona à demanda de profissionais com formação específicas nestas áreas.

Em Presidente Dutra, o PIB tem o valor de R\$ 385.174.000,00, estando em 23º lugar no ranking estadual. A maior contribuição neste, vem dos serviços (R\$ 296.375.000,00), seguido da indústria e agropecuária, com valores respectivos de R\$ 28.007.000,00 e R\$ 25.762.000,00 (IMESC, 2015).

O Índice de Desenvolvimento Municipal (IDM) de Presidente Dutra foi de 0,594, estando em 4º no ranking do Estado e de qualificação de mão-de-obra em 0,570. Neste município deve ser priorizada a abertura de cursos de graduação presenciais e a distância no setor de serviços, seguido dos cursos que atendam a indústria e agropecuária.

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

Em São João dos Patos, o PIB-2013 tem o valor de R\$ 178.143.000,00, estando em 59º lugar no ranking estadual. A maior contribuição neste valor do PIB vem dos serviços com valor de R\$ 131.684.000,00, seguido da indústria e agropecuária, com valores respectivos de R\$ 22.659.000,00 e R\$ 11.542.000,00. Apresenta Índice de Desenvolvimento Municipal em 0,513 e de qualificação de mão-de-obra em 0,477.

Colinas por sua vez, tem o valor do PIB em R\$ 247.928.000,00, estando em 37º lugar no ranking estadual. A maior contribuição neste valor do PIB, vem dos serviços com valor de R\$ 176.447.000,00, seguido da agropecuária e indústria, com valores respectivos de R\$ 39.271.000,00 e R\$ 19.840.000,00 (IMESC, 2015). O Índice de Desenvolvimento Municipal é de 0,438 e de qualificação de mão-de-obra 0,408. Observa-se que nestes dois municípios, o índice de qualificação de mão-de-obra está abaixo de 0,500, o que corrobora com a necessidade de ampliação e diversificação da oferta de cursos àquela população.

A cidade de Pinheiro encontra-se localizada na Baixada Maranhense, outra região geográfica de singularidade entre as paisagens maranhenses, conhecida pela sazonalidade das águas, formando semestralmente grandes lagos, que favorecem toda a dinâmica das populações ali residentes.

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

O município de Pinheiro tem o PIB-2013 com valor de R\$ 560.365.000,00, 15º no ranking estadual. A maior contribuição vem dos serviços, com valor de R\$ 440.983.000,00 seguidos da agropecuária com R\$ 49.174.000,00 e da indústria, com valor de R\$ 23.449.000,00 (IMESC, 2015), o índice de desenvolvimento municipal é 0,509 e o de qualificação de mão-de-obra de 0,488. Por estes dados, destaca-se na referida região concentrando escritórios de muitas empresas estaduais, serviços de saúde e educação. Neste sentido, a ampliação e diversificação de cursos da Uema seria favorecida pela centralidade do mesmo, havendo benefícios à população da Baixada maranhense nos deslocamentos feitos àquela cidade.

Diante das demandas municipais identificadas neste estudo de inserção regional, observa-se a necessidade de ampliar a formação nas áreas das ciências tecnológicas e informática, nas engenharias e gestão, direitos humanos, além da diversificação e fortalecimento das licenciaturas, e entre outros.

Quando se analisa o papel da instituição, nota-se que um dos seus objetivos é proporcionar a sua inserção no Estado, estabelecendo-se em uma configuração geográfica que se adéque a esse propósito. Cabe ressaltar que a extensão territorial do Maranhão é a oitava maior do Brasil, o que representa um desafio significativo para a instituição se fazer presente em todas as microrregiões. Nesse contexto, o quadro a seguir evidencia as respectivas distâncias entre os campi.

Quadro 7 - Distância entre os campi

Campus	Distância em Km																				
	AÇAILÂNDIA	BACABAL	BALSAS	BARRA DO CORDA	CAXIAS	CODÔ	COELHO NETO	COLINAS	COROATÁ	GRAJAÚ	IMPERATRIZ	ITAPECURU-MIRIM	LAGO DA PEDRA	PEDREIRAS	PINHEIRO	PRESIDENTE DUTRA	SANTA INÊS	SÃO JOÃO DOS PATOS	SÃO LUÍS	TIMON	ZÉ DOCA
AÇAILÂNDIA	-	416	457	375	607	542	711	565	516	256	67	473	377	448	493	473	318	669	563	673	379
BACABAL	416	-	548	216	191	126	295	271	100	314	482	156	58	75	278	179	100	375	246	257	164
BALSAS	457	548	-	354	536	580	637	358	602	243	391	685	490	512	773	449	597	311	776	599	660
BARRA DO CORDA	375	216	354	-	269	225	370	189	247	120	309	354	160	172	471	97	293	293	444	332	358
CAXIAS	607	191	536	269	-	99,9	105	201	164	389	578	271	242	170	433	172	291	227	361	67	355
CODÔ	542	126	580	225	99,9	-	204	223	63,8	346	535	190	176	105	367	131	225	324	297	166	290
COELHO NETO	711	295	637	370	105	204	-	302	265	490	679	248	346	274	499	273	395	328	365	127	459
COLINAS	565	271	358	189	201	223	302	-	245	309	498	351	242	207	513	92	371	104	442	264	435
COROATÁ	516	100	602	247	164	63,8	265	245	-	357	546	131	151	79	310	153	200	348	239	229	264
GRAJAÚ	256	314	243	120	389	346	490	309	357	-	189	451	256	278	530	217	355	413	542	452	417
IMPERATRIZ	67	482	391	309	578	535	679	498	546	189	-	539	423	467	559	406	385	602	630	641	447
ITAPECURU - MIRIM	473	156	685	354	271	190	248	351	131	451	539	-	214	186	252	260	156	455	117	335	221
LAGO DA PEDRA	377	58,4	490	160	242	176	346	242	151	256	423	214	-	71	309	150	131	346	304	307	196
PEDREIRAS	448	75,5	512	172	170	105	274	207	79,3	278	467	186	71	-	348	116	175	311	276	236	239
PINHEIRO	493	278	773	471	433	367	499	513	310	530	559	252	309	348	-	421	177	616	341	498	113
PRESIDENTE DUTRA	473	179	449	96,6	172	131	273	92,4	153	217	406	260	150	116	421	-	279	196	350	235	343
SANTA INÊS	318	99,6	597	293	291	225	395	371	200	355	385	156	131	175	177	279	-	474	246	357	64
SÃO JOÃO DOS PATOS	669	375	311	293	227	324	328	104	348	413	602	455	346	311	616	196	474	-	545	290	539
SÃO LUÍS	563	246	776	444	361	297	365	442	239	542	630	117	304	276	341	350	246	545	-	428	310
TIMON	673	257	599	332	67,3	166	127	264	229	452	641	335	307	236	498	235	357	290	428	-	421
ZÉ DOCA	379	164	660	358	355	290	459	435	264	417	447	221	196	239	113	343	64	539	310	421	-

### 3.3 Princípios filosóficos e técnico-metodológicos

Na sociedade contemporânea, a produção e a difusão do conhecimento requer uma análise rigorosa, inovadora e contextualizada das diversas necessidades socioeconômicas, assumindo posições, compromissos e efetividade para o desenvolvimento social. A Instituição de Ensino Superior tem como principal ofício educar o homem contemporâneo para agir no seu ambiente, preparando-o para intervir no processo evolutivo histórico. Sob esse fundamento, busca-se o domínio, numa perspectiva crítico-criativa, do conhecimento e das ciências, da visão holística das relações sócio-educacionais e situações que destas provem; da conscientização profissional e da responsabilidade que esta institui; da necessidade de ser um ente de transformação social.

Nenhum conhecimento humano se desenvolve fora de um contexto econômico, político e social. O fazer da sociedade não se resume a “produtos” não se restringe ao conhecimento científico e tecnológico, vai além do homem, do profissional na sua área específica de atuação. Percebe-se que o desenvolvimento e o progresso passam pela interdisciplinaridade, podendo se configurar como uma instituição que participa de maneira ativa no planejamento do futuro da sociedade contemporânea. O Projeto Pedagógico Institucional da Uema baseia-se no desenvolvimento de uma consciência humana, democrática, ética e cidadã. O presente PPI é o modelo de referencial, diretrizes e estratégias dos cursos que a compõe, explicitando a linha de ação que deve ser seguida.

A Universidade Estadual do Maranhão com o intuito de oferecer uma formação ética, humana e emancipadora dos seus profissionais, compreende que a produção do conhecimento se materializa mediante a superação de um modelo de ciência cartesiano, determinado apenas pela racionalidade técnica, que pode transformar a experiência educativa meramente em um conjunto técnico. Tem-se por missão construir um corpo de conhecimento que possibilite uma formação técnica humanista. Nessa concepção, o pensar e formar profissionais invoca antes de tudo, conceber indivíduos de forma dinâmica e dialética, por meio de uma interlocução que estabelece a possibilidade de interação e de reconhecimento da diversidade.

As aceleradas transformações culturais, sociais e científicas da sociedade contemporânea, são marcadas pela avassaladora onda das relações globais. Nesse sentido, a educação superior tem o papel de formar profissionais que pensem e ajam de forma solidária e engajada socialmente, vivenciando a “visão compreensiva de totalidades, sínteses abertas que suscitam a interrogação e a busca” (CHAUI, 2001, p. 193).

### 3.4 Organização didático-pedagógica

A Universidade Estadual do Maranhão é uma instituição de educação superior, de natureza estadual, que se rege por seu Estatuto, Regimento Interno e demais Resoluções dos Órgãos Colegiados, além das normas emanadas

pelo Ministério da Educação e Conselho Estadual de Educação. Tem nas diretrizes pedagógicas, nos seus princípios e nos compromissos que estabeleceu com a sociedade a sua fonte permanente de inspiração e atualização. Por meio das atividades indissociáveis de ensino, pesquisa e extensão os alunos constroem solidamente suas competências, assegurando uma aprendizagem significativa, necessária à análise dos conhecimentos já elaborados e a ressignificação desses para a construção de novas metodologias, alavancando avanços tecnológicos que atendam às necessidades de uma formação profissional consolidada.

As atividades ligadas ao ensino de graduação são operacionalizadas pela Pró-Reitoria de Graduação – PROG, órgão responsável pelo planejamento, coordenação, acompanhamento e avaliação dos cursos, pautado no compromisso da prestação de bons serviços à comunidade estudantil e à sociedade como um todo. É constituída por três coordenações e duas divisões, a saber:

A Coordenação Técnico Pedagógica (CTP) assessora e acompanha os diretores de Coordenações de Cursos da Graduação em projetos de criação, reconhecimento e reformulação curricular, bem como presta assistência técnico-pedagógica com o objetivo de atuar e apoiar, nas ações, eminentemente, de natureza pedagógica, onde são executadas as diretrizes de funcionamento aprovadas pelas respectivas instâncias de deliberação.

Essa coordenação conta com a Divisão de Estágio e Monitoria (DEM), que é responsável pelo assessoramento na elaboração e sistematização das programações de estágios e monitoria dos cursos de graduação. Além da DEM, a CTP atua também por meio da Divisão de Acompanhamento e Avaliação do Ensino (DAAE), que gera indicadores de desempenho dos cursos de graduação, criando, organizando, analisando e divulgando os dados estatísticos sobre as atividades de avaliações dos cursos de graduação e das disciplinas pelos discentes e docentes e avaliações do egresso, além de demonstrar ainda, os índices de diplomação/retenção/evasão e reprovação dos cursos de graduação da Uema.

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

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

No tocante às questões da organização didático-pedagógica da Uema destacam-se quatro aspectos essenciais para estruturação dos cursos de graduação, são eles:

- Flexibilidade curricular - na organização didático-pedagógica dos cursos de graduação devem ser considerados os princípios da flexibilidade de métodos e critérios, com vistas às diferenças individuais dos estudantes, peculiaridades regionais e às possibilidades de combinação dos conhecimentos para

novos cursos e programas de pesquisa, conforme o Estatuto da Uema em vigor. Outrossim, a flexibilidade curricular vem proporcionar alternativas pessoais e percursos acadêmicos diferenciados, comportando diferentes itinerários formativos a serem construídos pelo discente, justificando assim, a necessidade de projetos curriculares flexíveis, capazes de permitir a mobilidade acadêmica, a ser implementada mediante a cooperação entre unidades dos Campi ou outras Universidades. A flexibilização curricular propicia, ainda, aos discentes meios conciliadores entre as atividades profissionais e suas construções individuais, obedecendo à possibilidade de participação.

- Mobilidade Acadêmica - a Universidade Estadual do Maranhão se articula ainda, 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 deve ser assegurada por meio de resoluções da Uema. Duas estratégias implantadas com vistas a facilitar este tipo de mobilidade são a unificação dos currículos dos cursos ofertados em mais em um campi e a implantação do núcleo comum. Enquanto que a mobilidade externa deve se expressar por um conjunto de ações, entre elas a realização de estágios, no País e no exterior, apoio a convênios de estudos e pesquisas, além do intercâmbio que deverá ser multilateral, envolvendo discentes e docentes em intercâmbios pedagógicos, científicos, técnicos, tecnológicos e culturais e docentes pesquisadores das instituições conveniadas. Por outra vertente, permite maior dinamismo nos cursos, posto que a construção das matrizes curriculares atenda ao princípio da flexibilidade, permitindo uma boa 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 docentes e discentes 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 necessário, atendendo à função social e comunitária da Instituição.
- Interdisciplinaridade - na matriz curricular dos cursos serão 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, objetivando a solução de problemas de maneira mais abrangente e multidimensional na formação integral do estudante. Nas metodologias de ensino e aprendizagem, devem ser evidenciadas as possibilidades pedagógicas geradas pelo uso da tecnologia na educação, viabilizando ao estudante o acesso às ferramentas necessárias para a realização das atividades propostas, criando uma cultura relacionada ao uso das tecnologias. Outra metodologia relevante é a pedagogia de projetos individuais e de grupo, visto que, trabalhar com projetos de aprendizagem, é acreditar que a pesquisa permite a desconstrução do estabelecido e a construção de novos saberes, além de criar uma situação real e forçar o aluno a definir um problema, e ainda, examinar várias alternativas para tratá-lo e, igualmente, integrar várias áreas do conhecimento.

- Vinculação teoria e prática – oferece ao estudante a possibilidade aplicar os conteúdos aprendidos em situações reais com autonomia. Isto é feito por meio da Dimensão Prática nos Cursos de Licenciatura (Estágio Curricular Supervisionado, Prática Curricular Investigativa e Atividades Acadêmico-Científico-Culturais – AACC). Nos cursos de bacharelado a vinculação entre teoria e prática também acontece de acordo com o projeto pedagógico, pois existem atividades práticas desde o início do curso, culminando o Estágio Curricular Supervisionado e as Atividades Complementares, componentes obrigatórios nos cursos de graduação, compreendendo disciplinas que desenvolvem competências e habilidades específicas em suas atividades formativas, voltadas à intervenção profissional em diferentes contextos que se articulam com demandas sociais.

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 por docentes e discentes torna viva a política estabelecida para o ensino. Nesse sentido, impõe-se a participação dos docentes num papel mais ativo como formadores dos futuros profissionais. O processo de ensino e de aprendizagem, desenvolvido na UEMA, tem a Pró-Reitoria de Graduação como responsável pela condução, orientação e incentivo na busca permanente pela elevação dos indicadores de qualidade do ensino oferecido a sociedade.

### **3.5 Política de graduação**

Propõe-se uma discussão sobre algumas das principais dimensões da Universidade. Em primeiro lugar, a universidade pode ser vista, historicamente, como um dos instrumentos da construção de uma sociedade humana livre e solidária, instrumento de liberdade e de emancipação. Deste modo, afirma-se aqui a Universidade como uma instituição social, que, como tal, se relaciona de maneira intrínseca com a sociedade como um todo. Uma instituição republicana e, portanto, pública e laica, ligada à ideia de democracia, da democratização do saber, da cidadania.

Apresentam-se ainda duas outras dimensões: a primeira, aquela na qual se destaca o papel da Universidade como local da conservação do conhecimento produzido pela sociedade humana, incluindo-se aqui as ideias, os pensamentos filosóficos, os símbolos, e valores tais como, a justiça, a verdade, o bem comum, tão caros à humanidade; a segunda, a dimensão da universidade como local de produção do conhecimento, colocando-se como indispensável lócus da pesquisa e do ponto de partida para a inovação.

Duas dimensões que só podem ser plenamente compreendidas se vistas como complementares e não como antagônicas. Porque, se a conservação do conhecimento é essencial, esta não pode ser de nenhuma maneira, absolutizada de forma a dogmatizar os paradigmas dominantes no presente. Da mesma maneira, por outro lado, a produção de conhecimento não pode significar o cancelamento da memória, o aniquilamento do conhecimento acumulado, a negação de referências e identidades consolidadas.

Compreender as duas dimensões como complementares leva, por sua vez, a refletir sobre o que afirma Edgar Morin (2000, p. 21), apropriando-se do pensamento de Montaigne: "mais vale uma cabeça bem-feita que bem cheia". Continuando com o autor citado, destaca-se o seguinte fragmento

[...] o significado de uma cabeça bem-cheia é óbvio; é uma cabeça onde o saber é acumulado, empilhado, e não dispõe de um princípio de seleção e organização que lhe dê sentido. Uma cabeça bem-feita significa que em vez de acumular o saber, é mais importante dispor ao mesmo tempo de: - uma aptidão geral para colocar e tratar os problemas; - princípios organizadores que permitam ligar os saberes e lhes dar sentido. (MORIN, 2000, p. 21)

A longa citação se justifica principalmente para lembrar que a conservação do conhecimento, tão necessária e tão cara, não pode ser vista como uma mera transferência de conteúdos por parte de quem sabe mais, para aqueles que sabem menos.

Deve ser vista, isto sim, na perspectiva da curiosidade, da investigação do levantamento das questões que permitiram chegar ao estado presente de cada uma das áreas de conhecimento. Não se pode esquecer que, muitas vezes, o caminho para a inovação é a revisão de autores e teses antigas.

Freire (1998, p. 52) explica que "Ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua produção ou a sua construção". Uma análise possível deste pensamento à luz do debate aberto por Morin (2000), é que esta produção ou construção do conhecimento possibilita que cada indivíduo se posicione e trate os problemas que se colocam em cada área de atuação, ligando os saberes e lhes dando sentido. O autor expressa que o desenvolvimento das aptidões gerais da mente permite a obtenção de competências particulares ou especializadas. Deste modo, a educação deve favorecer a aptidão natural da mente para colocar e resolver os problemas, estimulando o livre emprego da inteligência geral.

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

I. Constituir no âmbito da Pró-Reitoria de Graduação, grupo de trabalho com o objetivo de criar as possibilidades de promover:

- a) O debate acerca de processos de ensinar e aprender capazes de despertar, estimular, encorajar a curiosidade e a aptidão investigativa;
- b) A inserção nos currículos de novas disciplinas exigidas por mudanças no contexto contemporâneo, bem como daquelas que se organizam em torno das especificidades regionais, tomando-se como base as pesquisas realizadas pelos professores pesquisadores da UEMA.

II. Possibilitar aos estudantes a ampla e livre escolha de disciplinas de outros cursos, que se articulem às disciplinas obrigatórias da área central de seus estudos, como disciplinas optativas.

III. Criar, em regime regular, cursos de férias, especialmente voltados para a formação geral do estudante, como cidadão, privilegiando programas construídos de forma interdisciplinar e transdisciplinar.

IV. Instituir intercâmbio científico e acadêmico entre docentes e discentes, de outras instituições públicas de graduação e pós-graduação em nível nacional e internacional.

V. Criar espaços para estágios de formação profissional no âmbito dos diferentes cursos da Uema, tais como escritórios-escola, empresas júniores, e ao mesmo tempo, fortalecer os espaços já existentes como, por exemplo, o Hospital Universitário.

VI. 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 e, ou, pós-graduação da Uema.

VII. Garantir que as bibliotecas estejam atualizadas, incluindo-se assinaturas dos principais periódicos das diferentes áreas, e que os laboratórios sejam adequadamente equipados e informatizados.

VIII. Promover a valorização do corpo docente mediante as seguintes iniciativas:

- a) Cursos de formação continuada;
- b) Desenvolvimento de processos de ensinar e aprender que promovam a integração com a pesquisa e a extensão;

IX. Distribuir os cursos nos turnos matutino, vespertino ou noturno considerando o perfil do estudante e o tempo de dedicação necessários aos estudos diariamente. Em geral, os cursos da área técnica concentram-se no turno vespertino ou noturno e os das demais áreas, no regime integral ou diurno.

X. Implantar um novo programa de formação de professores com início em 2017, uma vez que os dados ainda apontam a demanda de docentes qualificados e são constantes as solicitações dos gestores municipais e alunos para a continuidade de um programa desta natureza. Este novo programa atenderá os seguintes critérios:

- a) Em função dos 30 municípios com baixo IDH no Estado do Maranhão, os quais apresentam dificuldades estruturais relativas à inserção tecnológica e fragilidades do ensino na Educação Básica, sugere-se que o próximo programa a ser implantado nesses municípios seja presencial envolvendo Graduação e Pós Graduação. Defende-se que nos demais municípios, o formato do programa venha a ser semipresencial.
- b) O Programa a ser implantado deve considerar ainda o atendimento de pessoas com necessidades especiais e os critérios avaliativos dos exames realizados pelo INEP, ENEM e ENADE com o objetivo de alavancar os indicadores da educação no Estado do Maranhão.

Finalmente, tendo desenvolvido uma discussão e apresentado propostas voltadas para a qualidade do ensino oferecido na Uema, volta-se à primeira dimensão, a dimensão da universidade como instituição social. Esta dimensão remete à discussão da democratização do ensino, que não se pode confundir com massificação. Democratização significa oferecer um ensino de qualidade a amplas camadas da população, especialmente, do nosso Estado. Significa também, portanto, ampliar a oferta de vagas, tanto nos cursos já existentes, como nos que devem ainda ser criados, na perspectiva de consolidar a Universidade Estadual do Maranhão.

### 3.6 Política de pesquisa e pós-graduação

A Universidade Estadual do Maranhão teve uma oferta crescente de cursos de mestrado (acadêmico e profissional) e doutorado (autônomo ou em rede) nos últimos anos. Atualmente, a Universidade oferta 10 cursos de mestrado e 2 de doutorado. Neste cenário, em que diversos programas passam por uma fase de consolidação, projeta-se o duplo desafio da expansão continuada e do fortalecimento dos cursos.

Nesse sentido, a Universidade Estadual do Maranhão aprovou em julho de 2015, a Resolução 1158/2015 – CEPE que implementou o Programa de Qualidade Total dos Programas de Pós-Graduação (PROQUALIT), com o propósito de integrar programas de incentivo à produção acadêmica docente, já existentes na Universidade, a um Plano de Ação para os Programas de Pós-Graduação.

O PROQUALIT vem possibilitando o acompanhamento e a avaliação do desempenho dos cursos de mestrado e doutorado, o que viabiliza um conjunto de ações com vistas à consolidação desses cursos, de forma que sejam reconhecidos em nível nacional e internacional por boas avaliações e formação de recursos humanos de qualidade. As ações do Programa abrangem dimensões variadas da vida acadêmica, que convergem para um quadro de professores doutores, com indicadores de produção adequados para atuação em cursos de mestrado e doutorado, a saber:

- a) Participação nas discussões sobre concursos públicos para contratação de docentes. Os Centros que tiverem Programa de Pós-Graduação na área objeto da contratação deverão ter o perfil do candidato traçado, de comum acordo, com a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PPG), de modo que ao ingressar na carreira do Magistério Superior o candidato atenda aos requisitos dos Cursos de Graduação e de Pós-Graduação;
- b) Atendimento, por parte da PPG, das demandas por melhoria ou ampliação dos espaços para a Pós-Graduação, com incentivo e organização de projetos para captação de recursos junto às agências de fomento; tarefa que também caberá à administração superior, no que respeita a alocação de recursos próprios ou conveniados para o desenvolvimento da Pós-Graduação;
- c) Instituição do Comitê de Avaliação do Desempenho da Pós-Graduação, para avaliação de cada curso. Para as visitas, convidamos dois consultores *ad hoc* externos e um representante interno, preferencialmente um coordenador de pós-graduação;
- d) Acompanhamento periódico dos dados relativos às atividades desenvolvidas pelos docentes e discentes dos cursos de mestrado e doutorado, a ser realizado pelas Coordenações de Pós-Graduação/PPG, para posterior compilação e alimentação da Base de Dados da CAPES;
- e) Regulamentação dos critérios de credenciamento e descredenciamento do corpo docente do quadro permanente dos cursos de mestrado e doutorado;
- f) Consolidação e ampliação de ações de apoio ao desempenho da produção científica: apresentação de trabalhos em eventos nacionais e internacionais, conforme Resolução 178/2015 CAD/Uema; incentivo a publicação científica qualificada, conforme Resolução 1123/2015 CEPE/Uema; apoio a tradução de artigos científicos, conforme Resolução 1123/2015 CEPE/Uema; pagamento de Bolsa Produtividade em Pesquisa da Universidade Estadual do Maranhão, conforme Resolução 1136/2015 CEPE/Uema; internacionalização dos cursos de mestrado e doutorado, a partir de missões de trabalho e estudo no Brasil e no exterior; apoio da Editora Uema para projetos de publicação apresentados pelos cursos; realização do prêmio Dissertação e Tese; realização de prêmio Produção Técnica (produtos e patentes); oferta de cursos de redação de artigos e/ou patentes para docentes e discentes; incentivo aos docentes recém-contratados e recém-doutores; pagamento de Taxas de Bancada para docentes Bolsista Produtividade; criação e manutenção de periódicos; e ciclos de Conferências;
- g) Estabelecimento de normas e prazos internos para a apresentação de novas propostas de Programa de Pós-Graduação no Aplicativo para Propostas de Cursos Novos - APCN da CAPES.

Quanto às ações para a consolidação e ampliação de ações de apoio ao desempenho da produção científica (item f), o Programa de Bolsa Produtividade contemplará, a partir de 2016, 25 pesquisadores da Universidade Estadual do Maranhão, nas categorias Bolsa Pesquisador Sênior e Bolsa Pesquisador Júnior. A finalidade do Programa é a valorização dos professores pesquisadores que tenham destaque em produção científica e formação de recursos humanos em pós-graduação stricto sensu.

As Bolsas terão o mesmo valor da Bolsa de Produtividade da Fundação de Amparo à Pesquisa e Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão – FAPEMA, para as categorias Bolsa Pesquisador Sênior e Bolsa Pesquisadora Júnior, o que resultará em um investimento inicial de R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais) / ano.

Na mesma direção, reformulamos a Resolução de Incentivo a Publicação Científica Qualificada, com as seguintes ações: correção dos valores das Bolsas pagas por publicação de artigos acadêmicos com Qualis A1 a B3 na área de formação/atuação do pesquisador; inclusão do pagamento de Bolsas por livro ou capítulo de livro publicado; inclusão do pagamento de apoio a tradução de artigos científicos, para publicação em língua estrangeira.

Essas alterações, aliadas ao crescimento contínuo das atividades de pesquisa na Instituição, contribuíram para um significativo aumento na quantidade de Bolsas pagas em 2015 (101), na comparação com o ano de 2014 (61).

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

A Iniciação Científica será fortalecida e ampliada a partir de uma efetiva aproximação com órgãos públicos estaduais, especialmente com a FAPEMA, com vistas ao desenvolvimento de pesquisas diretamente relacionadas às principais demandas para a reversão dos atuais indicadores socioeconômicos do Estado. Ilustra-se a seguir na tabela 3, a evolução do número de bolsas (Uema) a serem fomentadas com recursos orçamentários para o quinquênio 2015-2020.

**Tabela 3 - Bolsas orçamentárias para o quinquênio 2015-2020**

2015	2016	2017	2018	2019	2020
120	120	120	150	150	150

### Stricto Sensu

A oferta atual de cursos de mestrado e doutorado da Uema é a seguinte:

- Agroecologia (Mestrado e Doutorado Acadêmico)
- Biodiversidade, Ambiente e Saúde (Mestrado Acadêmico)

- Cartografia Social e Política da Amazônia (Mestrado Acadêmico)
- Ciência Animal (Mestrado Acadêmico)
- Defesa Sanitária Animal (Mestrado Profissional)
- Desenvolvimento Socioespacial e Regional (Mestrado Acadêmico)
- Engenharia da Computação e Sistemas (Mestrado Profissional)
- Geografia, Natureza e Dinâmica do Espaço (Mestrado Acadêmico)
- História, Ensino e Narrativas (Mestrado Profissional)
- Recursos Aquáticos e Pesca (Mestrado Acadêmico)
- Rede de Biodiversidade e Biotecnologia da Amazônia Legal – BIONORTE (Doutorado)

Para o ano de 2016, aguarda-se a avaliação da CAPES de quatro propostas: Defesa Vegetal e Ambiente (mestrado profissional), Letras (mestrado acadêmico), Agricultura e Ambiente (mestrado acadêmico), e Gestão e Planejamento de Tecnologias (Doutorado); ademais, também para o ano de 2016, solicitou-se credenciamento das redes de mestrado profissional em Matemática (PROFMAT) e em Ensino de Física (PROFIS), também aguardamos resposta.

Para o ano de 2017, foi instituída a Chamada Pública PPG/Uema 23/2015 - Seleção de Propostas de Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, no âmbito do PROQUALIT, com o objetivo de qualificar as propostas submetidas à avaliação da CAPES, elevando assim nossos percentuais de APCNs aprovados.

Em médio prazo, temos como metas a aprovação de doutorados para as áreas em que já possuímos mestrados acadêmicos, a inserção em novas redes de mestrado e doutorado, e o envio de propostas de mestrado nas áreas que receberam investimentos por intermédio de convênios/bolsas para doutoramento do corpo docente e/ou novas vagas de concurso: Ciências Biológicas, Ciências Agrárias, Educação, Ensino, História, Letras, Matemática, além de propostas com perspectiva Interdisciplinar.

Tais critérios, investimentos na qualificação do corpo docente e vagas de concurso, servirão como referência para o direcionamento dessas metas, que podem ser reavaliadas na medida em que novos aportes financeiros impulsionarem a formação/atração de novos doutores, com indicadores de produção adequados para a proposição de novos cursos de pós-graduação.

Em consonância com o Plano Nacional de Educação e as diretrizes estratégicas da Uema, pretende-se elevar a oferta de cursos de mestrado de 10 para 16 até 2018, e para 19 até 2020. Para tanto, serão estruturados laboratórios de ensino e pesquisa, além de estimulada a fixação de pesquisadores em nível de doutorado e pós-doutorado, como forma de fortalecer os cursos *stricto sensu*.

Diante do exposto, projeta-se uma expansão na oferta de cursos de mestrado conforme quadro 8 a seguir:

**Quadro 8 - Cursos de Mestrado**

Área	Centros	Tipo	Vagas	Início
Letras (Mestrado)	CECEN	Acadêmico	15	2016
Matemática (Mestrado)	CECEN	Profissional	15	2016
Ciências Biológicas (Mestrado)	CECEN	Profissional	15	2017
Ciências Agrárias I (Mestrado)	CESI	Acadêmico	15	2017
História (Mestrado)	CECEN	Acadêmico	15	2017
Interdisciplinar (Mestrado)	CECEN	Acadêmico	15	2018
Ensino (Mestrado)	CECEN	Profissional	15	2019
Educação (Mestrado)	CECEN	Profissional	15	2020
Interdisciplinar (Mestrado)	CCT	Acadêmico	15	2020

### Lato Sensu

A Uema oferece à comunidade cursos de Especialização, presenciais ou a distância (EaD), conveniados ou pagos diretamente pelo aluno. Levantamento elaborado pela Coordenação de Pós-Graduação, referente aos cursos de Especialização com prazo expirado entre 2012 e 2014 aponta para dificuldades orçamentárias dos cursos presenciais, pagos pelos alunos; noutra direção, os cursos de Especialização conveniados, incluindo os de EaD, apresentam perspectivas mais promissoras.

Diante desse quadro, instituímos o Edital 14/2015 – PPG/CPG/Uema – Cursos de Pós-Graduação Modalidade 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. Essa política de Edital (um por ano) se estenderá pelos próximos anos, até 2020.

Quanto aos cursos na modalidade EaD, as ações do Núcleo de Tecnologias para a Educação (Uemanet) da Universidade Estadual do Maranhão oferecem bons exemplos. Desde o ano de 2010, mais de 6.000 alunos viveram, ou vivem, a experiência do ensino gratuito à distância. Mais do que números, tratamos aqui de uma intervenção coordenada e eficiente, de ações estratégicas para a melhoria da administração pública, da educação e do ensino, áreas prioritárias de oferta dos cursos.

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

Noutra frente, convive-se ainda no Estado do Maranhão com índices alarmantes, da pré-escola ao *stricto sensu*, das grandes cidades aos pequenos povoados. Em razão disso, com foco na formação continuada dos docentes da Educação Básica, a Uema também oferece o curso de Psicologia da Educação e, para um público mais

específico, o curso de Ensino de Genética. Quanto às áreas rurais, aceitou-se também o desafio da intervenção em espaços caracterizados pela concentração fundiária, analfabetismo e precárias condições de trabalho e acesso a novas tecnologias. A especialização em Educação do Campo atua exatamente nesse cenário.

Seguramente, os desafios ainda são muitos, incluindo o problema da evasão. A modalidade de ensino e o quantitativo de alunos nos impõem diariamente questões metodológicas e tecnológicas. Também tem-se atuado no enfrentamento da dicotomia Presencial *versus* EaD, nesse sentido, para o ano de 2016, os órgãos colegiados superiores apreciarão uma nova (e única) Resolução que normatizará os cursos de Especialização da Universidade Estadual do Maranhão.

Diante da conjuntura apresentada, pretende-se ampliar e diversificar a oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*, na modalidade a distância, para alcançar os graduados pela Uema e de outras IES, em diversas áreas do conhecimento, em todo o território maranhense.

### 3.7 Política de extensão

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

Em 2004, a Uema constituiu a PROEXAE (Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis) que passou a trabalhar, formalizar e institucionalizar a extensão nos seus diversos centros, com destaque a vários programas e projetos que fizeram intervenções em diversas áreas carentes do Estado: Promoção da educação e inserção social de crianças e adultos (Vale Alfabetizar, ALFASOL, PRONERA I, PRONERA II, PRONERA III, vestibular da Cidadania, ARTE NA ESCOLA, PESCE e UNITI), promoção da saúde (Campanha de doação de Sangue, transmissão, sintomas e profilaxia das parasitoses), promoção da educação ambiental (Avanços da Oceanografia no Século XXI, APA do Maracanã), promoção da empregabilidade e geração de renda (Projeto Uema no campo, PROJOVEM), promoção da Cultura (Festa Junina da Uema, recepção aos calouros, UemaRT, Bumba Uema e FESTMACPO), promoção de auxílio social (UemaÇÃO SOLIDÁRIA, Projeto de Intervivência universitária com quilombolas, mutirão da cidadania e bolsa trabalho).

Em 2008, conforme também dita a constituição federal, a Uema implantou o Programa Institucional de Bolsas de Extensão – PIBEX com o objetivo de incentivar a participação de alunos e professores em projetos e programas de extensão. Anualmente acontece a Jornada de Extensão Universitária – JOEX que faz a convergência de saberes, intensificando o contato entre a academia e a sociedade dos trabalhos desenvolvidos no PIBEX.

A Extensão universitária foi conceituada a partir de um debate democrático desenvolvido nos Fóruns de Pró-reitores de extensão das universidades públicas brasileiras (FORPROEX), do qual a Uema participou ativamente, realizados em 2009 e 2010. Na ocasião, as universidades e a sociedade em geral foram apresentadas ao conceito de extensão que segue: “A Extensão Universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre Universidade e outros setores da sociedade”.

Em 2014, a Uema publicou a resolução CAD 882/2014, na qual atualizou, segundo este conceito e as mudanças no cenário mundial e nacional, o papel da extensão na instituição:

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

Mais recentemente, em 2015, a Uema toma frente no debate do Estado sobre auxílio aos municípios de menor IDH e lança o Programa Mais Extensão, com projetos previstos para 2016 que descentralizarão as ações para seus 21 campi e promoverão cursos de extensão e intervenções nos 30 municípios de menor IDH.

Para estruturar e institucionalizar a atividade de extensão com vistas à Inovação tecnológica, tendo por referencial a emenda constitucional 85 e baseando-se nos programas e projetos passados ou em andamento, foram instituídas as diretrizes norteadoras sobre a política de extensão universitária até 2020. A referida política busca privilegiar ações em contribuição às demandas sociais prioritárias do Estado, aos Arranjos Produtivos Locais (APLs) e ao desenvolvimento econômico sustentável para o acesso e preservação do patrimônio genético e biodiversidade presente no Maranhão. Referências confirmadas com a promulgação do Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação que foi publicado em 11 de janeiro de 2016.

### 3.7.1 Diretrizes da Extensão Universitária

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

## I. Interação Dialógica

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

## II. Interdisciplinariedade e interprofissionalidade

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

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

## III. Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão

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

## IV. Impacto na Formação do Estudante

As atividades de Extensão Universitária constituem aportes decisivos à formação do estudante, seja pela ampliação do universo de referência que ensinam, seja pelo contato direto com as grandes questões contemporâneas que possibilitam. Esses resultados permitem o enriquecimento da experiência discente em termos teóricos e

metodológicos, ao mesmo tempo em que abrem espaços para reafirmação e materialização dos compromissos éticos e solidários da universidade pública brasileira.

## V. Impacto e Transformação social

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

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

### 3.7.2 Objetivos da Extensão

- I. Desenvolver ações extensionistas voltadas para o empoderamento das comunidades com vistas à divulgação de políticas, direitos, inclusão digital, mapeamento e proteção do conhecimento tradicional voltado para a biodiversidade;
- II. Intensificar os debates entre entes públicos, privados e universitários sobre as demandas sociais prioritárias;
- III. Fomentar a abertura do espaço físico nos *campi*, para sediar projetos que vinculem ensino, pesquisa e atividades de extensão;

- IV. Vincular os Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Maranhão às pesquisas e departamentos competentes para a criação de melhorias em produtos ou processos demandados, bem como a inserção de produtos, processos, softwares e indicação geográfica produzidos na Universidade com o objetivo de aumentar a produtividade e o crescimento econômico do Estado;
- V. Institucionalizar um fórum anual para análise e realimentação da estrutura curricular dos cursos de graduação e pós-graduação de acordo com a demanda do mercado, aumentando a empregabilidade dos alunos. Nesse fórum participarão diretores de centros e cursos, chefes de departamentos, empresários, representantes de secretarias do estado, DCE e DAs, representantes das Empresas juniores e entes do Legislativo Estadual e Federal;
- VI. Subsidiar a formulação de normas orientadoras para ações de consultoria a empresas públicas e privadas, a serem realizadas por professores, empresas juniores e startups;
- VII. Contribuir com a prospecção e inserção da Uema em programas estaduais voltado para alcance das metas estabelecidas na COP-21;
- VIII. Implementar espaços voltados para o desenvolvimento, inovação e transferência de tecnologia com escritórios, auditórios, espaço de incubação de novas ideias ou startup, salas de reuniões, espaço para as empresas juniores, laboratório de testes para tecnologia de inovação de produtos, processos (TPP), alojamento de empresas parceiras e serviços para o trabalho de Extensão tecnológica;
- IX. Qualificar a formação dos estudantes por meio de seu envolvimento em atividades extensionistas:
  - Criação de uma base de dados personificada para o fomento de estágios dos alunos e emprego dos alunos egressos para ser disponibilizada as empresas públicas ou privadas;
  - Organização, aparelhamento e institucionalização das empresas juniores;
  - Disseminação da cultura extensionista em todas as suas diretrizes;
  - Descentralização da ação extensionista nos Campi.
- X. Privilegiar as questões sobre as quais atuar, sem desconsiderar a complexidade e diversidade da realidade social:
  - Abrangência, de forma que a ação, ou um conjunto de ações, possa ser suficiente para oferecer contribuições relevantes para a transformação da área, setor ou comunidade sobre os quais incide;
  - Efetividade na solução do problema;

- Incentivo e condensamento das potencialidades de produtividades na Uema;
  - Qualificação, beneficiamento ou premiação de ações extensionistas ou de extensão tecnológica e organizações parceiras que promovam impacto na sociedade em áreas prioritárias;
  - Aparelhamento de departamentos, cursos e laboratórios para a atividade de extensão tecnológica.
- XI. Ampliar e diversificar os modos de comunicação da política e das ações de extensão com a comunidade;
- XII. Implementação da revista de extensão universitária da Uema.

### 3.8 Política de educação a distância

A Educação a Distância é hoje reconhecida como uma modalidade de ensino cada vez mais presente na sociedade, na perspectiva de satisfazer às exigências educacionais decorrentes das transformações de ordem econômica e social, com possibilidades ilimitadas de democratizar o conhecimento. Importante ainda situar que, nas últimas décadas, têm ocorrido esforços tanto por parte da União quanto dos entes federados no sentido de buscar maior organicidade para as políticas e gestão da educação superior brasileira e, nesse contexto, para expansão e interiorização deste nível de ensino, incluindo-se a modalidade EaD.

Cabe destacar, também, que o artigo 80 da LDB 9394/96 ratifica que a EaD deve ser organizada com abertura e regime especiais, oferecida por instituições especificamente credenciadas pela União. Ao ressaltar a especificidade, a legislação reafirma que a EaD deve considerar as mesmas bases legais, avaliação, supervisão e regulação para a garantia da qualidade dessa modalidade educativa.

Ainda no contexto dos marcos regulatórios, convém observar o Decreto nº 5.622/2005, que regulamenta o Art. 80 da LDB. Assim, em seu artigo 1º, destaca a EaD como modalidade educativa, afirmando que: "caracteriza-se a educação a distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos".

Dessa maneira, é possível afirmar que a EaD é uma realidade concreta no país, estando devidamente regulamentada como uma modalidade educativa em pleno processo de expansão e consolidação na educação superior. Assim sendo, não deve ser caracterizada como metodologia, já que o seu objetivo é bem mais abrangente.

A Uema, no que tange à EaD, não tem medido esforços para acompanhar aos desafios de uma participação social mais efetiva, em consonância com as oportunidades proporcionadas pela evolução das tecnologias da

informação e da comunicação. A EaD é concebida como uma modalidade educacional que deve se orientar pelos mesmos princípios da educação nacional, com a definição de políticas específicas que possibilitem a ressignificação de paradigmas educacionais e de democratização do acesso à Educação Superior.

A Uema, durante 17 anos, vem aumentando as oportunidades de acesso à educação, em condições sociais iguais, oferecendo possibilidades para todos os que encontram barreiras de participar do ensino Presencial, quer pela impossibilidade de deslocamento, pela situação geográfica ou pelas limitações financeiras ou temporais. Nessa perspectiva, criou um Núcleo de Tecnologias para Educação (Uemanet) como segmento responsável pela coordenação e dinamização das ações educativas mediadas pelas tecnologias educacionais. O Núcleo encontra-se subordinado à Reitoria e se articula com as Pró-Reitorias e Centros de Ciências e de Estudos Superiores, objetivando assegurar a integração de esforços e a otimização de recursos para o pleno desenvolvimento da educação do estado do Maranhão.

A Uema, no bojo desse compromisso, assume com responsabilidade o papel de fomentar a formulação de políticas que considerem não só o interesse imediato, mas as aspirações históricas de cada área de conhecimento envolvida, com a clareza de que a tecnologia é um importante meio para a formação, mas não se constitui em um fim, vez que o seu uso deve ser definido em consonância com o projeto institucional e de curso.

### 3.8.1 Diretrizes para EAD

A Uema define a organização da EaD a partir de três grandes diretrizes políticas, base para o seu Plano de Desenvolvimento Institucional, Projeto Pedagógico e Projetos de Cursos. A seguir, encontram-se elencadas as diretrizes e seus respectivos objetivos, nas quais devem se orientar as ações da EaD, no período 2016-2020:

- Diretriz 1 – Adotar dinâmicas pedagógicas e metodológicas no ensino, na pesquisa e na extensão, na perspectiva do desenvolvimento de tecnologias e das novas tendências da EaD.

Objetivos da diretriz 1:

1.1 – Implementar metodologias voltadas para virtualização do ensino que ensejem aprendizagens: móvel, ubíqua, multimídia e massiva;

1.2 – Adotar estratégias específicas de formação inicial e continuada dos profissionais da EaD: professores, tutores, coordenadores e técnicos;

1.3 – Expandir a oferta de vagas nos cursos de graduação com a promoção de: cursos de Licenciatura, Bacharelado e Tecnológicos;

- 1.4 – Fomentar a oferta de cursos de especialização em diferentes áreas do conhecimento;
- 1.5 – Propiciar a oferta de cursos técnicos, na forma subsequente, em parceria com outras instituições públicas e empresas privadas, na perspectiva de atender as demandas do mercado maranhense;
- 1.6 – Promover cursos de atualização e/ou aperfeiçoamento, envolvendo tutores, professores, colaboradores e pessoas da comunidade;
- 1.7 – Introduzir recursos tecnológicos inovadores, no ensino Presencial;
- 1.8 – Implantar, gerenciar e atualizar ambientes institucionais de ensino e de aprendizagem em domínios virtuais;
- 1.9 – Gerar e disseminar novos conhecimentos na área de produção de multimídia, levando em consideração a convergência de meios;
- 1.10 – Dinamizar o currículo a partir das necessidades e interesses da comunidade envolvida e estratégias que promovam flexibilidade, autonomia e autogestão da aprendizagem;
- 1.11 – Incentivar o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão que respondam às necessidades de inovação e do avanço tecnológico no âmbito local e regional;
- 1.12 – Garantir a participação de estudantes na execução de atividades de pesquisa e extensão, de forma a consolidar a formação profissional e acadêmica.
- Diretriz 2 – Desenvolver processos de gestão contemplando os aspectos do planejamento, da organização e do controle da EaD levando em consideração a disponibilidade de recursos materiais, físicos, técnicos e humanos.

Objetivos da diretriz 2:

- 2.1 - Oferecer suporte tecnológico, pedagógico e administrativo para os Polos de Apoio Presencial já implantados;
- 2.2 - Implantar Polos em regiões que apresentem necessidades reais, com base em estudos de demanda qualificada e viabilidade técnica, para oferta de cursos nos diferentes níveis;
- 2.3 – Promover a expansão da plataforma aberta para a oferta de Moocs e Spooocs, em diferentes áreas do conhecimento, fortalecendo os eixos: ensino, pesquisa e extensão;
- 2.4 – Consolidar os processos de regulamentação da EAD visando sua institucionalização no âmbito da Uema;

- 2.5 – Prover os Centros de Estudos Superiores de suporte tecnológico e pedagógico adequado para a oferta de cursos mediados pelas tecnologias da informação e comunicação;
- 2.6 – Articular o processo de comunicação intra e interinstitucional visando o trabalho educativo em rede;
- 2.7 – Buscar parcerias com instituições públicas e privadas para o desenvolvimento de programas, projetos e ações que visem a qualificação profissional da comunidade maranhense;
- 2.8 – Disponibilizar acervo bibliográfico (impresso e digital) para os cursos e programas de EaD, incentivando o uso compartilhado e facilitando a integração de docentes e estudantes das várias áreas de conhecimento.
- Diretriz 3 – Desenvolver um Sistema de Acompanhamento e Avaliação que se configure num processo dinâmico e permanente, a fim de subsidiar o aperfeiçoamento dos sistemas de gestão, produzindo correções na direção da melhoria de qualidade do processo pedagógico.

Objetivos da diretriz 3:

- 3.1 - Avaliar permanentemente o desempenho docente pelos estudantes e realizar o monitoramento constante dos resultados obtidos nos exames nacionais de cursos em EaD;
- 3.2 - Desenvolver mecanismos que promovam o permanente acompanhamento dos estudantes, no intuito de identificar eventuais dificuldades na aprendizagem e saná-las ao longo do processo educativo;
- 3.3 - Planejar e implementar sistemas de avaliação institucional que produzam efetivas melhorias de qualidade nas condições de oferta dos cursos em EaD e no processo pedagógico.
- 3.4 – Analisar e discutir os resultados da avaliação institucional, fornecendo elementos metodológicos e agregando valor às diversas atividades dos cursos em EaD e da instituição como um todo.
- 3.5 – Desenvolver mecanismos de avaliação da aprendizagem que combinem múltiplos instrumentos, orientados pelos pressupostos da proposta pedagógica, enquanto processo cumulativo, contínuo, sistemático e flexível de obtenção de informações quanti-qualitativas;
- 3.6 – Estabelecer uma cultura de avaliação da aprendizagem que envolva disciplina, organização, cumprimento de prazos, responsabilidade pessoal, participação ativa e interação de todos os envolvidos nos processos de ensinar e aprender.

### 3.9 Responsabilidade socioambiental

A maior contribuição que o século XX proporcionou em relação ao conhecimento, foi o conhecimento dos limites do próprio conhecimento. "A maior certeza que nos foi dada é a indestrutibilidade das incertezas, não somente na ação, mas também no conhecimento". Um único ponto quase certo no naufrágio (das antigas certezas absolutas): o ponto de interrogação, diz o poeta Salah Státié (MORIN, 2002). Nesse cenário de incertezas e mudanças rápidas é que a Universidade deve redesenhar sua inserção no sentido de especificar sua contribuição com a sociedade. Portanto, pensar e preparar-se para nosso mundo incerto e pleno de contradições, significa assumir o compromisso com a produção de um conhecimento enraizado nos contextos sociais nos quais a Universidade nas suas mais diferentes expressões se faz presente.

A Universidade, conserva, memoriza, integra, ritualiza uma herança cultural de diferentes saberes, ideias e valores. Ao mesmo tempo em que resguarda essa ampla herança, tem como missão reexaminá-la à luz das mudanças sociais, políticas e econômicas, e gerar novos saberes para disponibilizar como novas ideias e valores postos em circulação, cujo objetivo é produzir novos engajamentos em prol de um mundo mais democrático e solidário.

Conforme Morin, a Universidade tem a paradoxal dupla função: de um lado adaptar-se às mudanças, à modernidade científica, e de outro integrá-la buscando responder às necessidades fundamentais da formação, mas também e sobretudo, busca adaptar-se às necessidades da sociedade contemporânea para propor as mudanças necessárias. A Universidade é a instância responsável pela formação no mais alto nível de qualificação técnica, científica e humana, que se traduz na formação profissional e cidadã orientada para o compromisso com a solução dos problemas que afligem a sociedade.

A Universidade Estadual do Maranhão enquanto Instituição portadora dessa grande missão situa sua atuação no engajamento com a realidade maranhense, em todos os espaços nos quais está inserida. A Uema tem, portanto, a responsabilidade com a produção de um conhecimento emancipador, voltado principalmente para a inclusão dos setores da população excluídos das condições necessárias à reprodução de uma vida que confira e assegure dignidade e direitos, mas também deve estar aberta e compromissada com toda a sociedade.

Assim, a responsabilidade social da Uema, vai além do atendimento às demandas imediatas. Tal responsabilidade atravessa suas funções, por meio da garantia da responsabilidade social da produção científica, da promoção de uma formação da cidadania democrática e da inserção em todas as áreas, no sentido de contribuir com a melhoria dos indicadores e condições de vida da população. Essa Universidade tem o mais alto objetivo que é o de produzir um conhecimento socialmente responsável com a busca de soluções para erradicar a pobreza, a fome, a falta de segurança, as enfermidades de toda natureza e sobretudo comprometida com a garantia de direitos.

## 3.9.1 Educação Inclusiva

A Universidade é um espaço de aprendizagem e, como tal, deve alcançar a todos. A inclusão social deve ser 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 alunos com necessidades especiais (tais como visuais, auditivas e de locomoção), assim como aquelas condizentes com a política de inclusão social, cultural e econômica. Implicando a inserção de todos, sem discriminação de condições linguísticas, sensoriais, cognitivas, físicas, emocionais, étnicas ou socioeconômicas e requer sistemas educacionais planejados e organizados que deem conta da diversidade de alunos e ofereçam respostas adequadas às suas características e necessidades.

O compromisso da Uema com essas questões está explicitado no Programa de Apoio a Pessoas com Necessidades Especiais. Desde o ano de 1998, momento em que foi aprovada a Resolução Nº 231/00 de 29 de fevereiro de 2000, que instituiu o Núcleo Interdisciplinar de Educação Especial, esta tem sido uma das premissas do desenvolvimento dessa IES. Dentre outras ações afirmativas, a resolução assegura condições de atendimento diferenciados nos campi da Instituição para estudantes com necessidades especiais.

A existência de condições de acesso fortalece o compromisso institucional com a garantia de acessibilidade. Diante disso, foi instituído pela Resolução Nº 886/2014 de 11 de dezembro de 2014, a Comissão de Acessibilidade como segmento do Núcleo de Acessibilidade da Uema (NAU), vinculado à Reitoria.

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

### **Diretrizes institucionais para a educação inclusiva**

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

Equidade: acesso e permanência

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

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

#### Qualidade: ensino e aprendizagem

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

Os docentes devem ser contemplados 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 discentes 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, da Língua Portuguesa na modalidade escrita como segunda língua, do sistema Braille, do Soroban, da orientação e mobilidade, das atividades de vida autônoma, da comunicação alternativa.

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

Quanto à avaliação pedagógica, deve-se considerar o discente 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 discente e as possibilidades de aprendizagem futuras, de modo que seja analisado o desempenho individual, o tempo e a subjetividade de cada indivíduo.

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

### Objetivos institucionais para a educação inclusiva

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

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

## 3.9.2 Responsabilidade ambiental

A ameaça ambiental provocada pela forma como a sociedade se apropria dos sistemas naturais para produção de bens materiais, datam de finais do século XVIII, e tem se intensificado e alcançado todas as dimensões da biota e biota do planeta. Essa relação estabelecida entre a sociedade e natureza é contraditória e produz ao longo do desenvolvimento das forças produtivas a entropia de todas as formas de vida. Tal crise ambiental, como é concebida, foi e continua sendo gerada pela racionalidade econômica e pelo entendimento que produziu uma anti-natureza, uma apropriação dos bens naturais, negando-os.

Tal processo se constituiu na crise ambiental global ou planetária. A crise ambiental para Leff (2012) é uma crise do conhecimento, da dissociação entre o ser e o ente à lógica autocentrada da ciência e ao processo de racionalização da modernidade guiada pelos imperativos da racionalidade econômica e instrumental. A crise ambiental é uma crise da civilização ocidental, moderna, capitalista e econômica. Para o autor, a solução não reside apenas na internalização dos custos ecológicos, mas na compreensão da origem das contradições e, principalmente, na construção de uma nova racionalidade teórica, social e produtiva.

A nova racionalidade de que fala Leff (2012) refere-se à racionalidade ambiental, que abre caminho para ir além da estrutura social e dos paradigmas do conhecimento, já que incorpora às diversas e diferentes ordens do real numa nova racionalidade, orientada para novas práticas de relação entre a sociedade e a natureza.

A noção de sustentabilidade, portanto, torna-se um objetivo que visa a superar as capacidades das ciências, para se converter num projeto mais amplo, mediante a constituição de sujeitos sociais, cujos valores e saberes diversos serão orientados para uma nova forma de reapropriação social da natureza, na qual se introduzem as transformações do conhecimento e das condições materiais da produção.

Nesse sentido, emerge um novo saber, o saber ambiental, construtor de uma nova utopia, a partir do potencial do real e da realização de uma racionalidade social, teórica, técnica e política, que dá coerência conceitual, eficácia instrumental e sentido estratégico ao processo social de construção de um presente e de futuro sustentável. É, pois, no bojo desse entendimento, que a Universidade, como instituição de produção do conhecimento, a partir dos diferentes saberes e de inserção no mundo, desenha sua atuação e esclarece seu compromisso ambiental.

A Universidade tem o compromisso de problematizar o debate ambiental nos seus fundamentos teóricos e práticos, no sentido de ir além da atuação na superfície do problema, corrigindo apenas os efeitos, e assumindo uma nova racionalidade ambiental. Tal tarefa deve ter por base a construção de valores e princípios que atravesse o pensar e o fazer universitário, ou seja, o tripé ensino, pesquisa e extensão.

A responsabilidade socioambiental tem como pressuposto produzir um novo conhecimento que recoloca no centro uma nova forma de relacionamento da sociedade-natureza, sem que esta última seja suplantada pela ação antrópica. A Universidade Estadual do Maranhão, ciente de seu papel social, tenta incorporar, cada vez mais, em seus cursos de Graduação e Pós-graduação e suas atividades acadêmicas a relação de interdependência entre os sistemas econômico, social e ambiental.

Por entender que a responsabilidade social e ambiental deva levar em consideração a valorização e a integração desses sistemas em sua missão, dispomos de uma política de responsabilidade social e ambiental baseada em um sistema de gestão que defina princípios e diretrizes abrangentes que perpassam todas as atividades desenvolvidas, de forma ética e transparente, objetivando o desenvolvimento sustentável da sociedade maranhense, através da preservação dos recursos naturais e culturais, respeitando as diversidades existentes e promovendo a redução das desigualdades sociais que ainda persistem.

Para isso, o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) foi elaborado agregando as propostas e ideias, inclusive as relacionadas à responsabilidade social e ambiental, possibilitando que as ações sejam mais efetivas, orientando o planejamento institucional. Esse documento serve para direcionar as ações institucionais e os projetos dos cursos e serviços oferecidos pela Universidade, planejando-os e estruturando-os, de modo a orientar os valores e princípios éticos, sociais, ambientais e econômicos.

A responsabilidade social e ambiental, pretendida pela Uema, leva em consideração a adequação da formação dos estudantes às exigências que hoje surgem no mercado de trabalho, estimulando a inovação e o empreendedorismo, possibilitando a interação dos docentes, discentes, funcionários, colaboradores e comunidades em diferentes contextos sociais, permitindo que suas ações impactem não somente a comunidade interna, mas todo o Estado, consolidando, assim, uma educação crítica e que perpassasse os muros da Instituição.

A Uema através de sua política social e ambiental pretende agregar e intensificar seu compromisso na construção do desenvolvimento sustentável e da preservação e conservação do meio ambiente. À medida que se intensificam as ações, em especial às de extensão, contribuir-se-á para o desenvolvimento do nosso Estado na construção de uma sociedade mais justa e solidária.

A atuação pode ser pensada da seguinte maneira:

- No nível da revisão dos cursos de graduação a fim de identificar possíveis aberturas para a inclusão de disciplinas específicas relacionadas ao debate ambiental;
- Na criação de cursos voltados para as necessidades de formação de profissionais que atuem diretamente com tais questões ambientais;
- No incentivo aos projetos de extensão cujo trabalho universitário que contribuirá diretamente com a comunidade intrauniversitária e externa;
- Na garantia de condições para o desenvolvimento de pesquisas nas áreas das ciências ambientais e interdisciplinares;
- Na adoção de sistemas e parâmetros em consonância com uma racionalidade ambiental;
- Na consolidação de uma instância institucional responsável para acompanhar e desenvolver projetos que visem a melhorar a dimensão ambiental em níveis de abrangência e profundidade;
- No estabelecimento de parcerias com outras instituições sociais locais, nacionais e internacionais para potencializar e aperfeiçoar os instrumentos e canais de atuação; e
- No desenho e implemento de um ambiente adequado e esteticamente agradável em conformidade com as condições climáticas e naturais conjunto com a comunidade universitária nos diversos campi.

Tais proposições iniciais podem ser desdobradas e transformadas em projetos pela AGA (Assessoria de Gestão Ambiental) em conjunto com as demais instâncias da Uema.



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# PLANO DE OFERTA DE CURSOS



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



# 4 PLANO DE OFERTA DE CURSOS

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

Com o olhar projetado nessa direção, a Uema tem disponibilizado à sociedade maranhense um conjunto de cursos com a perspectiva de interiorizar sua ação e possibilitar a democratização do conhecimento, materializando assim, a expansão de vagas no ensino superior e técnico, seja pela modalidade Presencial e/ou pela Educação a Distância.

As tabelas referentes mostram a oferta atual de cursos e vagas para o quinquênio 2016-2020 nos 21 campi da Uema. Considerando que a Universidade vem atendendo fortemente as demandas do Estado, principalmente no que diz respeito à formação de professores, por meio das Licenciaturas, e também, da formação profissional via cursos Técnicos e Superiores de Tecnologia.

## 4.1 Oferta atual de cursos de graduação e projeção de vagas

**Tabela 4 - Cursos - Campus Itapecuru-Mirim**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Tecnologia de Agronegócio	Presencial	Vespertino	35	35	35	35	30	0	30	0	35	0
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	0	0	0	0
	LICENCIATURA	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	35	35	35	35	30	0	30	0	35	0

**Tabela 5 - Cursos - Campus Açailândia**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Tecnologia em Gestão Ambiental	A distância	Flexível	30	0	0	30	30	30	30	0	30	0
	LICENCIATURA	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas da Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	30	0	30	0	30	0	30	0	30	0
			Presencial	Vespertino	0	30	0	30	0	30	30	0	30	0
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Administração	Presencial	Noturno	30	0	0	30	30	30	30	0	30	0
		Administração	Presencial	Vespertino	30	0	0	30	0	30	30	0	0	35

**Tabela 6 - Cursos - Campus Santa Inês**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	Presencial	Diurno	40	0	40	0	40	0	40	40	0	0
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	Presencial	Noturno	40	0	40	0	0	40	0	40	40	40
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Enfermagem	Presencial	Diurno	30	0	30	0	0	30	0	30	0	30

**Tabela 7 - Cursos - Campus Caxias**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	Presencial	Matutino	0	40	0	40	0	40	0	40	0	40
		Pedagogia	Presencial	Noturno	40	0	40	0	40	0	40	0	40	0
		História	Presencial	Noturno	35	0	30	0	0	30	0	40	0	40
			Presencial	Vespertino	0	35	30	0	30	0	0	40	0	40
		Ciências Biológicas	Presencial	Diurno	40	0	40	0	40	0	40	0	0	30
		Matemática	Presencial	Noturno	35	0	0	35	0	30	0	30	0	30
		Química	Presencial	Noturno	40	0	0	30	0	30	0	30	0	30
		Geografia	Presencial	Noturno	0	35	30	0	0	30	0	30	0	30
		Geografia	Presencial	Vespertino	35	0	0	30	0	30	30	0	30	0
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas da Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	0	40	40	0	0	40	30	0	40	40
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	Presencial	Vespertino	0	24	0	24	24	0	30	0	30	0	
	Física	Presencial	Noturno	35	0	35	0	0	35	0	35	0	35	
	BACHARELADO	Medicina	Presencial	Diurno	0	35	35	0	30	0	0	30	0	30
Enfermagem		Presencial	Diurno	30	0	0	30	30	0	30	0	30	0	
Administração Pública		A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0	

Tabela 8 - Cursos - Campus Imperatriz

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II	I	II	I	II	I	II	I	II
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	Presencial	Matutino	0	40	0	40	0	40	0	40	0	40
		História	Presencial	Matutino	45	0	0	45	0	40	0	40	0	40
		Ciências Biológicas	Presencial	Matutino	30	0	45	0	0	40	0	40	0	40
		Matemática	Presencial	Noturno	30	30	0	35	0	30	30	0	0	30
		Química	Presencial	Matutino	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30
		Geografia	Presencial	Noturno	40	0	30	0	0	40	0	40	40	0
	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Vespertino	35	0	30	0	0	30	40	0	40	0	
		Presencial	Noturno	35	0	35	0	30	0	40	0	40	0	
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
			Presencial	Vespertino	35	35	0	40	0	40	0	40	40	0
		Administração	Presencial	Noturno	35	35	0	40	0	40	0	40	40	0
			Engenharia Agrônômica	Presencial	Diurno	30	0	30	0	30	0	30	0	30
Engenharia Florestal		Presencial	Diurno	0	30	0	30	30	0	30	0	30	0	
Medicina Veterinária		Presencial	Diurno	30	0	30	0	30	0	30	0	30	0	

Tabela 9 - Cursos - Campus Coroatá

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	20	0	0	0	30	0	0	0	30	0
	BACHARELADO	Enfermagem	Presencial	Diurno	0	30	0	30	0	30	0	30	0	35

Tabela 10 - Cursos - Campus Codó

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
	BACHARELADO	Administração	Presencial	Noturno	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
		Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0

Tabela 11 - Cursos - Campus Coelho Neto

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
	LICENCIATURA	Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Ciências Biológicas	Presencial	Diurno	30	0	30	0	30	30	30	0	0	0
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0

**Tabela 12 - Cursos - Campus Balsas**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	35	0	0
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	Presencial	Noturno	30	0	30	0	0	30	0	30	0	30
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Enfermagem	Presencial	Diurno	30	0	0	30	30	0	0	30	0	30
		Engenharia Agrônoma	Presencial	Diurno	30	0	30	0	30	0	30	0	30	0

**Tabela 13 - Cursos - Campus Barra do Corda**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Licenciatura em Língua Portuguesa e Literatura de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	40	0	40	0	40	0	40	0	40	0
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0

**Tabela 14 - Cursos - Campus Grajaú**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Tecnologia em Alimentos	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
	LICENCIATURA	Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
	BACHARELADO	Enfermagem	Presencial	Diurno	30	0	30	0	30	0	30	0	30	0

**Tabela 15 - Cursos - Campus Colinas**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	0	30	0	0
	LICENCIATURA	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	0	30	0	30	30	0	0	30	0	30
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
	BACHARELADO	Enfermagem	Presencial	Vespertino	0	30	30	0	0	30	0	30	0	30
		Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0

Tabela 16 - Cursos - Campus São João dos Patos

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Tecnologia de Agroindústria	Presencial	Noturno	40	0	40	0	40	0	40	0	40	0
	LICENCIATURA	Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literatura de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	40	0	40	0	40	0	40	0	0	40
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0

Tabela 17 - Cursos - Campus Bacabal

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
	LICENCIATURA	Pedagogia	Presencial	Vespertino	0	30	30	0	0	30	0	30	0	30
		Matemática	Presencial	Noturno	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Espanhola e Literaturas	Presencial	Vespertino	0	30	35	25	0	25	0	25	0	25
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	Presencial	Vespertino	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Direito	Presencial	Noturno	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
		Enfermagem	Presencial	Diurno	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30
Administração		Presencial	Noturno	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30	

Tabela 18 - Cursos - Campus Timon

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	Presencial	Vespertino	40	0	40	0	40	0	40	0	40	0
	BACHARELADO	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	40	0	40	0	40	0	40	0	40	0
		Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Administração	Presencial	Vespertino	40	0	40	0	40	0	40	40	40	0

Tabela 19 - Cursos - Campus Pinheiro

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	0	0	0	0	35	0	0	0
		Ciências Biológicas	Presencial	Vespertino	30	0	30	30	30	30	30	30	30	30
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	0	0	0	0	35	0	0	0

**Tabela 20 - Cursos - Campus São Luís**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Ciências Biológicas	Presencial	Diurno	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Física	Presencial	Vespertino	30	0	30	0	30	0	30	0	30	0
		Formação Pedagógica	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Química	Presencial	Diurno	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
		Geografia	Presencial	Noturno	40	0	40	0	40	0	40	0	40	0
		História	Presencial	Matutino	45	0	45	0	45	0	45	0	45	0
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas da Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	0	45	0	35	0	35	0	35	0	35
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Espanhola e Literaturas	Presencial	Noturno	35	0	35	0	35	0	35	0	35	0
		Matemática	Presencial	Vespertino	30	0	0	35	0	35	0	35	0	35
		Música	Presencial	Noturno	30	0	30	0	30	0	30	0	30	0
		Pedagogia	Presencial	Noturno	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30
			Presencial	Vespertino	30	0	35	0	35	0	35	0	35	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Ciências Sociais	Presencial	Noturno	20	0	20	0	20	0	20	0	20	0
	BACHARELADO	Geografia	Presencial	Matutino	0	40	0	40	0	40	0	40	0	40
		Arquitetura e Urbanismo	Presencial	Vespertino	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
		Engenharia Civil	Presencial	Diurno	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
		Engenharia da Computação	Presencial	Diurno	45	0	45	0	45	0	45	0	45	0
		Engenharia Mecânica	Presencial	Noturno	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
		Engenharia de Produção	Presencial	Noturno	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
		Administração	Presencial	Vespertino	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
			Presencial	Noturno	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
		Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Ciências Sociais	Presencial	Matutino	20	0	0	20	0	20	0	20	0	20
		Direito	Presencial	Matutino	40	0	40	0	40	0	40	0	40	0
		Segurança Pública (CFO) PMMA (Masculino)	Presencial	Diurno	0	40	0	40	40	0	40	0	40	0
		Segurança Pública (CFO) PMMA (Feminino)	Presencial	Diurno	0	5	0	5	5	0	5	0	5	0
		Segurança Pública e do Trabalho (CFO) CBMMA	Presencial	Diurno	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30
		Engenharia Agrônoma	Presencial	Diurno	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Engenharia de Pesca	Presencial	Diurno	45	0	45	0	45	0	45	0	45	0		
Medicina Veterinária	Presencial	Diurno	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35		
Zootecnia	Presencial	Diurno	35	0	35	0	0	35	0	35	0	35		

**Tabela 21 - Cursos - Campus Zé Doca**

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	0	0	35	35	0	0	35	0	0	0
	LICENCIATURA	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	35	0	35	0	35	0	35	0	35	0
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	35	0	0	35	0	0	0
		Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	35	0	0	35	0	0	0

Tabela 22 - Cursos - Campus Pedreiras

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
	LICENCIATURA	Matemática	Presencial	Noturno	0	30	30	0	30	0	0	30	0	30
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literatura de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	0	30	30	0	30	0	30	0	30	0
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0

Tabela 23 - Cursos - Campus Lago da Pedra

NÍVEL	TIPO	CURSO	MODALIDADE	TURNO	2016		2017		2018		2019		2020	
					I	II								
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão comercial	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
	LICENCIATURA	Pedagogia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Filosofia	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literatura de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	0	30	0	30	0	30	0	30	0	30
	BACHARELADO	Administração Pública	A distância	Flexível	0	0	35	0	0	0	35	0	0	0

Quadro 9 - Projeção de vagas dos cursos ofertados

ANO	2016		2017		2018		2019		2020	
	I	II								
TOTAL	2.260	1.459	4.000	1.709	1.834	1.840	3.735	1.875	1.930	1.750
	3.719		5.709		3.674		5.610		3.680	

## 4.2 Oferta atual de cursos de pós-graduação Stricto Sensu e projeção de vagas

Tabela 24 - Cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu da Uema

CURSO	NÍVEL	PROJEÇÃO DE VAGAS				
		2016	2017	2018	2019	2020
Mestrado em Defesa Sanitária Animal	Mestrado Profissional	13	20	20	20	20
Mestrado em Recursos Aquáticos e Pesca	Mestrado Acadêmico	10	10	10	10	10
Mestrado em Ciência Animal	Mestrado Acadêmico	17	20	20	20	20
Mestrado em Desenvolvimento Socioespacial e Regional-PPDSR	Mestrado Acadêmico	15	15	15	15	15
Mestrado em Agroecologia	Mestrado Acadêmico	12	12	12	12	12
Doutorado em Agroecologia	Doutorado Acadêmico	12	12	12	12	12
Mestrado em Geografia, Natureza e Dinâmica do Espaço	Mestrado Acadêmico	12	12	12	12	12
Mestrado em Biodiversidade, Ambiente e Saúde	Mestrado Acadêmico	15	15	15	15	15
Mestrado em Cartografia Social e Política da Amazônia	Mestrado Acadêmico	13	13	13	13	13
Mestrado em Engenharia da Computação e Sistemas	Mestrado Profissional	20	20	20	20	20
Mestrado em História, Ensino e Narrativas	Mestrado Profissional	15	15	15	15	15

## 4.3 Oferta de novos cursos

### Diretrizes básicas para criação de novos cursos de graduação e pós-graduação

Para a Uema, a criação de um curso de graduação ou de pós-graduação exigirá, obrigatoriamente, consulta e atendimento à legislação nacional, estadual e institucional. É indispensável a apresentação de um projeto pedagógico (graduação) ou de uma proposta de curso (especialização, mestrado ou doutorado) que permita às instâncias de avaliação uma análise completa, clara e objetiva. É imprescindível observar sua pertinência, relevância, propriedade e adequação aos aspectos legais e aos objetivos e condições da universidade, assim como as condições necessárias para viabilizar a implementação do novo curso.

Cabe ressaltar que as Pró-Reitorias de Graduação e de Pós-Graduação, em quaisquer das fases de elaboração dos projetos pedagógicos ou propostas de cursos, colocam a sua equipe à disposição da comissão proponente para assessoramento e orientação na sua elaboração.

Cursos novos têm que apresentar de forma clara e precisa, dados de fontes validadas por instituições de credibilidade para justificar a necessidade e existência de demanda do curso proposto. Devem ainda atender as Normas de Graduação, de Pós-Graduação e Resoluções específicas da Uema. Assim, nesse item, devem ser indicadas as condições já existentes e as necessárias para a implantação dos cursos, tais como:

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

A criação de Cursos de Graduação e de Pós-Graduação deve, obrigatoriamente, ser aprovada nas instâncias colegiadas da Uema. Além dessas instâncias, a proposta deverá ser enviada, quando couber, à Pró-Reitoria de Planejamento para exame e parecer em suas respectivas áreas de competência.

### PROPOSTA CONSOLIDADA - COMISSÃO REGIONAL

Tabela 25 - Programação de novos cursos - Campus Açailândia

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	20171
		Construção de Edifício	A distância	Flexível	35	20181
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	20171
	BACHARELADO	Engenharia Civil	Presencial	Diurno	40	20171
		Engenharia da Produção	Presencial	Noturno	40	20181
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171

Tabela 26 - Programação de novos cursos - Campus Balsas

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	20171
		Processos Escolares	A distância	Flexível	35	20181
	LICENCIATURA	Ciências Biológicas	Presencial	Noturno	30	20171
		Pedagogia	Presencial	Noturno	30	2016.1
	BACHARELADO	Engenharia de Pesca	Presencial	Noturno	30	2018.1
		Medicina Veterinária	Presencial	Diurno	30	20181
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171
		Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171

Tabela 27 - Programação de novos cursos - Campus Imperatriz

NÍVEL	MODALIDADE	CURSO	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão em RH	A distância	Flexível	35	20171
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	20171
	BACHARELADO	Ciências Biológicas	Presencial	Vespertino	40	20191
Zootecnia		Presencial	Diurno	30	20181	
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171
		Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171

**Tabela 28 - Programação de novos cursos - Campus Bacabal**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Radiologia	A distância	Flexível	35	20171
	LICENCIATURA	Ciências Biológicas	Presencial	Matutino	50	20171
		Música	A distância	Flexível	35	20171
		Física	Presencial	Noturno	30	20181
		Química	Presencial	Mat /Not	30	20181
		Matemática	Presencial	Noturno	40	20161
BACHARELADO	Engenharia Civil	Presencial	Vesp /Not	40	20181	
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171
		Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171

**Tabela 29 - Programação de novos cursos - Campus Santa Inês**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	20161
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	20171
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	20171
	BACHARELADO	Administração	Presencial	Noturno	30	20181
		Ciências Contábeis	Presencial	Noturno	30	20181
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171

**Tabela 30 - Programação de novos cursos - Campus Zé Doca**

NÍVEL	MODALIDADE	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	20171
		Processos Escolares	A distância	Flexível	35	20181
		Tecnologia de Alimentos	A distância	Flexível	35	20171
	LICENCIATURA	Ciências Biológicas	Presencial	Noturno	35	20171
		Física	Presencial	Noturno	35	20171
		Matemática	Presencial	Noturno	35	20171
		Música	A distância	Flexível	35	20171
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171

**Tabela 31 - Programação de novos cursos - Campus Codó**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão comercial	A distância	Flexível	35	20171
		Processos Escolares	A distância	Flexível	35	20181
		Gestão de RH	A distância	Flexível	35	20181
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	20171
		Pedagogia	Presencial	Noturno	40	20172
	BACHARELADO	Ciências Contábeis	Presencial	Noturno	40	20171
PÓS -GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171

Tabela 32 - Programação de novos cursos - Campus Coroaá

NÍVEL	MODALIDADE	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	2018.1
		Radiologia	A distância	Flexível	35	2019.1
		Gestão de RH	A distância	Flexível	35	2018.1
		Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	2017.1
	LICENCIATURA	Educação Física	Presencial	Vespertino	40	2017.2
		Música	A distância	Flexível	35	2017.1
	BACHARELADO	Fisioterapia	Presencial	Matutino	40	2017.2
		Nutrição	Presencial	Matutino	40	2017.2
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	2017.1

Tabela 33 - Programação de novos cursos - Campus Lago da Pedra

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	2017.1
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	2017.1
		Gestão de RH	A distância	Flexível	35	2018.1
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	2017.1
		Pedagogia	Presencial	Noturno	30	2017.1
		Química	Presencial	Vespertino	30	2017.1
	BACHARELADO	Ciências Contábeis	Presencial	Noturno	30	2017.1

Tabela 34 - Programação de novos cursos - Campus Pedreiras

NÍVEL	MODALIDADE	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	2017.1
		Gestão de RH	A distância	Flexível	35	2018.1
		Processos Escolares	A distância	Flexível	35	2016.1
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	2017.1
		Pedagogia	Presencial	Noturno	35	2017.1
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	2017.1
		Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	2017.1

**Tabela 35 - Programação de novos cursos - Campus Caxias**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	Modalidade	Turno	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	20171
		Tecnologia de Alimentos	A distância	Flexível	35	20171
		Radiologia	A distância	Flexível	35	20171
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	20171
		Ciências Sociais	Presencial	Noturno	40	20171
	BACHARELADO	Farmácia e Bioquímica	Presencial	Diurno	30	20171
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Química Ambiental	Presencial	Diurno	30	20181
		Educação	Presencial	Diurno	15	20181
		Linguística	Presencial	Diurno	15	20181
		Saúde Profissional Pública	Presencial	Diurno	15	20181
		Ciências Naturais	Presencial	Diurno	15	20181
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171
		Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171

**Tabela 36 - Programação de novos cursos - Campus Coelho Neto**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
TÉCNICO		Técnico de Alimentos	A distância	Flexível	30	20171
		Técnico de Gestão Comercial	A distância	Flexível	30	20171
		Técnico em Meio Ambiente	A distância	Flexível	30	20171
		Técnico em Segurança	A distância	Flexível	30	20171
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa, Língua Inglesa e Literaturas	Presencial	Vespertino	80	20171
		Matemática	Presencial	Noturno	40	20181
		Música	A distância	Flexível	35	20171
		Pedagogia	A distância	Flexível	35	20161
	BACHARELADO	Enfermagem	Presencial	Diurno	30	201891

**Tabela 37 - Programação de novos cursos - Campus Timon**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	Modalidade	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Processos Escolares	A distância	Flexível	35	20191
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	20171
		Informática	Presencial	Noturno	30	20181
	LICENCIATURA	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	40	20161
		Pedagogia	Presencial	Vespertino	40	20161
	BACHARELADO	Ciências Contábeis	Presencial	Noturno	40	20181
Administração		Presencial	Noturno	40	20161	
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Literatura Brasileira	Presencial	Diurno	40	20161
		Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20171

Tabela 38 - Programação de novos cursos - Campus Barra do Corda

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão de Recursos Humanos	A distância	Flexível	35	2018.1
		Processos Escolares	A distância	Flexível	35	2018.1
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	2017.1
		Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	2017.1
	LICENCIATURA	Pedagogia	Presencial	Matutino	30	2017.2
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	40	2016.1
Música		A distância	Flexível	35	2017.1	
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	2017.1
		Gestão Ambiental	A distância	Flexível	35	2018.1
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	2017.1

Tabela 39 - Programação de novos cursos - Campus Grajaú

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
	TÉCNICO	Enfermagem	Presencial	Diurno	40	2017.1
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Radiologia	A distância	Flexível	35	2019.1
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	2017.1
	BACHARELADO	Fisioterapia	Presencial	Diurno	40	2018.2
		Nutrição	Presencial	Diurno	40	2018.2
		Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	2017.1

Tabela 40 - Programação de novos cursos - Campus Colinas

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	2017.1
		Gestão de RH	A distância	Flexível	35	2018.1
		Segurança do Trabalho	Presencial	Diurno	35	2016.1
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	2018.1
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	30	2016.1
	BACHARELADO	Administração	Presencial	Noturno	30	2018.1
Enfermagem		Presencial	Vespertino	30	2016.1	
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	2017.1
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	2017.1

**Tabela 41 - Programação de novos cursos - Campus Presidente Dutra**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TÉCNICO	Agronegócio	Presencial	Matutino	40	20171
	TECNÓLOGO	Gestão Comercial	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão de Recursos Humanos	A distância	Flexível	35	20181
		Gestão Ambiental	A distância	Flexível	40	20181
		Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	40	20181
	LICENCIATURA	Música	A distância	Flexível	35	20171
		Ciências Contábeis	Presencial	Matutino	40	20171
		Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literaturas de Língua Portuguesa	Presencial	Matutino	40	20161
	BACHARELADO	Ciências Sociais	Presencial	Matutino	40	20171
	PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Gestão Escolar	A distância	Flexível	35
Letras			Presencial	Matutino	40	20161

**Tabela 42 - Programação de novos cursos - Campus Itapecuru-Mirim**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	Modalidade	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Processos Escolares	A distância	Flexível	35	20191
		Gestão de RH	A distância	Flexível	35	20181
		Tecnologia de Agronegócio	Presencial	Noturno	70	20171
	LICENCIATURA	Letras Licenciatura em Língua Portuguesa e Literatura de Língua Portuguesa	Presencial	Noturno	70	20161
	BACHARELADO	Administração Pública	Presencial	Vespertino	70	20171
		Ciências Contábeis	Presencial	Noturno	70	20171
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171

**Tabela 43 - Programação de novos cursos - Campus Pinheiro**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Tecnologia de Agronegócio	Presencial	Noturno	30	20171
		Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão de RH	A distância	Flexível	35	20181
	LICENCIATURA	Ciências Biológicas	Presencial	Vespertino	60	20161
		Música	A distância	Flexível	35	20171
		Geografia	Presencial	Vespertino	30	20171
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171

Tabela 44 - Programação de novos cursos - Campus São Bento

NÍVEL	TIPO	CURSOS	Modalidade	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TÉCNICO	Meio Ambiente	Presencial	Matutino	60	20171
		Informática	Presencial	Noturno	60	20171
	TECNÓLOGO	Gestão de RH	A distância	Flexível	35	20181
	LICENCIATURA	Educação do Campo	Presencial	Matutino	60	20171
	BACHARELADO	Engenharia Agrônômica	Presencial	Matutino	60	20171

Tabela 45 - Programação de novos cursos - Campus São Luís-CECEN

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	LICENCIATURA	Filosofia	Presencial	Matutino	45	20171
		Música	A distância	Flexível	35	20171
		Processos Escolares	A distância	Flexível	35	20191
	BACHARELADO	Ciências Biológicas	Presencial	Matutino	35	20171
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Educação Inclusiva	A distância	Flexível	35	20171
		Gestão Escolar	A distância	Flexível	35	20172

Tabela 46 - Programação de novos cursos - Campus São Luís-CCSA

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança Pública	A distância	Flexível	200	20181
		Gestão Comercial	A distância	Flexível	70	20171
		Intercultural Indígena	A distância	Flexível	200	20191
	LICENCIATURA	Intercultural Indígena	Presencial	Diurno	120	20161
	BACHARELADO	Ciências Contábeis	Presencial	Noturno	120	20172
PÓS-GRADUAÇÃO	ESPECIALIZAÇÃO	Segurança Pública	Presencial	Diurno	30	2016
		Ensino de Sociologia na Educação Básica	Presencial	Diurno	30	2016
		Direito Público Concentração Direito Constitucional e Direitos Humanos	Presencial	Matutino	30	2017
		Gestão Pública	A distância	Flexível	35	20181
		Segurança Pública	Presencial	Diurno	11	2016
		Gestão Pública	Presencial	Noturno	11	2017

Tabela 47 - Programação de novos cursos - Campus São Luís-CCA

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Tecnologia de Alimentos	A distância	Flexível	35	20171
		Meteorologia	A distância	Flexível	35	20181
		Vigilância Sanitária	A distância	Flexível	35	20162

**Tabela 48 - Programação de novos cursos - Campus São João dos Patos**

NÍVEL	TIPO	CURSOS	MODALIDADE	TURNO	VAGAS	INÍCIO
GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	Segurança do Trabalho	A distância	Flexível	35	2017.1
	LICENCIATURA	Educação Física	Presencial	Vespertino	40	2017.1

**Tabela 49 - Oferta de novos cursos de "Lato Sensu"**

Área	Centros	Tipo	Vagas	Início
Letras (Mestrado)	CECEN	Acadêmico	15	2016
Matemática (Mestrado)	CECEN	Profissional	15	2016
Ciências Biológicas (Mestrado)	CECEN	Profissional	15	2017
Ciências Agrárias I (Mestrado)	CESI	Acadêmico	15	2017
História (Mestrado)	CECEN	Acadêmico	15	2017
Interdisciplinar (Mestrado)	CECEN	Acadêmico	15	2018
Ensino (Mestrado)	CECEN	Profissional	15	2019
Educação (Mestrado)	CECEN	Profissional	15	2020
Interdisciplinar (Mestrado)	CCT	Acadêmico	15	2020



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# CORPO DOCENTE



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



O corpo docente da Uema é constituído por aqueles que exercem, em nível superior, atividades inerentes ao sistema indissociável de ensino, pesquisa e extensão. O corpo docente compreende: os professores integrantes da Carreira do Magistério Superior e os professores visitantes e substitutos. Sendo que estes últimos, poderão ser contratados por prazo determinado, para atender a necessidades temporárias de excepcional interesse público.

A Carreira do Magistério Superior compreende as seguintes classes:

- I - Professor Auxiliar;
- II - Professor Assistente;
- III - Professor Adjunto;
- IV - Professor Titular.

A este respeito, cabe destacar que há uma proposta de incorporação de uma nova classe da carreira do magistério superior. Se trata do Professor Associado que estará entre as classes III e IV. Esta alteração está prevista para o ano de 2016, e depende da aprovação na Assembleia Legislativa.

## 5.1 Composição do corpo docente

Atualmente, o corpo docente da Universidade Estadual do Maranhão conta com 873 professores efetivos distribuídos quanto à titulação, conforme Tabela 50 e Figura 4.

**Tabela 50** - Distribuição de professores efetivos quanto à titulação

Titulação	Quantidade	Porcentagem
DOUTOR	300	34%
MESTRE	344	40%
GRADUADO*	229	26%
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>873</b>	

\* Esta categoria contempla os professores efetivos especialistas.

Registre-se que a quantidade atual de professores graduados (229) sofrerá uma importante queda nos próximos anos, tendo em vista a projeção de aposentadorias compulsórias até o ano de 2020 e a política institucional de qualificação dos docentes, apresentadas nos itens 5.3 e 5.6, respectivamente.

Sobre o Regime de Trabalho, 92% dos professores têm um regime de 40 horas, com ou sem Dedicção Exclusiva, como mostram a Tabela 51 e Figura 5.

**Tabela 51** - Distribuição de professores quanto ao regime de trabalho

Regime de trabalho	Quantidade	Porcentagem
40 HORAS	437	50%
40 HORAS TIDE	369	42%
20 HORAS	67	8%
<b>TOTAL</b>	<b>873</b>	<b>-</b>

## 5.2 Plano de Carreira Docente

Os desafios da Universidade atual exigem, cada vez mais, a figura do professor Doutor/TIDE. Ao mesmo tempo, os mecanismos de acompanhamento da atuação de nossos professores precisam ser aperfeiçoados, para que construamos uma relação de custo-benefício que respeite os investimentos públicos aos quais fazemos jus. Nesse sentido, se propõe a adoção dos seguintes procedimentos:

- a) Criação de uma Resolução para o Estágio Probatório - Considerando que o estágio probatório é um período em que o professor concursado passa por avaliação de seu desempenho no cargo, e que tem a duração de 3 anos. Nessa direção, sugere-se a criação de uma Comissão Permanente para acompanhamento e avaliação do estágio probatório. O professor em Estágio Probatório ficaria obrigado a apresentar um relatório parcial de atividades ao completar 18 meses na Instituição, e um relatório final, ao término de 36 meses. Defende-se ainda a utilização de formulários de avaliação realizada pelos discentes, após término da disciplina ministrada pelo professor em estágio probatório, para uma avaliação da sua didática; esses relatórios e formulários seriam apreciados pelos colegiados do Departamento, Centro e Comissão de Avaliação para parecer final.
- b) Alteração da atual Resolução 134/1996 CONSUN/Uema, que regulamenta a Progressão Funcional, instituindo critérios mais rígidos de pontuação/obtenção da Progressão.

- c) Implementação da categoria Professor Associado, acompanhada da elaboração de critérios que condicionem o acesso a essa categoria apenas por intermédio da avaliação das atividades de pesquisa do professor.

### 5.3 Políticas de qualificação

Nos últimos anos, a Universidade Estadual do Maranhão investiu na titulação de seu corpo docente a partir de um conjunto articulado de ações, que envolveu a concessão de Afastamento remunerado e de Bolsas de Mestrado e Doutorado, a participação em MINTER/DINTER autorizados pela CAPES e a contratação de vagas de mestrado e doutorado em instituições privadas de ensino superior. A continuidade dessa política para os próximos anos, considerando os contratos e convênios em vigência e a demanda espontânea permite-nos apresentar a Tabela 52.

**Tabela 52 - Docentes com nova titulação nos próximos anos**

NOVA TITULAÇÃO	2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL POR TITULAÇÃO
Mestre	10	19	20*	20*	20*	20*	109
Doutor	6	2	10	35	6	22*	81
TOTAL/ANO	16	21	30	55	26	42	190

(\*) Os números apresentados são projeções

Cabe ressaltar que a continuidade dessa política exigirá alguns ajustes na Resolução 790/2008 CEPE/UEMA, como: a atualização das normas de afastamento, elaboradas em outro contexto institucional; a definição de afastamento integral e afastamento parcial; a diferenciação dos critérios de afastamento para *stricto sensu* (mestrado e doutorado) e estágio pós-doutoral; a dissociação entre o processo de afastamento e o processo para concessão de Bolsa; a qualificação da concessão das Bolsas, direcionadas agora para professores que realizem o mestrado ou doutorado em instituições mais bem avaliadas pela CAPES; e uma articulação mais efetiva entre a concessão da Bolsa e o desenvolvimento da pós-graduação na Uema, racionalizando os investimentos.

Sobre a contratação de vagas de mestrado e doutorado em instituições privadas de ensino superior, alguns redirecionamentos também serão necessários, a saber: a priorização das vagas para realização de Doutorado; a aderência da formação dos professores concorrentes às vagas, em relação às linhas de pesquisa do Programa ofertante; a articulação entre o grupo de professores concorrentes às vagas e projetos futuros de abertura de mestrados acadêmicos ou profissionais.

A soma das aposentadorias compulsórias (24) e dos professores que obterão o grau de mestre até 2020 (109) deverá reduzir a patamares mínimos a figura do Professor Auxiliar (graduado); já a contínua política de doutoramento de nossos professores, deverá aumentar, até 2020, em quase trinta por cento a figura do Professor Adjunto. Evidentemente, não se considerou aqui os novos ingressos por intermédio de concurso público, tema que será tratado no item seguinte.

## 5.4 Critérios de seleção e contratação

Tendo em vista a necessidade de ampliação do quadro de professores doutores na Uema e as atuais condições de trabalho, capazes de atrair profissionais com a titulação de doutor, defende-se que toda vaga de concurso seja aberta, primeiramente, para a categoria de Adjunto. Caso não tenhamos candidatos, dentro dos prazos previstos pelo Edital, a vaga será automaticamente, dentro do mesmo Edital, realocada para a categoria de Assistente. Em nenhuma hipótese, a vaga será aberta para a categoria de Auxiliar.

A contratação de professores substitutos deverá guardar relação direta com a soma das horas à disposição, conforme Plano Eletrônico Departamental (PDE) dos professores do Departamento/Centro solicitante.

Paralelamente à ampliação do corpo docente por intermédio de concurso público, ampliaremos a oferta de Bolsas, em duas categorias distintas: Fixação de Doutor e Pesquisador Sênior.

A Bolsa Fixação de Doutor, regulamentada pela Resolução 840/2008 CEPE/UEMA, objetiva: a consolidação do ensino de graduação e de pós-graduação; o incremento dos grupos de pesquisa existentes e a criação de novos grupos; e a cooperação para o fortalecimento de uma base científico-tecnológica capaz de alavancar setores e atividades consideradas de importância estratégica para o desenvolvimento do Estado do Maranhão.

Nos últimos anos, as Bolsas foram implementadas conforme a tabela a seguir:

**Tabela 53 - Bolsas fixação de Doutor**

ANO	QUANTIDADE	VALOR	MESES	VALOR TOTAL
2013	11	4.200	12	R\$ 554.400,00
2014	7	4.200	12	R\$ 352.800,00
2015	8	4.200	12	R\$ 403.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	-	-	<b>R\$ 1.310.400,00</b>

Como meta, pretendemos alcançar o quantitativo de vinte Bolsas/Ano, até 2018, acompanhando o crescimento da pós-graduação na Instituição e fomentando a constituição de novas propostas de Mestrado e Doutorado. O alcance de tal meta significará, em valores atuais, um investimento de R\$ 1.008.000,00 (Um milhão e oito mil reais)/Ano.

Sobre a Bolsa de Pesquisador Sênior, o objetivo é atrair doutores com produção acadêmica qualificada, capazes de fomentar os mestrados atualmente existentes para que elevem sua nota junto a CAPES e viabilizem a aprovação de cursos de doutorado. A proposta de regulamentação dessa modalidade de Bolsa será submetida à apreciação dos órgãos colegiados superiores no ano de 2016.

## 5.5 Procedimentos para reposição do quadro de professores

O plano de expansão do corpo docente, contemplado no item seguinte, prevê a substituição dos professores que se aposentarão nos próximos anos. Sobre os afastamentos, para qualificação ou por qualquer outro motivo, defendemos a melhor observância das normas já existentes (caso, por exemplo, do limite de 30% de professores do Departamento afastados para mestrado ou doutorado) e o estabelecimento de procedimentos que preservem direitos adquiridos, mas sem prejuízo das atividades docentes.

Nesse sentido, está prevista uma Instrução Normativa para a solicitação de Licença-Prêmio, com antecedência mínima de 6 (seis) meses. Desse modo, os Centros, Departamentos e Cursos poderiam se programar melhor, de modo a suprir a ausência do professor.

## 5.6 Plano de expansão do corpo docente

Considerando a necessidade de expansão da atuação na Universidade Estadual do Maranhão e as perdas ocasionadas por aposentadorias, afastamentos permanentes, cessões e pedidos de demissão, a atual administração superior, no documento denominado *Uema: A Universidade de Todo o Maranhão* (2015, p. 243), apresentou ao Governo do Estado do Maranhão uma demanda por vagas de concurso, como apresenta a Tabela 54. Note-se que essa tabela considera ainda vagas que já estavam em tramitação em 2014; considera também que as novas vagas, abertas inicialmente para professores Doutores, contarão com um percentual de 30% de ocupação por professores Mestres.

**Tabela 54** - Demandas por vagas de concurso nos próximos anos

Ano	GRADUADO	MESTRE	DOUTOR
2014*	9	28	5
2015	-	30	70
2016	-	33	77
2017	-	36	84
2018	-	39	91
2019	-	42	98
2020	-	45	105
<b>SubTotal</b>	<b>9</b>	<b>253</b>	<b>530</b>
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>792</b>

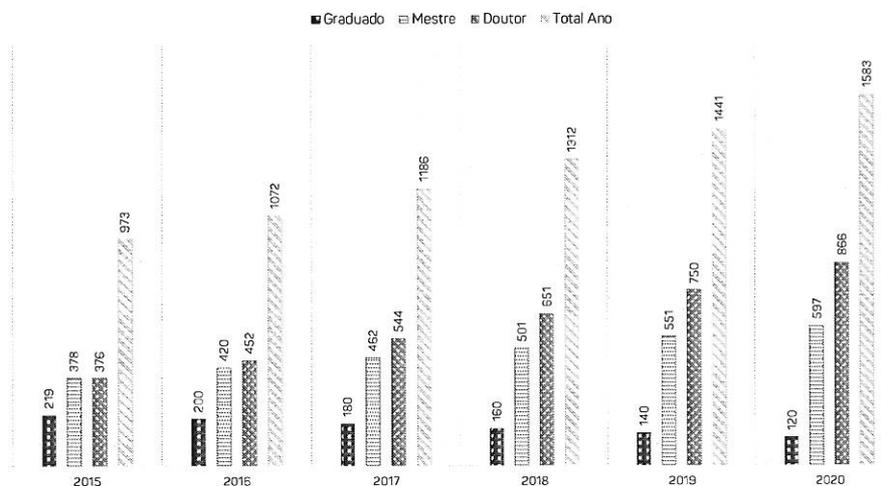
(\*) Vagas cuja tramitação iniciaram em 2014

Assim, considerando o quadro atual de professores, a política de titulação do corpo docente, o ingresso de novos professores por intermédio de concurso público e as aposentadorias compulsórias, teremos o seguinte quadro, até o ano de 2020, como mostra a Tabela 55 e Figura 4.

**Tabela 55 -** Projeção de quantidade e titulação dos docentes nos próximos anos

Titulação	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Graduado	219	200	180	160	140	120
Mestre	378	420	462	501	551	597
Doutor	376	452	544	651	750	866
Total/Ano	973*	1072	1186	1312	1441	1583

\* Este número contempla as vagas cuja tramitação iniciou em 2014 e 2015

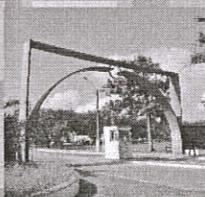


**Figura 4 -** Projeção de quantidade e titulação dos docentes nos próximos anos



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# CORPO TÉCNICO ADMINISTRATIVO



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



## 6.1 Composição atual

O quadro atual de servidores técnico administrativos que possui lotação na Uema, se constitui de 422 pessoas distribuídas nos 21 campi da Universidade. Este quadro é regido pela lei nº 6.107/94, que versa sobre o regime jurídico dos Servidores públicos civis do Estado, das Autarquias e Fundações instituídas pelo poder público. A Uema, embora Autarquia Especial, tem seu quadro de servidores submetido ao regime proposto naquela lei e ainda está em vias de realizar concurso para implantação do seu próprio plano de cargos, carreiras e salários.

Ressalta-se, de imediato, que o atual contingente de servidores técnico administrativos não está atendendo a complexidade administrativa da instituição, face a expansão ocorrida nos últimos 20 anos. O quadro a seguir apresenta o presente contingente de servidores da Instituição organizado de acordo com a natureza do cargo:

**Quadro 10 - Servidores efetivos**

Cargos	Quantidade
Atividades Administrativas Operacionais (ADO)	387
Atividades de Nível Superior (ANS)	35
<b>TOTAL</b>	<b>422</b>

O referido corpo administrativo da Uema está composto por servidores da antiga Federação das Escolas Superiores do Maranhão (FESM), servidores da extinta EMARHP, servidores transferidos da SAGRIMA e outros órgãos do quadro geral do Estado do Maranhão, de acordo com o que rege a lei nº 6.107/94 sobre o Plano de Carreiras, Cargos e Salários.

## 6.2 Plano de carreira

O Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, se propõe nortear também as ações de âmbito técnico administrativo na Uema, a partir do que preconiza o Art. 5º do seu Estatuto:

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

A Universidade Estadual do Maranhão em alguns de seus princípios norteadores tem os trabalhos conduzidos a partir da descentralização administrativa e racionalidade de organização, com plena utilização de recursos materiais e humanos, considerando a universalidade de campo, pelo cultivo das áreas fundamentais dos conhecimentos humanos, estudados em si mesmos ou em função de ulteriores aplicações, e de áreas técnico-profissionais.

Sendo assim, o desenvolvimento administrativo e da gestão da Uema se apoia no planejamento das áreas administrativas em conjunto com as estratégias de ensino, pesquisa e extensão. Não obstante, os servidores da Uema se enquadram no Plano Geral de Cargos do Poder Executivo (PGCE), estabelecido pela Lei N° 9.664, de 17 de julho de 2012, que dispõe sobre os Cargos dos Servidores da Administração Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Estadual. Esta lei estabelece os seguintes parâmetros sobre o Plano de Carreira dos servidores:

- O desenvolvimento do servidor público ocupante de cargo de provimento efetivo deste PGCE, integrante das carreiras de que trata esta Lei, dar-se-á mediante progressão e promoção.
- Progressão é a evolução do servidor dentro da tabela remuneratória, no mesmo cargo, dentro da mesma classe, levando-se em consideração, o tempo de exercício no cargo e a qualificação profissional.
- Para fazer jus à Progressão por Tempo de Exercício no Cargo, o servidor público deverá, cumulativamente:
  - I - ter cumprido estágio probatório;
  - II - ter cumprido o interstício mínimo de dois anos de efetivo exercício na referência de vencimento ou subsídio em que se encontra;
  - III - estar no efetivo exercício do seu cargo.
- A Progressão por Tempo de Exercício no Cargo observará a data do ingresso do servidor no cargo público que ocupa e será efetuada independentemente de requerimento.
- A Progressão por Qualificação Profissional dar-se-á mediante a obtenção pelo servidor de diploma em curso de graduação, pós-graduação e cursos em áreas correlatas ao exercício do cargo ocupado, adquiridos posteriormente ao seu ingresso no cargo que ocupa, e desde que não constituam requisito para o ingresso no cargo, conforme dispuser o regulamento.
- A Progressão por Qualificação Profissional não se aplica às carreiras beneficiadas pelo Adicional de Qualificação instituído pela Lei n.º 9.040, de 08 de outubro de 2009, e pela Lei n.º 9.492, de 10 de novembro de 2011.
- O servidor que tenha preenchido cumulativamente os critérios para a Progressão por Tempo de Exercício no Cargo e por Qualificação Profissional, deverá manifestar expressamente, por requerimento, a opção da Progressão por Qualificação Profissional, no prazo de até sessenta dias anteriores à data em que completa o interstício mínimo para Progressão por Tempo de Exercício no Cargo.
- A primeira Progressão por Tempo de Exercício no Cargo, ocorrerá após dois anos do enquadramento do servidor neste PGCE, quando preenchidos os requisitos do art. 20 da Lei.
- Promoção é a elevação do servidor de uma classe para outra, passando da última referência da classe em que se encontra para a referência inicial da classe imediatamente superior àquela que pertence, dentro da mesma carreira.
- A efetivação das promoções ocorrerá sempre que o servidor cumprir, cumulativamente:
  - I - três anos na última referência da classe em que se encontra;
  - II - ter obtido nas três últimas avaliações, desempenho satisfatório, nos termos definidos em regulamento próprio;

III - estar no efetivo exercício do seu cargo.

Perderá o direito à Progressão por Qualificação Profissional, à Progressão por Tempo de Exercício no Cargo e à Promoção, o servidor que, no período aquisitivo:

I - afastar-se das funções específicas do seu cargo, excetuados os casos previstos na Lei 6.107 de 27 de julho de 1994;

II - for condenado por sentença transitada em julgado ou punido disciplinarmente enquanto durar seus efeitos;

III - suspensão disciplinar;

IV - licença sem vencimento;

V - tiver mais de cinco faltas injustificadas.

- A primeira Promoção dos atuais servidores, ocorrerá após ter preenchido os requisitos estabelecidos no art. 27 da Lei.
- É vedado ao servidor em um mesmo ano, o desenvolvimento na carreira mediante:
  - a) Promoção e Progressão;
  - b) Progressão por Qualificação Profissional e Progressão por Tempo de Exercício no Cargo.
- A regulamentação da avaliação de desempenho deverá ser elaborada observando a natureza das atividades das carreiras de cada Subgrupo e definirá entre outros aspectos os seguintes:
  - a) legitimidade e transparência do processo de avaliação;
  - b) periodicidade;
  - c) contribuição do servidor para a consecução dos objetivos do órgão ou serviço;
  - d) comportamento observável do servidor;
  - e) direito de manifestação às instâncias recursais;
  - f) conhecimento pelo servidor dos instrumentos de avaliação dos seus resultados.
- Os efeitos financeiros decorrentes da Progressão por Qualificação Profissional e da Promoção dar-se-ão a partir da publicação do respectivo ato no Diário Oficial do Estado.

## 6.3 Políticas de qualificação

As organizações públicas enfrentam desafios de preparar profissionais capazes de melhorar seus processos, comunicar e expressar suas ideias, interagir com pessoas e grupo, e utilizar os seus conhecimentos e habilidades para desempenhar as funções próprias do seu trabalho. As novas tecnologias refletem diretamente nas organizações, desencadeando alterações nas relações de trabalho, e no processo produtivo e impactando novas formas de trabalho, assim como o perfil profissional.

Após décadas, as práticas de recursos humanos na Administração Pública não eram muito diferentes das da área privada, o enfoque era dado apenas à folha de pagamento e previdência. Com sua evolução gradativa, novos métodos e técnicas foram inseridos no Sistema de Recursos Humanos, e o Subsistema de Treinamento é um exemplo, foco nas competências. Para tanto, no âmbito da Administração Pública, Programas de Capacitação foram implantados na perspectiva de valorizar o servidor, com enfoque do conhecimento humano, que é o maior capital que toda e qualquer organização possui. Não há organização sem pessoas. São as pessoas que fazem as organizações funcionarem, máquinas são operacionalizadas com o comando humano.

Esta nova dimensão e a importância dada ao ser humano enquanto agente de transformação e ser atuante na conjuntura organizacional fez com que ações mais amplas e concretas fossem implantadas. A exemplo disso, tem-se o Subsistema de Capacitação, responsável também pelo desenvolvimento das pessoas e com maior amplitude, não somente focaliza o desempenho do servidor, mas outras práticas, inclusive a educação continuada e a formação de comportamentos e atitudes.

Por se tratar de educação de adultos, a capacitação dos profissionais estará fundamentada em métodos baseados em conceitos andragógicos. A aprendizagem se efetivará a partir de experiências, vivências que transforme os conteúdos, e estimule a assimilação. O presente Plano representa significativo valor no que diz respeito ao atendimento aos princípios da Uema e diretrizes do Subsistema de Capacitação e Desenvolvimento Pessoal. Por outro lado, ao mesmo tempo em que valoriza e desenvolve o servidor, amplia-se a oportunidade de crescimento e reconhecimento das competências.

#### OBJETIVO GERAL

- Promover o desenvolvimento de competências e habilidades técnicas, e de desenvolvimento pessoal, visando à melhoria da qualidade dos serviços.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proporcionar ações de capacitação permanente do servidor como requisito de sua valorização;
- Favorecer o desenvolvimento do pensamento crítico do servidor acerca do papel da Uema, e de seu papel enquanto profissional e cidadão;
- Possibilitar aos servidores o desenvolvimento e aquisição de novas competências;
- Estimular a aprendizagem em equipes; e
- Elevar a efetividade dos serviços prestados aos usuários/cidadãos a partir da otimização dos níveis de eficiência e eficácia.

#### DIRETRIZES

A participação dos servidores efetivos, comissionados e à disposição, lotados nos vários setores da Uema, em eventos de capacitação obedecerá às seguintes diretrizes:

- Participação de servidores em ações de capacitação profissional, oferecendo oportunidade de capacitação a cada servidor, otimizando os recursos orçamentários disponíveis;
- Participação em eventos de capacitação institucionais e de atualização;
- Participação em cursos a distância;
- Participação em cursos de língua estrangeira.

## PLANO DE CAPACITAÇÃO

Considerando as necessidades de capacitação do atual quadro de servidores e com o intuito de promover a melhoria da qualidade dos serviços, propõe-se a seguinte tabela de cursos.

**Tabela 56 - Cursos propostos no plano de capacitação**

<b>Comunicação</b>
Comunicação Interpessoal
Comunicação Oral
Comunicação Escrita
Redação Oficial
<b>Gestão de Pessoas</b>
Educação Corporativa
Liderança e Desenvolvimento de Equipes
Comunicação e Feedback
Administração do Tempo
Cultura e Clima organizacional
Ética na Administração Pública
Indicadores de Desempenho em Recursos Humanos
Qualidade de Vida no Trabalho
Legislação de Pessoal
<b>Gestão da Modernização</b>
Mudanças Organizacionais
Planejamento das Mudanças Organizacionais
Negociação
Técnicas de Negociação
<b>Planejamento e Organização</b>
Planejamento Estratégico
Gestão de Documentos
<b>Relacionamento Interpessoal</b>
Motivação
Gestão de Conflitos
Atendimento
Excelência no Atendimento
<b>Informática</b>
Informática Básica
Informática Avançada

## 6.4 Critérios de seleção e contratação

O ingresso nos cargos públicos de provimento efetivo das carreiras constantes na lei nº 9.664/2012, dar-se-á nas classes e referências iniciais do respectivo cargo, mediante aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos. Os requisitos para ingresso nos cargos das carreiras que integram este PGCE observarão o disposto no Anexo III, da Lei.

A contratação nos termos da lei nº 6.915/97 que dispõe sobre a contratação, por tempo determinado, de pessoal para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do art. 19 da Constituição Estadual não permite à Uema a contratação de pessoal para atender demandas administrativas, restringindo-se apenas ao Professor Substituto.

## 6.5 Plano de expansão

O Plano de expansão está pautado na reestruturação administrativo-acadêmica da Uema a partir de 2016, considerando ainda, a grande defasagem em seu quadro de pessoal pela não realização de concursos públicos e pelo consequente aumento do número de aposentadorias que se projeta para os próximos cinco anos.

Ressalta-se que os Centros: Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), Centro de Ciências Tecnológicas (CCT), Centro de Ciências Exatas e da Natureza (CECEN), Centro de Ciências Agrárias (CCA), Centro de Educação, Artes e Letras (CEAL), Centro de Estudos Superiores de Imperatriz (CESI) e Centro de Estudos Superiores de Caxias (CESC) contemplam um número mais elevado de servidores porque em sua estrutura estão vinculados os laboratórios e núcleos que funcionam nos três turnos.

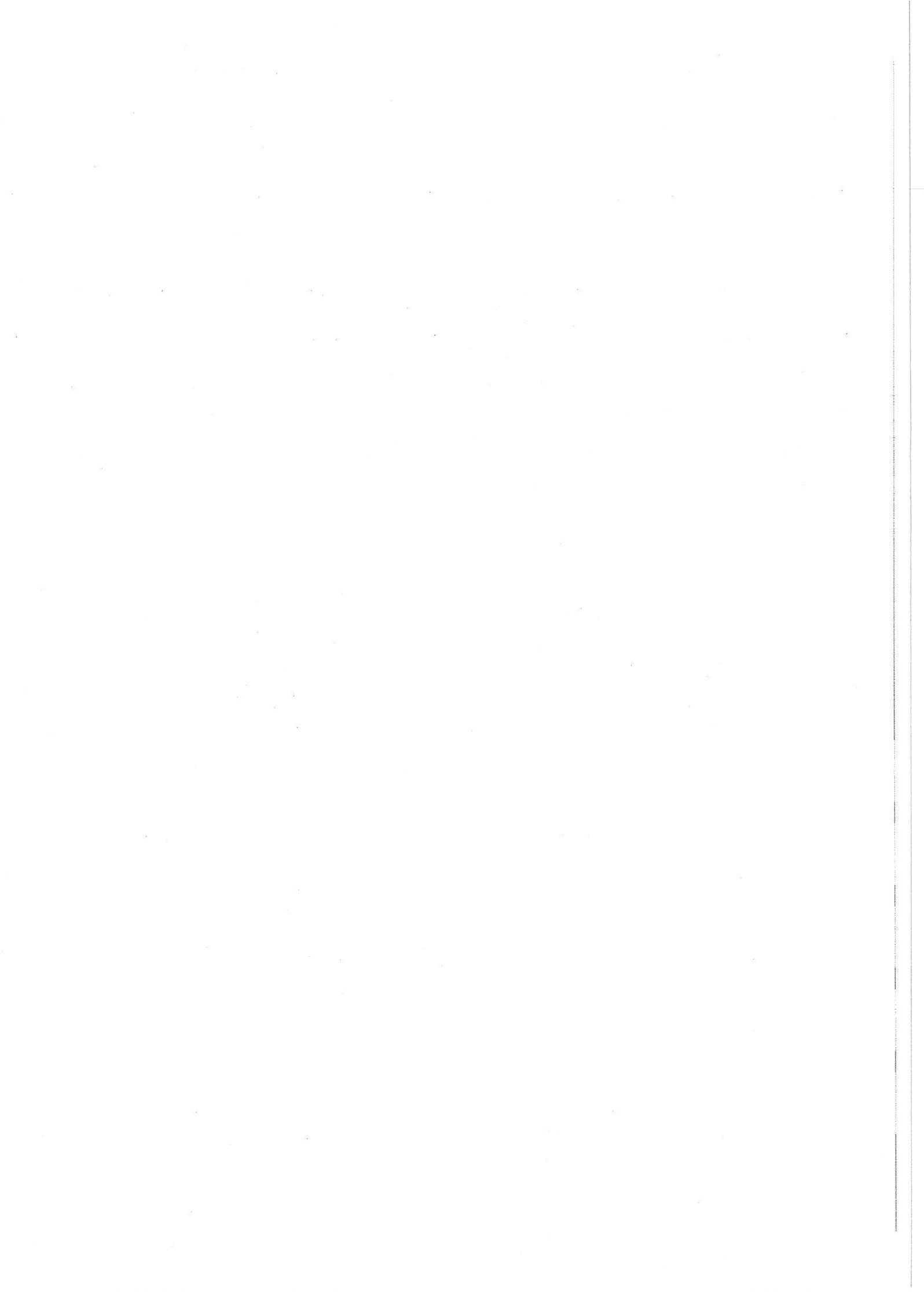
**Tabela 57 - Vagas a serem preenchidas através de concursos públicos no quinquênio 2016-2020**

Expansão do corpo técnico administrativo - Uema						
Cargos	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Atividades de Nível Médio (ANM)	236	32	173	90	140	671
Atividades de Nível Superior (ANS)	39	23	14	31	23	130
<b>TOTAL</b>	<b>275</b>	<b>55</b>	<b>187</b>	<b>121</b>	<b>163</b>	<b>801</b>

## 6.6 Propostas

Algumas estratégias vinculadas ao corpo técnico administrativo da Uema estão elencadas a partir de discussões realizadas ao longo do período de construção do PDI. As propostas mencionadas são dirigidas diretamente ao desenvolvimento do quadro técnico administrativo da Uema, a partir de necessidades apontadas pelos vários segmentos que constituem o ambiente organizacional desta Instituição de Ensino Superior, compreendendo pessoal ligado ao quadro administrativo, docente, sindical, associativo e comunidade externa. Nesse contexto, o desenvolvimento administrativo e da gestão da Uema se apoia no planejamento das áreas administrativas em conjunto com as estratégias de ensino, pesquisa e extensão, se apresentando a partir do plano definido para os próximos cinco anos, de 2016 a 2020:

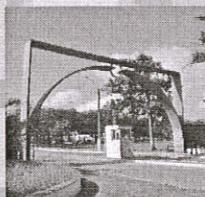
- Contribuir para a constituição de uma escola de gestão universitária na Uema;
- Implantar o programa de Qualidade de vida ao Servidor;
- Implantar atendimento Odontológico e Oftalmológico no Posto de Saúde da Uema;
- Atualizar e manter a informação cadastral em sistema informatizado;
- Ampliar a política de acolhimento atrelado ao programa de saúde e segurança do Servidor;
- Estimular e assessorar as discussões acerca da criação de um plano de carreiras dos servidores específicos da Uema;
- Criar o Programa de Preparação para Aposentadoria ligado à Gestão de Pessoas;
- Criar o Programa de Educação continuada destinada ao Servidor com formação desde o técnico até a formação *Stricto sensu*;
- Favorecer a criação do “auxílio graduação” ao Servidor que busca sua primeira formação superior;
- Promover cursos técnicos visando adequar o pessoal aos laboratórios e núcleos específicos;
- Contribuir com a reestruturação da Uema, visando atender a evolução nos campos acadêmico e administrativo.





UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

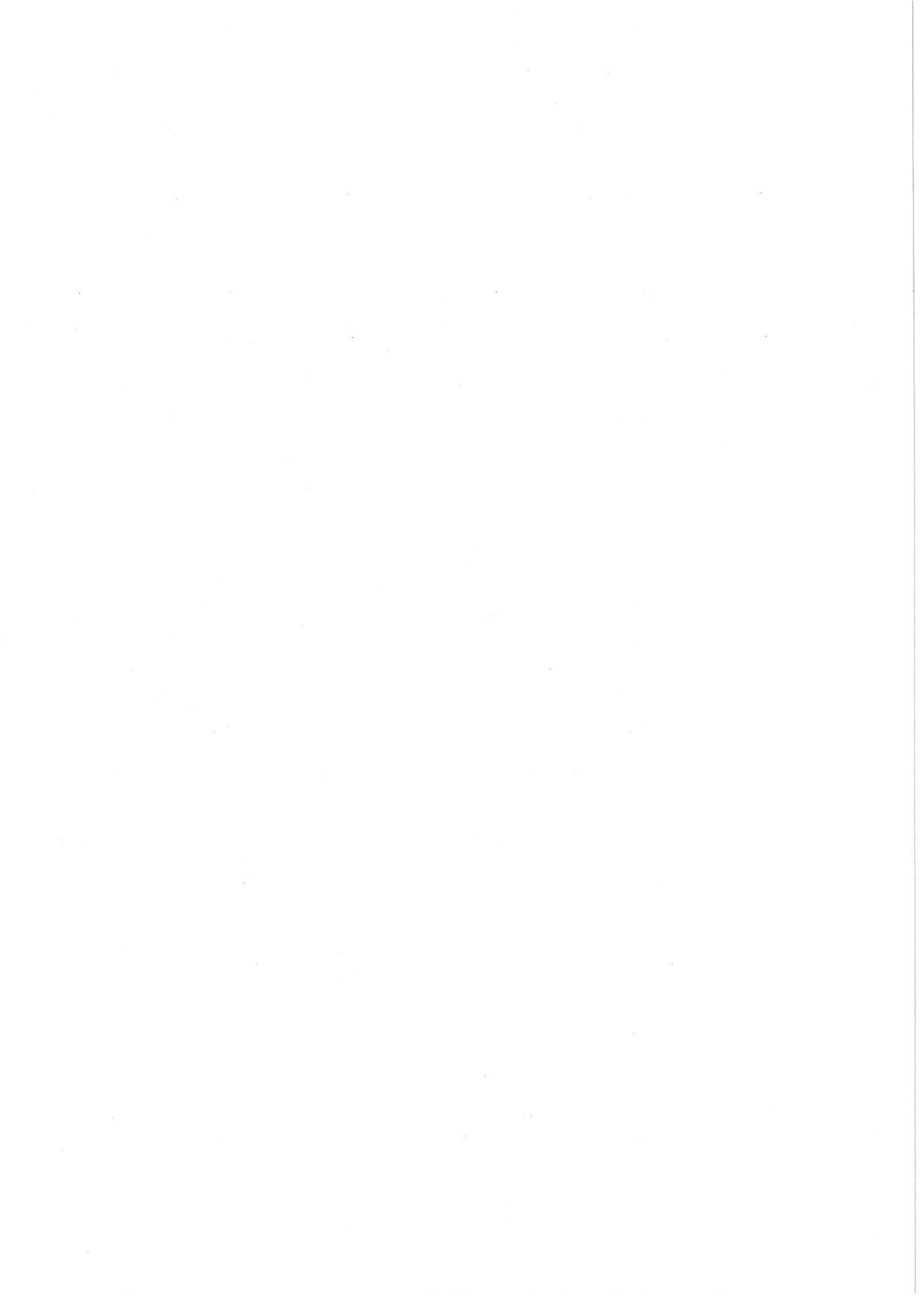
# ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pré-Reitoria  
de Planejamento



## 7.1 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da Uema se apresenta da forma que segue, contando em 2015 com: cinco Pró-Reitorias, e vinte e quatro Centros, sendo vinte Superiores, com sede no Continente e quatro de Ciências, localizados na Capital.

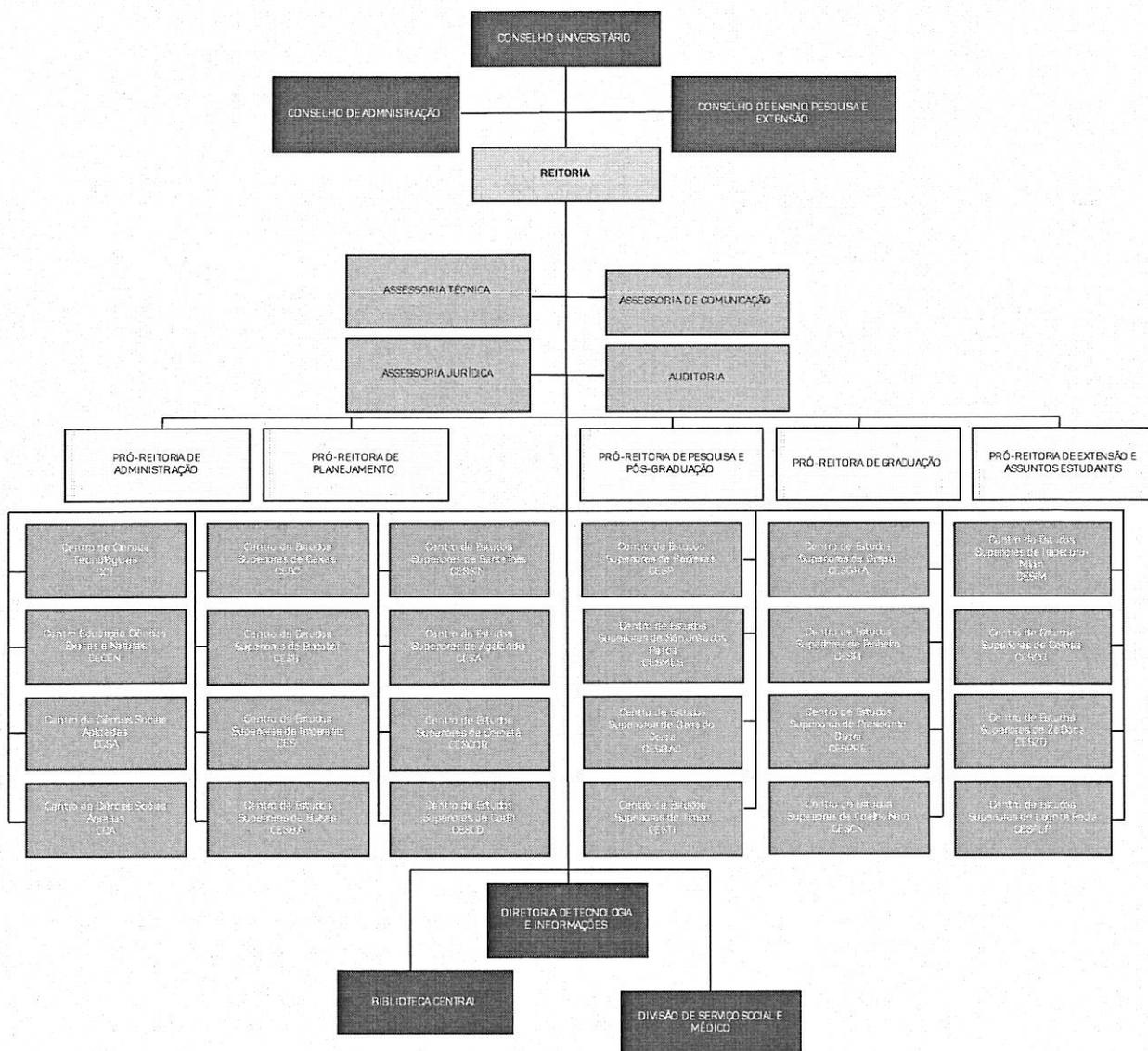


Figura 5 - Estrutura Organizacional da Uema

## 7.1.1 Instâncias de decisão

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

- a) Conselho Universitário;
- b) Conselho de Administração;
- c) Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;
- d) Conselhos de Centro;
- e) Colegiados de Curso;
- f) Assembleias Departamentais.

De acordo com o Regimento próprio, os Órgãos Deliberativos e Normativos têm por finalidade decidir e legislar, sob forma colegiada, em matéria de ensino, pesquisa, extensão e administração.

O Conselho Universitário é o órgão superior deliberativo, normativo e recursal da Uema em matéria de ensino, pesquisa, extensão e administração, cuja competência está prevista no artigo 34. De acordo com o mesmo estatuto, são componentes do CONSUN:

- I - o Reitor, como seu Presidente;
- II - o Vice-Reitor;
- III - os Pró-Reitores;
- IV - um representante da Associação dos Professores da UEMA;
- V - um representante da Associação dos Servidores da UEMA;
- VI - um representante do Ministério da Educação;
- VII - um representante do órgão estadual a que estiver vinculada a UEMA;
- VIII - os Diretores de Centro;
- IX - um Chefe de Departamento por Centro;
- X - um Diretor de Curso por Centro;
- XI - um representante das classes empresariais;
- XII - um representante das classes trabalhadoras;
- XIII - sete representantes do corpo discente.

O Conselho de Administração é o órgão deliberativo e normativo em matéria técnica relativa à administração de pessoal, de material, patrimonial, orçamentária e financeira, com competência fixada no artigo 40. Compõem o CAD:

- I - o Reitor, como seu Presidente;
- II - o Vice-Reitor;
- III - os Pró-Reitores;
- IV - os Diretores de Centro;
- V - um representante da Associação dos Professores da UEMA;
- VI - um representante da Associação dos Servidores da UEMA;
- VII - um Chefe de Departamento por Centro;
- VIII - quatro representantes do corpo discente.

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão deliberativo e normativo da Uema, em matéria técnica relativa a ensino, pesquisa e extensão, com competência trazida pelo artigo 46 do Estatuto. O CEPE tem a seguinte composição:

- I - o Reitor, como seu Presidente;
- II - o Vice-Reitor;
- III - os Pró-Reitores;
- IV - os Diretores de Centro;
- V - um representante da Associação dos Professores da UEMA;
- VI - o Diretor da Biblioteca;
- VII - um representante da FAPEMA;
- VIII - um Diretor de Curso por Centro;
- IX - um Chefe de Departamento por Centro;
- X - seis representantes do corpo discente.

Os Conselhos de Centro são órgãos deliberativos e consultivos dos Centros e terão a seguinte composição:

I - o Diretor de Centro, como seu Presidente;

II - os Diretores de Cursos de Graduação e Coordenadores de Cursos de Pós-Graduação, vinculados ao Centro;

III - os Chefes de Departamentos do Centro;

IV - os Gerentes dos Órgãos Complementares de Centro;

V - um representante do Corpo Técnico-Administrativo;

VI - dois representantes do corpo discente.

Os Colegiados de Curso são órgãos deliberativos e consultivos dos Cursos e terão a seguinte composição:

I - o Diretor de Curso como seu Presidente;

II - representantes dos Departamentos cujas disciplinas integrem o Curso, na razão de um docente por cada quatro disciplinas ou fração;

III - um representante do corpo discente por habilitação.

As Assembleias Departamentais são órgãos deliberativos e consultivos dos Departamentos e terão a seguinte composição:

I - o Chefe do Departamento, como seu Presidente;

II - os docentes lotados e com exercício no Departamento;

III - dois representantes do corpo discente.

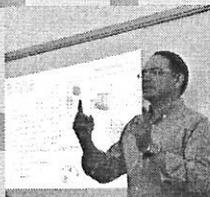
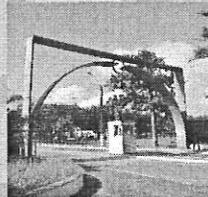
## 7.1.2 Propostas para uma nova estrutura e para as instâncias de decisão

A Administração Superior da Uema vem discutindo com a comunidade universitária uma proposta de novo estatuto, ainda em fase de minuta, carecendo de apreciação final. Na proposição que será levada ao Conselho Universitário, a estrutura de administração da Uema será composta pelos seguintes órgãos:



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# POLÍTICA DE APOIO AO DISCENTE



I – Deliberativos e Normativos Superiores:

- a) Conselho Universitário – CONSUN;
- b) Conselho de Administração – CAD;
- c) Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE.

II – Deliberativos e Normativos Intermediários:

- a) Colegiados de Centro;
- b) Colegiados de Curso.

III – Deliberativos e Consultivos:

- a) Assembleias Departamentais.

IV – de Administração Superior:

- a) Reitoria;
- b) Pró-Reitorias;
- c) Superintendências.

V – de Administração Intermediária:

- a) Centros;
- b) Cursos;
- c) Departamentos.

VI – Suplementares:

- a) Bibliotecas;
- b) Núcleos;
- c) Editora;
- d) Prefeitura de Campus.

VII – Complementares:

- a) Fazendas-Escola;
- b) Hospitais e ambulatórios;
- c) Laboratórios.

A proposta de novo Estatuto também contempla a necessidade de criação de outros Órgãos Suplementares e Complementares, que somente poderão ser criados na estrutura administrativa da Uema se obedecidos os trâmites legais.

Também vem sendo desenvolvidos por uma Comissão designada para esse fim, estudos para uma nova estrutura da Uema. O organograma proposto deve se configurar a partir da concepção matricial a seguir:

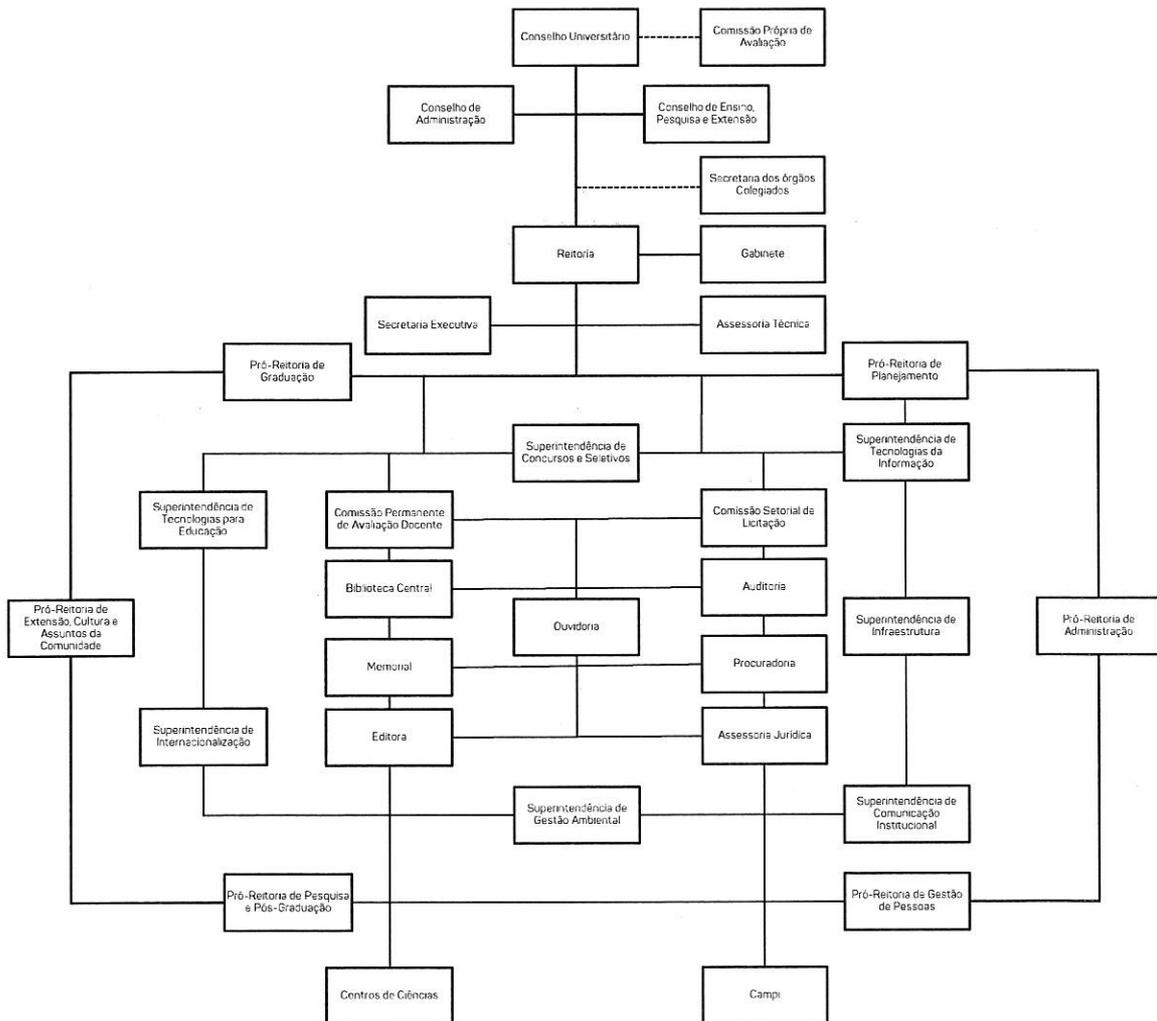


Figura 6 - Organograma proposto para a Uema

Note-se que a proposta da Comissão já contempla a Ouvidoria, a Comissão Própria de Avaliação e a Comissão Permanente de Avaliação Docente. Consta também a criação de uma uma Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, que deixaria de ser Coordenadoria de Pessoal, ligada à Pró-Reitoria de Administração, o que daria maior alcance às suas atribuições, aliada a uma divisão interna que satisfaça as demandas atuais da Universidade, que conta atualmente com 1.315 professores, sendo 873 do quadro efetivo e 442 professores substitutos; e 35 servidores efetivos – Atividades de Nível Superior (ANS), 387 – Atividades de Nível Médio (ANM), e 210 de cargo em comissão.

Se propõe ainda, vinculadas à Reitoria, a criação de Superintendências como órgãos suplementares que atenderão áreas específicas de competência, conforme proposto: Superintendência de Concursos e Seletivos, que deixará de ser uma Coordenadoria ligada à Pró-reitora de Graduação e também atuará na área de concursos públicos. A Superintendência de Gestão Ambiental surge como uma necessidade para tratar dos impactos ambientais da atuação da Uema, bem como desenvolver um programa e educação ambiental; e a Superintendência de Internacionalização, com o foco de firmar convênios com instituições públicas e privadas no campo internacional, para atender às demandas do pessoal docente e discente nos campos do ensino, pesquisa e extensão.

A superintendência de Internacionalização foi criada em 2015 para desenvolver, orientar e promover a internacionalização da Universidade Estadual do Maranhão.

A Superintendência de Comunicação Social terá a tarefa de organizar as relações institucionais, a Comunicação e Mídia interna e externa e os eventos da Universidade; a Superintendência de Tecnologias para a Educação, que deixa de ser um Núcleo de Tecnologias para Educação - UemaNet; e a Superintendência de Tecnologias da Informação, que deixará de ser Núcleo de Tecnologias da Informação. Por fim, a Superintendência de Infraestrutura, proposta para resolver os assuntos de transportes, segurança, obras de engenharia, conservação, manutenção e jardinagem tanto da Cidade Universitária Paulo VI, que contará com sua Prefeitura ligada a esta Superintendência, quanto os campi do interior, que ficarão a cargo da Supervisão de Interiorização, que fará a proximidade entre a Superintendência e a Divisão de Controle de Serviços e Manutenção de Patrimônio que passarão a existir nos campi.

Consta na proposta também que os Centros de Estudos Superiores da Uema, localizados no continente, passem a se chamar de Campus, em consonância com sua estrutura multicampi, e criando uma melhor identidade nos respectivos municípios e regiões onde estão localizados, já que passarão a ser conhecidos como Uema - Campus Caxias, por exemplo, e não mais CESC, assim como, internamente, contarão com uma Divisão de Controle de Serviços e Manutenção de Patrimônio, para fazer frente às demandas locais nos serviços de manutenção predial, jardinagem, vigilância, limpeza interna e outros.

Os Órgãos Complementares propostos passariam a ser a Editora da Uema, a Biblioteca Central e o Memorial da Uema. As duas primeiras já existem na estrutura administrativa atual e o Memorial é uma nova proposição, que servirá para cuidar do acervo audiovisual e documental da Universidade.

Para a Editora, propõe-se a criação de uma Divisão de Comercialização, que possa vender a terceiros as obras lançadas pela EdUema, no intuito de dar maior divulgação ao material produzido pelos professores, bem como obter retorno ao investimento na confecção dos livros, aumentando os recursos próprios da Universidade.

Por fim, indica-se que os Centros venham a contemplar uma Divisão de Controle de Serviços e Manutenção de Patrimônio, necessidade notada quando os diretores dos Centros do interior precisam realizar manutenção ou obra sem a proximidade de pessoal da área de engenharia e manutenção, que fica concentrada atualmente na Prefeitura do Campus Paulo VI, na capital do estado. Previstos também a biblioteca e os laboratórios, cuja existência de fato leva a atuação de profissionais sem o reconhecimento oficial em virtude da inexistência do cargo, o que leva muitas das vezes à dificuldade em conseguir pessoal qualificado que possa assumir o setor.

## 7.2 Autonomia da Universidade com relação à Mantenedora

A Uema é regida pela Constituição da República Federativa do Brasil, pela Constituição do Estado do Maranhão, pela legislação ordinária aplicável, por seu Estatuto, Regimentos, Resoluções dos Órgãos Superiores e dos demais órgãos que a integram, e por atos do Reitor.

Consta em seu Estatuto, no artigo 8º, que o Governo do Estado do Maranhão é a entidade mantenedora da Uema, em conformidade com o parágrafo único do artigo 272 da Constituição Estadual.

Durham (2003) expressa que em regra geral, a autonomia universitária é compreendida como a capacidade de reger-se por leis próprias. Entretanto, por se tratar de uma instituição pública, não se deve entender a autonomia universitária como uma fonte ilimitada de poderes, vez que está presa na estrutura burocrática do Estado com seu sistema de freios e contrapesos e órgãos de controle externo, portanto, sem lhe conferir liberdade absoluta. Assim, para a autora, "a autonomia da instituição é sempre relativa e deve ser definida como o reconhecimento de sua capacidade de reger-se por suas próprias normas no cumprimento das finalidades sociais às quais se destina", atendendo às demandas sociais, ao Estado de Direito e ao controle burocrático estatal.

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

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

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

## 7.2.1 Descrição do quadro atual

A autonomia da Uema está contida em seu Estatuto, Título I, Capítulo II, artigo 3º, que preceitua que a Uema goza de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial, dentro dos limites que lhe são fixados pela legislação em vigor.

A autonomia didático-científica consiste no exercício de competência privativa para estabelecer a sua política e os seus programas de ensino, pesquisa e extensão, criar, modificar, fundir ou extinguir cursos e currículos pleno, conferir graus, expedir diplomas e certificados, assim como outorgar bolsas, prêmios, títulos e outras dignidades universitárias (Art. 4º).

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

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

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

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

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, dedica o artigo 53 ao rol de atribuições para o exercício da autonomia, tais como: criar, organizar e extinguir, em sua sede, cursos e programas de educação superior previstos nesta Lei, obedecendo às normas gerais da União e, quando for o caso, do respectivo sistema de ensino; fixar os currículos dos seus cursos e programas, observadas as diretrizes gerais pertinentes; estabelecer planos, programas e projetos de pesquisa científica, produção artística e atividades de extensão; aprovar e executar planos, programas e projetos de investimentos referentes a obras, serviços e aquisições em geral, bem como administrar rendimentos conforme dispositivos institucionais, dentre outras.

Especificamente quanto à Uema, a Constituição do Estado do Maranhão, por sua vez, preceitua em seu artigo 272 que a Universidade Estadual do Maranhão goza de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerá ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

## 7.2.2 Metas e perspectivas

A autonomia da Universidade Estadual do Maranhão se encontra na proposta do novo estatuto da instituição em seu artigo 3º, com a seguinte redação: "a Uema goza de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial, assegurada pelas constituições federal e estadual". Contudo, propõe-se a ampliação dos poderes do Reitor objetivando maior celeridade nos procedimentos administrativos, conforme abaixo:

- realizar concursos públicos para professores e servidores, procedendo às respectivas nomeações;
- autorizar o afastamento de professores e servidores para viagens internacionais;
- garantir o repasse constitucional em cotas regulares;
- maior limite para licitar bens de interesse da Universidade, diminuindo o tempo de resposta entre a solicitação de aquisição e a contratação e entrega do bem ou início do serviço; e
- poder para leiloar bens inservíveis, atualmente ocupando espaço na Coordenadoria de Bens e Suprimentos e em outros setores e Unidades da Uema.

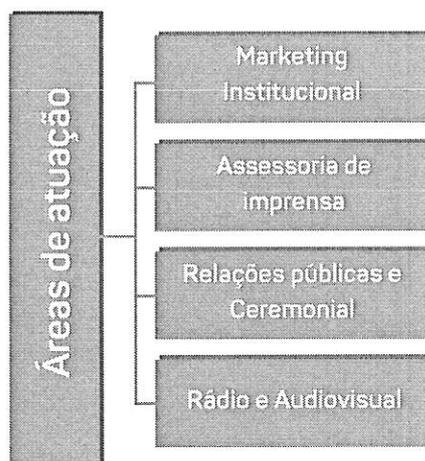
## 7.3 Política de comunicação

Assessoria de Comunicação Institucional da Uema (ASCOM) tem como atribuições:

- Planejar e realizar as atividades da comunicação e marketing da Uema;

- Orientar a Reitoria no que diz respeito à forma de comunicação que esta deve utilizar frente ao ambiente externo;
- Gerar conteúdo qualificado para as mídias em geral (TV, rádio, sites, impressos, etc.);
- Coordenar a elaboração de publicações internas e externas;
- Promover a imagem da Uema junto ao público interno e externo;
- Orientar a criação e utilização de páginas eletrônicas e redes sociais com qualquer produto da universidade;
- Orientar a utilização de marcas institucionais da Uema;
- Orientar e realizar procedimentos cerimoniais da universidade;
- Planejar, organizar e promover os eventos da Universidade, demandados pela Reitoria.

Para o cumprimento de suas atribuições a ASCOM atuará estrategicamente nas seguintes áreas:



Na área de Marketing Institucional, a ASCOM vem implementando e planeja realizar uma série de projetos e ações listadas a seguir:

**Tabela 58 - Projetos de Marketing Institucional**

Projeto ou ação	Início	Duração
Planejamento Publicitário	2015	Permanente
Manual de Identidade Visual da Uema	2015	1 ano
Sinalização do Campus Paulo VI	2016	1 ano
Projeto EU AMO Uema	2016	5 anos
Pesquisas de Opinião	2016	Permanente

Na área de Assessoria de imprensa, a ASCOM vem implementando e planeja realizar uma série de projetos e ações listadas a seguir:

**Tabela 59 - Projetos de Assessoria de Imprensa**

Projeto ou ação	Início	Duração
Jornal Uema Notícias (impresso) – Bimestral	2015	Permanente
Site da Uema	2015	Permanente
Fanpage, Twitter e Instagram @Uemaoficial	2015	Permanente
Clipping COMUNICA Uema	2016	Permanente
Newsletter COMUNICA Uema	2016	Permanente
Revista Uema	2016	Permanente
Redes de Comunicação	2016	Permanente

Na área de Relações públicas e cerimonial vem implementando e planeja realizar uma série de projetos e ações listadas a seguir:

**Tabela 60 - Projetos Relações Públicas**

Projeto ou ação	Início	Duração
Manual de Cerimonial	2016	1 ano
Manual de Colação de Grau	2015	Concluído
Prêmio Uema (Prêmio para professores, pesquisadores e veículos de comunicação)	2016	1 ano
Projeto "Conheça a Uema" - Aproximação de Formadores de Opinião	2016	Permanente
Caravana ASCOM	2016	1 ano

A área de Rádio e Audiovisual envolve atividades de planejamento, produção de conteúdo, monitoramento e relacionamento com os usuários interessados. Nesta área a ASCOM vem implementando e planeja realizar uma série de projetos e ações listadas a seguir:

**Tabela 61 - Projetos Audiovisual**

Projeto ou ação	Início	Duração
Telejornal Uema Notícias	2016	Permanente
Programa na Web "Conheça a Uema"	2016	Permanente
Projeto Radio Web	2016	Permanente
Documentários Uema (2 documentários/ano)	2016	5 anos

A busca pela redução das desigualdades socioeconômicas entre os discentes que compõem a comunidade estudantil da Uema não é feita apenas garantindo o acesso à educação superior gratuita. Outros mecanismos são viabilizados com a finalidade de garantir a permanência e a conclusão de curso dos que nela ingressam, considerando que uma grande parte de estudantes não tem oportunidade de educação, cultura e lazer em seus municípios de origem e, portanto, são provenientes dos mais diversos municípios, apresentando, na maioria das vezes, dificuldades concretas de prosseguirem sua vida acadêmica com sucesso.

Dessa forma, faz-se fundamental a articulação de ações assistenciais, como isenção no programa de acesso ao ensino superior, auxílio financeiro para a participação em eventos, alimentação, bolsas em programas de incentivo à pesquisa, extensão e exercício de atividades administrativas, meios de transporte com direito a meia passagem e saúde aos estudantes carentes, na perspectiva de inclusão social, de melhoria do desempenho acadêmico e de qualidade de vida.

Por outro lado, para o desempenho do seu papel social, o estudante precisa de livros, equipamentos de aprendizagem prática, acesso à informação, participação em eventos acadêmicos e culturais. Soma-se a isto, o baixo capital cultural representado pela insuficiência de acesso à cultura e até mesmo ao estudo de uma língua estrangeira. Outro aspecto relevante diz respeito à inclusão digital, tendo em vista a indiscutível importância da informática no desenvolvimento dos estudantes.

Portanto, a Universidade Estadual do Maranhão, por meio da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis apresenta as diretrizes norteadoras para a definição de medidas dessa natureza, articulada com as atividades de ensino, pesquisa e extensão, visando o atendimento de estudantes regularmente matriculados em cursos de graduação e pós-graduação.

## 8.1 Objetivos

- a) Ampliar as condições de permanência dos estudantes na educação superior pública;
- b) Democratizar o acesso à educação superior;
- c) Minimizar os efeitos das desigualdades sociais, e
- d) Reduzir as taxas de evasão.

## 8.2 Políticas de Assistência Estudantil Implementadas

### I - Isenção no PAES

O acesso é concedido por meio de critérios de isenção no PAES, classificados no seletivo por modalidades. Em 2015 foram concedidas 17.141 isenções.

As modalidades de isenção são:

- Requerente declaradamente pobre (renda familiar igual ou inferior a dois salários mínimos);
- Requerente declaradamente pobre (consumo de energia igual ou inferior a 100kw/h);
- Requerente servidor da Uema;
- Requerente dependente de servidor da Uema;
- Requerente participante do programa oficial promovido pelo Poder Público;
- Requerente que tenha cursado os últimos 5 anos na rede pública de ensino no âmbito do Estado do MA.

### II - Auxílio financeiro para a participação de estudantes em eventos acadêmicos

A concessão do auxílio tem fundamento legal por meio da Resolução nº 199/2015 – CAD/Uema, cuja finalidade é incentivar a participação de estudantes de graduação e pós-graduação da Universidade em eventos acadêmicos, realizados tanto no Brasil quanto no Exterior, de modo a contribuir para a sua formação acadêmica, política e social.

O auxílio contempla as seguintes modalidades:

- Apresentação de trabalho/projeto individual;
- Comparecimento obrigatório a reuniões oficiais na qualidade de representação discente; e
- Atividades de pesquisa e extensão de ação contínua.

A participação de estudantes da Uema nos eventos acadêmicos em todos os estados brasileiros é crescente, o que ratifica a importância do auxílio e sua real função social. Em 2015, foi garantida a um grande número de estudantes de graduação e pós-graduação a possibilidade de apresentarem seus trabalhos desenvolvidos na Uema em eventos dentro e fora do estado.

Além dos incentivos financeiros a Uema investiu na aquisição de ônibus e micro-ônibus para atendimento às atividades extraclasse e eventos acadêmicos em geral.

### **III - Restaurante Universitário**

No apoio à alimentação dos estudantes, a Uema conta, na sede, com um Restaurante Universitário (RU). O RU é composto por um refeitório com capacidade para servir até 2000 refeições diárias, incluindo apenas o almoço. A refeição é gratuita não somente para os estudantes como também para docentes e servidores técnico-administrativos, oferecendo uma média de 20.000 (vinte mil) refeições por mês.

O Restaurante Universitário constitui-se em importante instrumento de satisfação de uma necessidade básica, educativa e de convivência universitária. Dentre os usuários do RU da Uema, os estudantes são os que mais frequentam, aproximadamente, 80%, o que ratifica sua real função acadêmico-social e de convivência universitária, dando-lhes oportunidade para otimizar seu tempo de vida acadêmica e contribuindo para seu desempenho e formação integral.

Para os próximos anos, propõe-se como política de assistência estudantil para o RU a continuidade do serviço gratuito apenas para os estudantes hipossuficientes e a possibilidade de um espaço gerador de atividades de ensino, pesquisa e extensão.

### **IV - Atenção à Saúde**

A Uema dispõe de um Centro Social e Médico, em sua sede, composto de médicos e enfermeiros que trabalham em regime de plantão, de segunda a sexta-feira, para atendimento emergencial a toda comunidade universitária.

### **V - Concessão de bolsas de Pesquisa e Extensão para os alunos de Graduação**

A Universidade Estadual do Maranhão mantém dois programas de concessão de bolsas:

- a) Programa Institucional de Bolsas de Pesquisa - PIBIC
- b) Programa Institucional de Bolsas de Extensão - PIBEX
- c) Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência - PIBID
- d) Programa Institucional de Bolsas de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação - PIBITI

A Assistência Estudantil deve ser entendida como uma política essencial no contexto da indissociabilidade entre o ensino, pesquisa e extensão. Desta forma, a perspectiva de inclusão social por meio da concessão de bolsa para o desenvolvimento de atividades de pesquisa e extensão possibilita aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica a participação nas atividades acadêmicas em condições de igualdade aos demais estudantes.

O Programa de Bolsa de Iniciação Científica (PIBIC) tem fomento de três fontes distintas. Além de recursos da própria Uema, contempla também bolsas do CNPQ e da FAPEMA. O total de bolsas de Iniciação Científica, demanda 2015-2016, foi de 346 (trezentos e quarenta e seis) (Tabela 62).

**Tabela 62** - Demonstrativo do número de bolsas de iniciação científica concedidas para a demanda 2015-2016

CNPq	FAPEMA	Uema
66	200	80

O Programa Institucional de Bolsas de Extensão (PIBEX) totalizou, para a demanda 2015-2016, cento e oitenta bolsas, com um aumento, este ano, de 30 bolsas. O número de bolsas de extensão ofertadas correspondeu apenas 50% da demanda para o período citado, caracterizando a necessidade de ampliação do número de bolsas para os próximos anos.

## VI - Bolsa Trabalho

O Programa Bolsa Trabalho foi regulamentado pela Resolução n. 179/2015 – CAD/Uema, com a finalidade de minimizar as desigualdades sociais, contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico, a permanência com qualidade e a conclusão do curso de graduação, além de reduzir os custos de manutenção de vagas ociosas em decorrência de evasão estudantil advinda das desigualdades socioeconômicas existentes.

Foram ofertadas, em 2015, cinquenta bolsas, distribuídas em todos os Centros da Uema, conforme Tabela 62, para alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica, regularmente matriculados em cursos de graduação, estando no primeiro ou segundo períodos, para exercerem atividades administrativas, sob a supervisão de um professor. A forma de acesso à bolsa e o tipo de seleção são definidos por meio de Editais específicos. A demanda foi consideravelmente superior ao número de vagas ofertadas neste primeiro ano de implantação. Concorreram às vagas em torno de 230 alunos.

**Tabela 63 - Quantitativo de Bolsa Trabalho por Centro**

Nº	Centros	Qtde. de Vagas
1	PRA - Pró-Reitoria de Administração	03
2	PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento	03
3	PROG - Pró-Reitoria de Graduação	03
4	PPG - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	02
5	PROEXAE - Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis	03
6	CCA - Centro de Ciências Agrárias	02
7	CCSA - Centro de Ciências Sociais Aplicadas	02
8	CCT - Centro de Ciências Tecnológicas	02
9	CECEN - Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais	02
10	CESA - Centro de Estudos Superiores de Açailândia	02
11	CESB - Centro de Estudos Superiores de Bacabal	02
12	CESBA - Centro de Estudos Superiores de Balsas	02
13	CESBAC - Centro de Estudos Superiores de Barra do Corda	01
14	CESC - Centro de Estudos Superiores de Caxias	02
15	CESCA - Centro de Estudos Superiores de Carolina	01
16	CESCD - Centro de Estudos Superiores de Codó	01
17	CESCN - Centro de Estudos Superiores de Coelho Neto	01
18	CESCO - Centro de Estudos Superiores de Colinas	01
19	CESCOR - Centro de Estudos Superiores de Coroatá	01
20	CESGRA - Centro de Estudos Superiores de Grajaú	01
21	CESI - Centro de Estudos Superiores de Imperatriz	02
22	CESITA - Centro de Estudos Superiores de Itaipuru Mirim	01
23	CESJOP - Centro de Estudos Superiores de São João dos Patos	01
24	CESLAP - Centro de Estudos Superiores de Lago da Pedra	01
25	CESPE - Centro de Estudos Superiores de Pedreiras	01
26	CESPI - Centro de Estudos Superiores de Pinheiro	01
27	CESPRES - Centro de Estudos Superiores de Presidente Dutra	01
28	CESSIN - Centro de Estudos Superiores de Santa Inês	02
29	CESTI - Centro de Estudos Superiores de Timon	02
30	CESZD - Centro de Estudos Superiores de Zé Doca	01

### 8.3 Acolhida Acadêmica

As experiências vivenciadas durante o primeiro ano na universidade são fundamentais para a permanência do aluno no ensino superior e seu sucesso acadêmico. Ser universitário é, para alguns, caminhar para longe da família e da cidade de origem, o que implica morar fora de casa, conviver com pessoas diferentes e assumir responsabilidades com as quais antes não se preocupava.

Neste contexto, a Universidade Estadual do Maranhão, por meio da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis, prepara-se para dar as boas vindas aos calouros. Para tanto, tradicionalmente, realiza o Acolhimento Acadêmico como um momento de extrema relevância para a adaptação dos mesmos a essa Instituição, com uma vasta programação. Para os próximos anos, propõe-se a Acolhida Itinerante da Uema, onde a cada início do ano será realizada em um dos Centros localizados nos municípios do Estado, ficando o campus, quando da realização fora da sede, sob a responsabilidade da Direção dos Cursos.

Esta proposta se justifica pelo fato da Uema ter, ao longo dos anos, se tornado, efetivamente, uma instituição representativa do Estado do Maranhão, uma vez que contempla em torno de 21 campi distribuídos nas mais diversas microrregiões do estado.

### 8.4 Organização Estudantil dos Diretórios Acadêmicos (espaço para participação e política estudantil)

O Diretório Central dos Estudantes (DCE) representa os estudantes nas suas demandas gerais. O DCE dispõe de espaço físico, com estrutura adequada para a realização de suas atividades. Os Diretórios Acadêmicos (DA's) os representam nas demandas de cada curso. Atualmente, alguns Diretórios Acadêmicos dos cursos organizam-se em espaços físicos localizados nos respectivos cursos, porém, sem regulamentação para o uso desses espaços. Alguns não apresentam sequer esses espaços para a realização de suas atividades. Quanto ao processo eletivo desses diretórios, destaca-se que as eleições ocorrem em períodos diversos para cada curso, ao longo do ano. Para os próximos anos, propõe-se como meta a regulamentação do uso desses espaços ocupados pelos Diretórios Acadêmicos, bem como a unificação das eleições.

## 8.5 Ação de Natureza Cultural e de Lazer

Com a finalidade de estimular a identificação e o desenvolvimento de talentos entre os estudantes, foi realizado em 2015 "I Festival de Poesia da Uema". O evento contou com a participação de grande número de estudantes dos mais diversos cursos. E com intuito de incentivar as práticas esportivas foi criado o Núcleo de Esporte e Lazer, vinculado ao Departamento de Educação Física.

## 8.6 Acompanhamento de Egressos

Na Uema, atualmente, há apenas ações pontuais de acompanhamento de egressos que são executadas por iniciativa própria de alguns cursos. Porém, com o crescimento, nos últimos anos, do número de cursos e centros, e a crescente demanda pelas vagas ofertadas no processo seletivo, foi percebida a necessidade de estudo de egressos para que a Instituição avalie a eficácia de sua atuação na sociedade e possa analisar e melhorar a qualidade de ensino.

Propõe-se, para os próximos anos, como política estratégica da Instituição, o acompanhamento de egressos. Este acompanhamento terá como ação inicial uma pesquisa para obter informações gerais sobre os egressos dos cursos de graduação e pós-graduação da Uema.

O objetivo é avaliar o impacto de cada curso no mercado de trabalho, os resultados alcançados a partir da percepção dos egressos e a necessidade de mudanças no projeto pedagógico e do currículo do curso.

Os resultados da pesquisa irão subsidiar a implementação de políticas e diretrizes de melhoria da qualidade do ensino de graduação, com vistas a aprimorar o ensino, a pesquisa e a extensão e melhor atender às demandas da sociedade e do mercado de trabalho.

## 8.7 Ações de Assistência Estudantil que deverão ser Implementadas nos próximos cinco anos

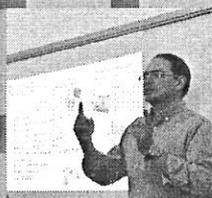
Neste item serão apresentadas as ações com a finalidade de fortalecer as condições de permanência dos estudantes, o que se reflete de imediato no controle da evasão e também na responsabilidade social da Instituição.

- Democratizar informações da assistência estudantil para os calouros;
- Apoiar projetos e ações que promovam a interação e participação dos discentes em atividades culturais, artísticas, esportivas e sociais;
- Regular os espaços físicos utilizados pelos Diretórios Acadêmicos e unificar o processo seletivo;
- Ampliar as ações de assistência estudantil aos campi fora da sede;
- Para o RU, ampliar e melhorar suas instalações, dando continuidade ao serviço gratuito apenas para os estudantes hipossuficientes e a possibilidade de um espaço gerador de atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- Divulgar as políticas de atendimento aos estudantes;
- Ampliar, para os próximos anos, o número de bolsas do PIBIC e PIBEX, em virtude da crescente demanda;
- Ampliar o número de bolsas do Programa Bolsa Trabalho;
- Propor a Acolhida Acadêmica Itinerante;
- Implementar a Bolsa Auxílio Moradia e a Bolsa Auxílio Alimentação;
- Apoiar as atividades internas, como Semanas Acadêmicas, Jornadas e todos os eventos de formação complementar;
- Estabelecer uma política de investimentos na biblioteca, com ampliação do acervo, da capacidade e dos horários de atendimento, além da viabilização de novas tecnologias de acesso à informação;
- Desenvolver políticas e ações de inclusão digital, principalmente, junto aos estudantes com maior vulnerabilidade socioeconômica;
- Implementar e intensificar programas que ampliem a oferta de cursos de línguas estrangeiras, principalmente, para que os estudantes de baixa condição socioeconômica tenham acesso a estes cursos e, por consequência, ao domínio da língua;
- Promover a orientação profissional sobre mercado de trabalho;
- Ampliar as condições de acessibilidade para atender os alunos portadores de necessidades especiais;
- Possibilitar, sob coordenação dos professores das licenciaturas, um curso preparatório para candidatos isentos do PAES obterem melhor desempenho no processo seletivo da Uema.



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



Todas as etapas de infraestrutura estabelecidas no plano são resultados das propostas consolidadas apresentadas pelas comissões regionais e dos debates estabelecidos pelos integrantes da Comissão de infraestrutura e Instalações em suas reuniões que determinaram as demandas para este quinquênio. As planilhas foram estabelecidas da seguinte maneira:

Estabeleceu-se o índice de custo de R\$ 2.000,00 por m<sup>2</sup> para estimar o valor necessário para construções novas, de R\$ 1.000,00 por m<sup>2</sup> para estacionamento e reforma, R\$ 1.500,00 por m<sup>2</sup> para construção de muro, e R\$ 200,00 por m<sup>2</sup> para infraestrutura (pavimentação asfáltica, drenagem e calçamento). Para previsão da expansão da infraestrutura, tomou-se como base uma sala de aula na Uema, em geral com 48,00 m<sup>2</sup>. Esta área foi utilizada como módulo, determinando que outros setores considerados como salas administrativas sejam metade deste módulo, ou seja, 24,00 m<sup>2</sup> (Tabelas 64 e 65).

**Tabela 64** – Índice dos custos de obras pesquisados e índice adotado para construção de cada empreendimento

ÍNDICE	CUSTO (R\$/M <sup>2</sup> )
CUB	1.646,00
PINI	1.691,00
DIVERSOS	1.870,00
UFMA	2.100,00
PPU/UEMA	2.202,00

ÍNDICE	CUSTO (R\$/M <sup>2</sup> )
CONSTRUÇÃO NOVA	2.000,00
CONSTRUÇÃO DE MURO	1.500,00
CONSTRUÇÃO DE AMPLIAÇÃO	1.000,00
INFRAESTRUTURA	200,00

**Tabela 65** – Módulos adotados para construção de cada empreendimento

MÓDULO (M): É A REFERÊNCIA PARA A ESTIMATIVA DE ÁREA QUADRADA CONSTRUÍDA → 1M : 6 x 8 = 48,00M <sup>2</sup>	
Sala de Aula	1 M
Sala de Administração	½ M
Sala de Reunião	2 M
Biblioteca	4 M
Auditório	6 M
Mini-Auditório	2 M
Área de Vivência	2 M
Cantina	½ M

Para a composição das planilhas com as expansões anuais, por exemplo, 4 salas de aula mais 2 salas administrativas para o ano de 2017 foram admitidas como ampliação do campus, somando-se as áreas correspondentes, em função do módulo. O investimento resultante foi calculado em função do custo por metro quadrado adotado.

As áreas das edificações existentes na Uema foram obtidas por meio das plantas arquitetônicas das edificações, ou, no caso de edificações cedidas, por meio de informações locais. As obras de expansão por *campus* da Uema, foram determinadas a partir das propostas construídas pelas comissões regionais quando da visita da equipe do PDI e pelos debates ocorridos entre os integrantes da Comissão de Infraestrutura e Instalações, constando do capítulo 3, Plano de Expansão da Infraestrutura e Instalações, para cada ano do PDI.

Para muitos *campi* não está inserida nenhuma projeção para o ano de 2016, pois para este ano as únicas obras de infraestrutura previstas são aquelas que utilizarão recursos do financiamento feito pelo Estado do Maranhão com o Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES). O capítulo 4 refere-se ao plano de acessibilidade que define o programa de apoio às pessoas com necessidades especiais, atividades, transportes e acompanhamento acadêmico.

## 9.1 Áreas Físicas Existentes

Tabela 66 - Áreas Existentes nos Campi da Uema

CAMPUS PAULO VI			
CCT			
PRÉDIO	ÁREA CONSTRUÍDA (m <sup>2</sup> )	ÁREA TERRENO (m <sup>2</sup> )	Situação quanto a propriedade
Prédio CCT	2.415,11	185.236.500,00	Prédios e terreno próprio
Nutenge	1.733,46		
Lab. de Solos	592,97		
CCSA			
PRÉDIO	ÁREA CONSTRUÍDA (m <sup>2</sup> )	ÁREA TERRENO (m <sup>2</sup> )	Situação quanto a propriedade
Prédio Pós-Graduação	416,81	185.236.500,00	Prédios e terreno próprio
Prédio CCSA	3.14,82		

CAMPUS PAULO VI			
CCA			
PRÉDIO	ÁREA CONSTRUÍDA (m <sup>2</sup> )	ÁREA TERRENO (m <sup>2</sup> )	Situação quanto a propriedade
Prédio Veterinária	3.015,92	185.236.500,00	Prédios e terreno próprio
Hospital Veterinário	834,99		
Agronomia	2.861,24		
Canil	214,67		
Zootecnia	639,42		
Caprinos	394,16		
Lab. De Sementes	274,80		
CECEN			
PRÉDIO	ÁREA CONSTRUÍDA (m <sup>2</sup> )	ÁREA TERRENO (m <sup>2</sup> )	Situação quanto a propriedade
Matemática e Física	1.028,73	185.236.500,00	Prédios e terreno próprio
Química	678,85		
Letras	899,11		
Ciências Biológicas	2.842,20		
Prédio CECEN	3.206,16		
Herbário	390,17		
CAMPI INTERIOR			Situação quanto a propriedade
CAMPUS	ÁREA CONSTRUÍDA (m <sup>2</sup> )	ÁREA TERRENO (m <sup>2</sup> )	
Açailândia	1.496,61	10.507,67	Prédio próprio
Bacabal	4.116,63	21.412,04	Prédio próprio
Barra do Corda	575,83	-	Prefeitura Municipal de Barra do Corda
Balsas	2.129,92	2.414,51	Governo do Estado do Maranhão
Caxias - Hosp. Univ.	5.517,42	8.284,37	Prédio próprio
Caxias - Morro do Alecrim	5.445,59	16.458,00	Prédio próprio
Codó	-	-	SECTI - Cessão à UEMA
Coelho Neto	-	-	Secretaria de Educação do Estado - SEDUC
Coroatá	583,97	4.679,13	SEDUC - Cessão à UEMA
Colinas	-	9.911,23	SEDUC - Cessão à UEMA
Grajaú - terreno Ronier Barros	-	200.062,58	Prefeitura Municipal de Grajaú
Grajaú - Escola	505,86	-	Prefeitura Municipal de Grajaú
Imperatriz - Centro Cidade	3.173,86	9.186,99	Prédio próprio
Imperatriz - Sinrural	-	50.000,00	Prédio próprio
Itapecuru- CAIC	498,06	3.571,40	SEDUC - Cessão à UEMA
Itapecuru-Escola	-	-	SEDUC - Cessão à UEMA
Lago da Pedra	645,63	15.452,41	SEDUC - Cessão à UEMA
Pedreiras	543,24	-	Prefeitura Municipal de Pedreiras
Pinheiro	-	-	Prefeitura Municipal de Pinheiro
Presidente Dutra	-	-	Prefeitura Municipal de Presidente Dutra

CAMPUS/INTERIOR			Situação quanto a propriedade
CAMPUS	ÁREA CONSTRUÍDA (m²)	ÁREA TERRENO (m²)	
Santa Inês	983,37	3.853,15	Prédio Próprio
São Bento	3.030,39	409.900,00	SPU/Governo Federal – Cessão à UEMA
São João dos Patos	-	3.261,68	Prefeitura Municipal de São João dos Patos
Timon	2.258,99	-	SEDUC – Cessão à UEzzzzxMA
Zé Doca	627,00	-	SEDUC – Cessão à UEMA

**Tabela 67** - Áreas Existentes na Uema dividida em setores

SETORES	QUANTIDADE	m²
Bibliotecas	29	3.119
Salas de aula	317	16.278
Laboratórios	153	8.240
Banheiros	231	3.126
Áreas de Convivência	110	41.077
Salas Administrativas	588	16.690
<b>TOTAL</b>		<b>88.530</b>

## 9.2 Plano de Expansão da Infraestrutura e Instalações

**Tabela 68** – Critérios adotados com relação aos investimentos de infraestrutura física / regularização fundiária

CENTROS	CRITÉRIO
Imóvel próprio	Investimentos previstos nas tabelas
CAIC	Investimentos condicionados a regularização do imóvel
Escolas cedidas	Investimentos condicionados a análise do termo de cessão do imóvel

**Tabela 69** - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2016

Campus	Descrição	m²	Investimento R\$
Açailândia	Sem previsão	-	-
Bacabal	Sem previsão	-	-
Balsas	Sem previsão	-	-
Barra do Corda	Sem previsão	-	-

Camus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$	
Caxias	Sem previsão	-	-	
Codó	Sem previsão	-	-	
Coelho Neto	Sem previsão	-	-	
Colinas	Sem previsão	-	-	
Coroatá	Sem previsão	-	-	
Grajaú	Sem previsão	-	-	
Imperatriz	Construção - CCA [5.979,36m <sup>2</sup> (prédio) + 15.340,00 m <sup>2</sup> (urban.) Total = 21.319,36m <sup>2</sup> primeira etapa	6.490,04	4.230.938,85	
Itapecuru-Mirim	Construção - muro	230,00	345.000,00	
	Reestruturação - reforma na Escola doada	1152,00	1.152.000,00	
Lago da Pedra	Sem previsão	-	-	
Pedreiras	Sem previsão	-	-	
Pinheiro	Sem previsão	-	-	
Presidente Dutra	Sem previsão	-	-	
Santa Inês	Sem previsão	-	-	
São Bento	Construção	728,91	1.579.701,19	
	Ampliação	418,30	577.607,89	
	Reestruturação - Reforma Pavilhões	6255,22	467.951,42	
São João dos Patos	Construção - 3.000,00m <sup>2</sup> (prédio) + 4.000,00 m <sup>2</sup> (urban.) Total = 7.000,00m <sup>2</sup> primeira etapa	3.500,00	2.500.000,00	
São Luis	Construção	Prédio Matemática e Física - primeira etapa	1.350,00	2.700.000,00
		Prédio Eng. Computação - primeira etapa	700,00	1.400.000,00
		LAMP - primeira etapa	1.000,99	2.035.050,86
		Centro de Convenções - primeira etapa	3.125,00	6.250.000,00
	Ampliação	Galpão - Lixeira	60,00	120.000,00
		Continuação do Anexo da Agronomia	440,00	440.000,00
	Reestruturação	Esgotamento Sanitário dos prédios	10,00	20.000,00
		Reurbanização do Campus - primeira etapa	5.000,00	1.000.000,00
	Aquisição de Containers para Laboratórios	500,00	350.000,00	
Timon	Sem previsão	-	-	
Zé Doca	Sem previsão	-	-	
<b>TOTAL</b>		<b>30.960,46</b>	<b>25.168.250,21</b>	

**Tabela 70 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2017**

Campus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$
Açailândia	Construção – primeira etapa	624,00	1.248.000,00
	Ampliação – primeira etapa	312,00	624.000,00
Bacabal	Construção – primeira etapa	792,00	1.584.000,00
	Reestruturação Biblioteca - adaptação p/ deficiente físico	27,00	27.000,00
Balsas	Construção – Fazenda Escola de Balsas	624,00	1.248.000,00
	Ampliação – primeira etapa	1824,00	3.648.000,00
Barra do Corda	Ampliação – primeira etapa	360,00	720.000,00
	Reforma (muros e banheiros)	197,00	197.000,00
Caxias	Construção – primeira etapa	1.240,00	2.480.000,00
	Ampliação	48,00	96.000,00
	Reestruturação – sala reprografia	24,00	48.000,00
Codó	Ampliação – primeira etapa	48,00	96.000,00
	Reestruturação – reforma no prédio	2010,00	2010000,00
Coelho Neto	Construção – primeira etapa	504,00	1.008.000,00
Colinas	Reestruturação – reforma geral	500,00	500.000,00
Coroatá	Reestruturação – reforma do Prédio	400,00	400.000,00
Grajaú	Construção	288,00	576.000,00
	Ampliação	48,00	96.000,00
Imperatriz	Construção – CCA [5.979,36m <sup>2</sup> (prédio) + 15.340,00 m <sup>2</sup> (urban.) Total = 21.319,36m <sup>2</sup> segunda etapa	14.829,32	9.667.432,41
	Reestruturação – reforma do prédio primeira etapa	1.652,33	1.826.640,00
Itapecuru-Mirim	Sem previsão	-	-
Lago da Pedra	Construção – primeira etapa	480,00	960.000,00
	Reestruturação – Reforma do prédio	645,00	645.000,00
Pedreiras	Sem previsão	-	-
Pinheiro	Sem previsão	-	-
Presidente Dutra	Construção – primeira etapa	168,00	336.000,00
	Ampliação – Biblioteca primeira etapa	192,00	384.000,00
	Reestruturação – reforma primeira etapa	300,00	300.000,00
Santa Inês	Construção – primeira etapa	528,00	1.056.000,00
São Bento	Construção	2.551,18	5.528.954,16
	Ampliação	1.464,07	2.021.627,63
	Reestruturação	21893,27	1.637.829,97
São João dos Patos	Construção – 3.000,00m <sup>2</sup> (prédio) + 4.000,00 m <sup>2</sup> (urban.) Total = 7.000,00m <sup>2</sup> segunda etapa	3.500,00	2.500.000,00

Campus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$	
São Luís	Construção	Prédio Matemática e Física - segunda etapa	1.350,00	2.700.000,00
		Prédio Eng. Computação - segunda etapa	700,00	1.400.000,00
		LAMP - segunda etapa	200,21	407.010,18
		Quadra Poliesportiva - primeira etapa	625,00	1.250.000,00
		Centro de Convenções - segunda etapa	3.125,00	6.250.000,00
		Galpão de máquinas da FESL	114,00	228.000,00
		Galpão da AGA	114,00	228.000,00
		Hospital Veterinário - primeira etapa	1.250,00	2.500.000,00
	Ampliação	Anexo do CCSA - primeira etapa	750,00	1.500.000,00
	Reestruturação	Reurbanização do Campus - segunda etapa	5.000,00	1.000.000,00
		Áreas Vivências: mobiliário - primeira etapa	2.500,00	2.500.000,00
		Reforma: banheiros e cantinas dos prédios	500,00	500.000,00
		Reforma prédio Arquitetura	1.780,48	1.780.480,00
Timon	Construção - primeira etapa	524,00	548.000,00	
	Reestruturação - Reforma cantina	24,00	48.000,00	
Zé Doca	Construção - primeira etapa	72,00	144.000,00	
<b>TOTAL</b>		<b>76.701,86</b>	<b>66.452.974,35</b>	

**Tabela 71 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2018**

Campus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$
Açailândia	Construção - segunda etapa	192,00	384.000,00
	Reestruturação Quadra Esportiva	312,00	1.728.000,00
Bacabal	Construção - segunda etapa	1.104,00	2.208.000,00
Balsas	Construção - prédio em outro terreno	3.000,00	6.000.000,00
Barra do Corda	Ampliação - segunda etapa	528,00	1.056.000,00
	Estacionamento (20 vagas)	500,00	400.000,00
Caxias	Estacionamento (110 vagas)	2.750,00	2.750.000,00
Codó	Sem previsão	-	-
Coelho Neto	Construção - segunda etapa	384,00	768.000,00
Colinas	Construção - primeira etapa	336,00	672.000,00
Coroatá	Ampliação - primeira etapa	288,00	576.000,00
Grajaú	Construção - prédio em outro terreno	1.500,00	3.000.000,00

Campus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$	
Imperatriz	Construção – Restaurante universitário	1.000,00	2.000.000,00	
	Reestruturação – reforma segunda etapa	935,10	935.100,00	
Itapecuru-Mirim	Sem previsão	–	–	
Lago da Pedra	Construção – segunda etapa	192,00	384.000,00	
Pedreiras	Sem previsão	–	–	
Pinheiro	Sem previsão	–	–	
Presidente Dutra	Construção – segunda etapa	96,00	192.000,00	
	Reestruturação – reforma segunda etapa	300,00	300.000,00	
Santa Inês	Sem previsão	–	–	
São Bento	Sem previsão	–	–	
São João dos Patos	Sem previsão	–	–	
São Luis	Construção	Quadra Poliesportiva – segunda etapa	625,00	1.250.000,00
		Nutenge II – Laboratórios Estruturais	1.000,00	2.000.000,00
		Hospital Veterinário – segunda etapa	1.250,00	2.500.000,00
	Ampliação	Anexo do CCSA – segunda etapa	750,00	1.500.000,00
		Prédio Arquitetura	2.000,00	4.000.000,00
	Reestruturação	Reurbanização do Campus – terceira etapa	5.000,00	1.000.000,00
		Áreas Vivências: mobiliário – segunda etapa	2.500,00	2.500.000,00
Reforma do Nutenge		1.490,05	1.490.050,00	
Timon	Construção – segunda etapa	240,00	480.000,00	
Zé Doca	Reestruturação – Reforma Biblioteca	48,00	48.000,00	
<b>TOTAL</b>		<b>28.320,15</b>	<b>40.121.150</b>	

**Tabela 72 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2019**

Campus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$
Açailândia	Construção – terceira etapa	144,00	288.000,00
Bacabal	Construção – terceira etapa	480,00	960.000,00
	Construção – Quadra Polivalente	864,00	1.728.000,00
Balsas	Ampliação – segunda etapa	720,00	1.440.000,00
Barra do Corda	Ampliação – terceira etapa	48,00	96.000,00
	Urbanização – primeira etapa	1.200,00	960.000,00
Caxias	Construção – segunda etapa	1.664,00	3.328.000,00
Codó	Sem previsão	–	–
Coelho Neto	Construção – terceira etapa	504,00	1.008.000,00

Campus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$	
Colinas	Construção – estacionamento	500,00	500.000,00	
Coroatá	Urbanização	500,00	400.000,00	
Grajaú	Sem previsão	–	–	
Imperatriz	Reestruturação – reforma terceira etapa	467,55	467.550,00	
Itapecuru-Mirim	Sem previsão	–	–	
Lago da Pedra	Construção – terceira etapa	240,00	480.000,00	
	Ampliação	270,00	540.000,00	
Pedreiras	Reestruturação – Reforma do prédio	100,00	100.000,00	
Pinheiro	Sem previsão	–	–	
Presidente Dutra	Construção – terceira etapa	360,00	720.000,00	
Santa Inês	Reestruturação - reforma	970,00	970.000,00	
São Bento	Sem previsão	–	–	
São João dos Patos	Sem previsão	–	–	
São Luís	Construção	Prédio das Pró-Reitorias	3.000,00	6.000.000,00
		Prédio do CCA – primeira etapa	1.000,00	2.000.000,00
	Reestruturação	Reurbanização do Campus – quarta etapa	5.000,00	1.000.000,00
Timon	Construção – terceira etapa	288,00	576.000,00	
	Ampliação – Auditório	144,00	288.000,00	
	Reestruturação – Reforma quadra de esportes	926,20	926.200,00	
Zé Doca	Construção – segunda etapa	576,00	1.152.000,00	
<b>TOTAL</b>		<b>19.965,75</b>	<b>25.927.750</b>	

**Tabela 73 - Programação de Expansão da Infraestrutura em 2020**

Campus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$
Açailândia	Construção – quarta etapa	192,00	384.000,00
Bacabal	Construção – Auditório (500 lugares)	840,00	1.680.000,00
Balsas	Ampliação – terceira etapa	1.104,00	2.208.000,00
Barra do Corda	Urbanização – segunda etapa	1.200,00	960.000,00
Caxias	Sem previsão	–	–
Codó	Sem previsão	–	–
Coelho Neto	Construção – quarta etapa	192,00	384.000,00
Colinas	Sem previsão	–	–
Coroatá	Sem previsão	–	–
Grajaú	Sem previsão	–	–
Imperatriz	Reestruturação – reforma quarta etapa	457,70	457.700,00
Itapecuru-Mirim	Sem previsão	–	–
Lago da Pedra	Construção – Hospital Veterinário	1.044,00	2.088.000,00
Pedreiras	Sem previsão	–	–
Pinheiro	Reestruturação – Reforma do prédio	300,00	300.000,00

Campus	Descrição	m <sup>2</sup>	Investimento R\$	
Presidente Dutra	Construção – quarta etapa	96,00	192.000,00	
	Ampliação – Biblioteca segunda etapa	96,00	192.000,00	
	Reestruturação – reforma terceira etapa	200,00	200.000,00	
Santa Inês	Construção – Anexo	1.400,00	2.800.000,00	
São Bento	Sem previsão	–	–	
São João dos Patos	Sem previsão	–	–	
São Luis	Construção	Prédio de Letras	831,27	1.662.540,00
		Prédio Ruminantes	1.142,42	2.284.840,00
		Prédio do CCA – segunda etapa	1.000,00	2.000.000,00
	Reestruturação	Reurbanização do Campus – quinta etapa	12.500,00	2.500.000,00
Timon	Construção – novo prédio	2.000,00	4.000.000,00	
Zé Doca	Construção – terceira etapa	288,00	576.000,00	
<b>TOTAL</b>		<b>24.883,39</b>	<b>24.869.080</b>	

### 9.3 Plano de Promoção de Acessibilidade

O Decreto Federal 5.296/04, Art. 24. *“Os estabelecimentos de ensino de qualquer nível, etapa ou modalidade, públicos ou privados, proporcionarão condições de acesso e utilização de todos os seus ambientes ou compartimentos para pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, inclusive salas de aula, bibliotecas, auditórios, ginásios e instalações desportivas, laboratórios, áreas de lazer e sanitários”.*

Com base no que preconiza o Decreto acima, este documento tem como objetivo geral propor um plano de ações para melhoria da qualidade dos espaços físicos, no que diz respeito às condições de acessibilidade nos campi da Universidade Estadual do Maranhão – Uema, considerando os espaços urbanos (áreas no entorno das edificações) e arquitetônicos (a própria edificação e seus ambientes internos).

Para Ubierna (2008) *apud* Aguiar (2010), *“as pessoas com reduzida capacidade de locomoção ou comunicação são as que têm maior dependência dos serviços públicos para alcançar sua autonomia pessoal, sua participação e integração social e o exercício de sua liberdade”.* Hoje se reconhece que a melhoria da acessibilidade física é um dos elementos-chave no processo gradual de transformação para estas pessoas, no sentido de minimizar suas diferenças, dando oportunidades iguais de acesso para todos.

É importante conhecer as diferenças entre os indivíduos (diversidade humana) para buscar soluções que proporcionem condições iguais de uso dos espaços construídos (tanto externos como internos) por todos.

## 9.3.1 Diretrizes do plano de acessibilidade

### Construção de novos prédios

Os novos projetos para construção de prédios novos já são elaborados com os critérios de acessibilidade.

### Adequação dos prédios existentes

#### FASE 1:

Instalação de um jogo de rampas de acesso (adequadas à norma) em todos os prédios ligadas a vagas de estacionamentos acessíveis.

Instalação de maçanetas e torneiras de alavancas (acessíveis) em todos os prédios.

#### FASE 2:

Adequação de todos os banheiros à norma de acessibilidade e manutenção dos mesmos em cada prédio. Instalação de novos banheiros acessíveis nos prédios ainda que ainda não estejam contemplados.

#### FASE 3:

Instalação de plataformas automáticas e/ou rampas (quando possível) para acesso de andares superiores.

#### FASE 4:

Eliminação de todas as barreiras arquitetônicas internas de cada prédio: altura de balcões de atendimento, degraus, soleiras em desnível inadequado, corrimãos, larguras de portas etc.

#### FASE 5:

Instalação de piso tátil e placas de sinalização e identificação acessíveis (em braile e em escrita normal) nos ambientes de cada prédio.

### Entorno dos prédios e urbanização

#### FASE 1:

Construção e/ou manutenção de calçadas e estacionamentos dos prédios, com pavimentação adequada para pessoas com deficiência.

#### FASE 2:

Reforma dos acessos ao campus com o devido tratamento de segurança e acessibilidade (guarita e portões).

FASE 3:

Construção e/ou manutenção das calçadas dentro dos padrões de acessibilidade (largura, inclinação, altura, continuidade por rampas etc.) em toda a extensão das vias e entre ligações dos prédios, para facilitar a mobilidade de pedestres.

FASE 4:

Instalação de sinalização adequada (piso tátil e placas acessíveis em leitura também em braile)

FASE 5:

Aquisição de veículos acessíveis (ônibus, vans) para fazer parte da frota da IES.

Este plano já está sendo posto em prática pela Prefeitura, que já iniciou a manutenção do estacionamento do CCSA, com projeto de adequação dos espaços à normas de acessibilidade. Outros prédios, como a AssUema e o setor de Vestibulares e Concursos já receberam instalações de rampas de acesso, adequadas à NBR 9050.

Todas as maçanetas adquiridas para manutenção dos prédios são adequadas à norma de acessibilidade e estão sendo realizadas as devidas trocas mediante um plano de manutenção corretiva. O conjunto de banheiros do prédio da veterinária necessitou passar por manutenção de grande porte e já foram feitas intervenções de adaptação para acessibilidade nos banheiros para pessoas com deficiência.

Para conclusão de todas as ações propostas, será necessária a finalização do diagnóstico, que está em fase avançada de análise, dentro da Prefeitura do Campus. Entretanto, ações em paralelo estão seguindo a orientação do plano nos locais em que o referido diagnóstico já foi finalizado. O plano deve abranger todos os campi da Uema de acordo com programação e cronograma físico/financeiro a ser proposto.

## 9.4 Sistemas corporativos

Em 02 de janeiro de 2015 iniciou-se uma nova gestão na Universidade Estadual do Maranhão e um dos compromissos firmados pela nova equipe de gestão foi a implantação de novas ferramentas informatizadas de gestão da universidade, tanto acadêmica como administrativa. Este desafio não foi demandado de forma aleatória, ao contrário, foi objeto de clamores de praticamente todos os setores da Uema, incluindo diretores de centro, cursos e campus da universidade, quer seja na sede, quer estejam no continente.

Dessa forma, a Diretoria de Tecnologias da Informação, por meio de sua Divisão de Projetos e Desenvolvimento, iniciou uma pesquisa por soluções computacionais (na forma de pacotes de softwares) e descreveu de forma genérica os requisitos em termos de sistemas computacionais demandados pela Uema. Tal esforço foi demandado pela nova administração da instituição, seguindo a diretriz “Aperfeiçoar a gestão administrativa e a gestão acadêmica, com maior profissionalização, descentralização e participação” e na perspectiva de potencializar a Gestão das unidades utilizadoras desses sistemas.

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

Especificamente, os itens adquiridos compreendem:

- Licenciamento e atualização do PSGAA com fornecimento de código fonte;
- Instalação do PSGAA;
- Apoio à implantação dos módulos do PSGAA;
- Sustentação, apoio negocial e suporte técnico para o pleno funcionamento dos módulos do PSGAA em produção;
- Customização e desenvolvimento de novas funcionalidades e migração de dados dos sistemas em uso pela Uema para os módulos dos sistemas adquiridos;
- Apoio técnico especializado de consultor para execução das atividades *in loco*.

**Tabela 74** - Cronograma de implantação do PSGAA

ORDEM	SISTEMA	MÓDULOS	PRAZO	DATA INICIAL	DATA FINAL
1	Acadêmico	Graduação	120 DIAS	19/11/2015	27/05/2016
2	Acadêmico	Ambiente Virtual de Aprendizado – Turma Virtual	30 DIAS	01/05/2016	30/06/2016
3	Acadêmico	Stricto Sensu	90 DIAS	19/03/2016	18/06/2016
4	Acadêmico	Avaliação Institucional	45 DIAS	19/06/2016	03/08/2016
5	Acadêmico	Extensão	60 DIAS	04/08/2016	03/10/2016
1	Administrativo	Protocolo (Memorandos Eletrônicos)	30 DIAS	19/11/2016	29/02/2016
2	Administrativo	Catálogo de Materiais	30 DIAS	01/03/2016	20/05/2016
3	Administrativo	Almoxarifado	30 DIAS	01/03/2016	20/05/2016
4	Administrativo	Patrimônio	30 DIAS	01/03/2016	20/05/2016
5	Administrativo	Compras e Licitações	60 DIAS	04/04/2016	29/07/2016

O que se pretende com a aquisição de um PSGAA é a automação completa da Uema, com todos os processos funcionando sob controle computacional, com ligação entre eles somente por informação digital. Neste conceito, a necessidade de papéis é reduzida, assim como muitas funções ou cargos humanos. O sistema a ser adquirido deve ser a consequência ostensivamente evolucionária das soluções de auxílio computacional bastante conhecidas nos meios de manufatura e já adaptado à produção de serviços, em especial serviços públicos. O resultado será uma arquitetura de informações homogênea para toda a Universidade.

A modernização da gestão tem sido um dos principais desafios do Estado Brasileiro, onde se busca a agilidade e simplificação de processos, a transparência pública, a redução de custos e de tempo dos atos administrativos.

A Uema é uma instituição que atende mais de 30.000 alunos e encontra-se em fase de expansão. Os sistemas atuais de informações institucionais não automatizam todos os processos Acadêmicos e Administrativos, restringem-se apenas aos controles acadêmicos em nível de graduação. Com o crescimento decorrente da grande oferta de cursos e vagas nos últimos anos, tornou-se mandatário a implantação de novos controles gerenciais, com vistas a transformá-los em processos automatizados por meio das Tecnologias da Informação (TI).

Para que a Uema possa fazer uso adequado das Tecnologias da Informação, especialmente de sistemas de informação para uso operacional e estratégico, faz-se necessário criar a capacidade de desenvolvimento de software para o atendimento de tais necessidades, fomentando meios de adquirir serviços de TI que implantem sistemas confiáveis e seguros, e desta forma melhorar a qualidade dos processos de ensino, pesquisa, extensão e assistência estudantil.

Nos últimos anos, vários setores da instituição demandaram sistemas de informação novos, em alguns casos até houve iniciativas internas de se desenvolver soluções, porém, com baixa abrangência e sem integração. Portanto, esta é a primeira iniciativa de levar a cabo o processo de informatização de maneira integrada, considerando todos os setores da instituição.

Ademais, a ausência de sistemas informatizados em setores essenciais como Administração Central, Pesquisa e Pós-graduação, Extensão, Assistência Estudantil e RH, somados ao crescimento da instituição pode gerar em médio prazo a incapacidade de execução eficiente de suas atividades.

Em busca de soluções que atendam a necessidade da instituição, verificou-se que um Sistema Integrado de Gestão que contemple as áreas de gestão administrativa, acadêmica e planejamento suportará satisfatoriamente a modernização e crescimento da instituição.

O Sistema Administrativo deve oferecer operações fundamentais para a gestão das finanças, patrimônio e contratos, atuando nas atividades da instituição. Este sistema deve integrar totalmente a área administrativa, desde as requisições (material, prestação de serviço, suprimento de fundos, diárias, passagens, hospedagem, material informacional, manutenção de infraestrutura), até o controle do orçamento distribuído internamente.

No Sistema Administrativo, cada unidade administrativa deverá ter a possibilidade de possuir seu orçamento e a autorização de qualquer despesa, por unidade, deverá ocorrer, previamente, neste sistema, antes mesmo de ser executada no SIAFEM. Além das requisições e do controle orçamentário, o Sistema Administrativo deve gerenciar: compras, licitações, boletins de serviços, liquidação de despesa, manutenção das atas de registros de preços, patrimônio, contratos, convênios, obras, manutenção do campus, faturas, bolsas e pagamento de bolsas, abastecimento e gastos com veículos, memorandos eletrônicos, tramitação de processos dentre outras funcionalidades.

O sistema ainda deverá disponibilizar portais para: Reitoria, administração, hospital universitário, fundação de apoio e acesso público. Contemplando tudo isso, esse sistema representará grande avanço para a administração universitária, uma vez que permitirá o controle refinado dos procedimentos administrativos.

O Sistema Acadêmico deve informatizar os procedimentos da área acadêmica através de módulos que controlem: graduação, pós-graduação (*stricto e lato sensu*), ensino técnico e ensino médio, submissão e controle de projetos e bolsistas de pesquisa, submissão e controle de ações de extensão, submissão e controle dos projetos de ensino (monitoria e inovações), registro e relatórios da produção acadêmica dos docentes, atividades de ensino a distância, um ambiente virtual de aprendizado e o processo seletivo. Essas ferramentas devem disponibilizar portais específicos para: Reitoria, docentes, discentes, tutores de ensino a distância, coordenações *lato e stricto-sensu*, de graduação e comissões de avaliação (institucional e docente).

O Sistema de Administração técnica deve ser responsável pela administração e gestão dos outros sistemas integrados. Este sistema deverá gerenciar as entidades comuns entre os sistemas informatizados, tais como: usuários, permissões, unidades, mensagens, notícias, gerência de sites e portais, dentre outras funcionalidades. Apenas gestores e administradores do sistema possuirão acesso ao sistema de administração técnica.

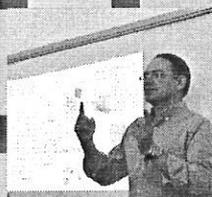
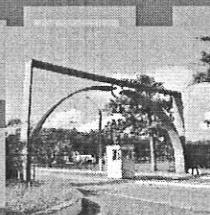
Neste cenário, a contratação de um PSGAA através de uma empresa especializada para sustentação, implantação, configuração, migração e manutenção corretiva se traduz como uma excelente opção para os anseios de modernização da Uema. Os gestores de negócio de cada módulo serão responsáveis por realizar o primeiro atendimento para dirimir dúvidas relativas às regras de negócio específicas e por repassar à equipe de Tecnologia da Informação da Uema, caso os problemas não possam ser resolvidos. A equipe técnica ficará responsável pelo apoio aos gestores de negócio, ao usuário final e aos gestores da instituição, e por repassar à contratada, acompanhar e fiscalizar as atividades técnicas inerentes ao processo de contratação.





UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



A capacidade e sustentabilidade da Universidade Estadual do Maranhão - Uema são oriundas, principalmente, das fontes de financiamento do Governo Estadual. O orçamento da Uema é salvaguardado pela Constituição do Estado do Maranhão, conforme disposto no art. 220 e no parágrafo único do art. 272, o equivalente a 25% dos recursos constitucionais previstos para a manutenção e desenvolvimento da educação. Nesse contexto, o montante destinado ao ensino superior estadual corresponde a 5% da receita líquida de impostos.

Nesse cenário, será demonstrado como a Universidade Estadual do Maranhão gerenciará o seu orçamento a fim de cumprir com os objetivos e metas para o período de 2016-2020.

## 10.1 Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira

A Universidade Estadual do Maranhão, como integrante do sistema de gestão das políticas públicas, utiliza o Plano Plurianual e a Lei Orçamentária Anual como instrumentos, respectivamente, de planejamento e orçamento para a consecução dos objetivos e metas do governo, possibilitando assim a melhoria na qualidade de vida da sociedade. É por meio do orçamento público que as fontes de financiamento são alocadas em determinadas despesas, com o intuito de evidenciar os meios para atingir os objetivos públicos.

Nesse contexto, a Uema se torna um agente promotor do desenvolvimento social e econômico por meio do ENSINO, PESQUISA e EXTENSÃO. Nesta área temática demonstrar-se-á a evolução do orçamento da Universidade Estadual do Maranhão no período de 2012 a 2015 bem como sua composição das despesas. Por último, se tratará do possível cenário de receitas para o período de 2016 a 2020 e que possibilitarão o cumprimento dos objetivos e metas previstos neste Plano de Desenvolvimento Institucional.

### a. Cenário de receitas vinculadas no período 2012-2015

As fontes de receitas que compõem a receita líquida de impostos são apresentadas na Tabela 72, e que determinam a vinculação legal de 5% do ensino superior. Diante disto, pode-se inferir que as receitas vinculadas do ensino superior apresentaram uma taxa de crescimento anual de 8%.

**Tabela 75 - Demonstrativo de Recursos Destinados às Ações e Serviços Públicos de Ensino**

<b>FONTES DE RECURSOS</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>RECEITA DE IMPOSTOS</b>	<b>8.755.569.911</b>	<b>9.732.479.404</b>	<b>10.025.717.462</b>	<b>11.156.112.996</b>
ICMS COTA PARTE ESTADUAL	2.733.472.226	3.105.301.001	3.261.101.281	3.540.611.250
ICMS COTA PARTE MUNICIPAL	911.157.409	1.038.149.404	1.087.033.760	1.180.203.750
MULTAS E JUROS DE MORA DO ICMS	15.424.878	22.258.202	17.472.185	21.392.362
MULTAS E JUROS MORA DIV ATIVA	121.523	2.996.703	1.627.017	3.341.409
RECEITA DA DIVIDA ATIVA DO ICMS	4.689.545	14.230.787	12.067.269	11.521.231
MULTAS E JUROS DE MORA DO ICMS-MUNICIPIO	5.141.626	3.823.618	5.867.294	3.242.642
IMPOSTO SOBRE A RENDA E PROV. RETIDO NA FONTE	285.740.970	368.212.524	312.257.500	426.000.000
IMPOSTO SOBRE A PROPRIEDADE DE VEICULOS AUTOMOTORES - IPVA	244.601.833	282.201.155	292.000.000	326.000.000
MULTAS, JUROS DE MORA E OUTROS ENCARGOS DO IPVA	206.640	384.184	310.348	418.350
MULTAS E JUROS DE MORA DO IPVA - MUNICIPIO	206.640	356.640	324.244	386.745
RECEITA DA DIVIDA ATIVA DO IPVA	-	-	-	1.597.480
IMPOSTO SOBRE A TRANSMISSÃO CAUSA MORTIS E DOAÇÃO - ITCMD	6.435.766	6.567.443	6.562.700	8.000.000
COTA-PARTE FUNDO DE PARTICIPAÇÃO DOS ESTADOS E DO DISTRITO FEDERAL - FPE	4.472.079.643	4.809.501.849	4.950.000.000	5.550.000.000
COTA-PARTE I S/O C.CAMB E SEG.T.V.M.COMER.OUR	434	-	-	185
COTA-PARTE DO LEI 87/96 (KANDIR)	24.552.450	24.552.450	24.500.000	24.552.450
MULTAS E JUROS DE MORA - OUTROS TRIBUTOS	9.817.301	9.423.182	9.993.865	10.557.191
COTA-PARTE DO IMPOSTO SOBRE PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS - IPI (EXPORTAÇÃO)	419.210.27	44.520.264	44.600.000	48.287.952
<b>DEDUÇÕES</b>	<b>1.043.938.582</b>	<b>1.190.380.047</b>	<b>1.244.183.760</b>	<b>1.355.275.738</b>
ICMS (25%)	911.157.409	1.038.149.404	1.087.033.760	1.180.203.750
IPVA (50%)	122.300.917	141.100.577	146.000.000	163.000.000
IPI (25%)	10.480.257	11.130.066	11.150.000	12.071.988
<b>RECEITA LÍQUIDA DE IMPOSTOS</b>	<b>7.711.631.329</b>	<b>8.542.099.357</b>	<b>8.781.533.702</b>	<b>9.800.837.258</b>
<b>MÍNIMO LEGAL DE APLICAÇÃO DESTINADOS À MANUTENÇÃO DO ENSINO (25%)</b>	<b>1.927.907.832</b>	<b>2.135.524.839</b>	<b>2.195.383.425</b>	<b>2.450.209.314</b>
EDUCAÇÃO BÁSICA (20%)	1.542.326.266	1.708.419.871	1.756.306.740	1.960.167.452
<b>ENSINO SUPERIOR (5%)</b>	<b>385.581.566</b>	<b>427.104.968</b>	<b>439.076.685</b>	<b>490.041.863</b>

Fonte: SIAFEM

Tendo em vista que as principais receitas que compõem a vinculação legal são:

- Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS); e
- o Fundo de Participação dos Estados (FPE).

Essas duas receitas correspondem a 81% do total das receitas que compõem a formação da receita vinculada ao ensino superior. Nesse sentido, as fontes de financiamento do ensino superior são muito sensíveis aos ciclos de expansão e retração da economia. Fica evidente que o período de 2012-2015, a conjuntura nacional e internacional favoreceu o crescimento das fontes de financiamento das despesas do ensino superior.

#### **b. Evolução do orçamento da Uema 2012-2015**

O orçamento disponibilizado para a Universidade Estadual do Maranhão nos anos de 2012 a 2015 contemplam as despesas com pessoal e encargos sociais, com custeio e com investimentos, explicitados na tabela 76.

**Tabela 76** - Evolução do orçamento da Uema 2012-2015

	2012	2013	2014	2015	Tx crescimento a.a.	Participação relativa
Pessoal	117.867.668	125.162.160	145.041.197	167.252.932	12,37%	47,2%
Custeio	106.439.440	117.067.841	120.573.472	118.064.486	3,52%	39,7%
Investimentos	32.525.628	34.356.592	42.583.354	44.820.458	11,28%	13,1%
<b>Total</b>	<b>256.832.736</b>	<b>276.586.593</b>	<b>308.198.023</b>	<b>330.137.876</b>	<b>8,73%</b>	<b>100,0%</b>

A tabela 76 demonstra que o orçamento que apresentou maior crescimento, foi o orçamento para atender as despesas com pessoal e encargos sociais. Isto ocorre, devido à ampliação do número de cursos e o respectivo crescimento de vagas ofertadas e, por consequência, a necessidade de mais professores. No período de 2012 a 2015 é possível constatar que o orçamento total cresceu em 8,7% a.a.

### c. Financiamento pelo tesouro estadual

A principal fonte de financiamento dos programas e ações da Universidade Estadual do Maranhão provém de recursos do tesouro estadual, correspondendo em média a 97% no período de 2012 a 2015. Para permitir a compreensão de todos, entende-se recursos ordinários como os recursos vinculados obrigatórios. Isto é, existe previsão constitucional, conforme mencionado na seção anterior, em que o Tesouro Estadual deve aplicar um percentual mínimo de 5% no ensino superior do estado. Por recursos não ordinários, entendem-se aqueles recursos que não são oriundos do tesouro estadual.

**Tabela 77** – Valores Orçados por fonte (em R\$)

	VALORES ORÇADOS POR FONTE (em R\$)			
	2012	2013	2014	2015
RECURSOS DO TESOURO	253.366.403	272.016.057	301.455.523	312.446.039
RECURSOS DE OUTRAS FONTES	3.466.333	4.570.536	6.742.500	17.691.837
RECURSOS DO TESOURO	98,65%	98,35%	97,81%	94,64%
RECURSOS DE OUTRAS FONTES	1,35%	1,65%	2,19%	5,36%

Fonte: LOA

A tabela 77 demonstra que mesmo com um enorme esforço de ampliar a captação de recursos externos, o percentual desta parcela em relação ao total é de 2,64% a.a. A PROPLAN propôs uma nova estrutura administrativa com a finalidade de melhorar a capacidade de captação de recursos externos. Para isso, foi proposta a criação da Coordenação de Relações Interinstitucionais com o objetivo de atuar prospectando e auxiliando em todas as etapas para a viabilidade de novas parcerias.

#### d. Outras fontes de financiamento

Em relação aos recursos não ordinários, podem-se destacar as receitas de convênios com órgãos federais e as receitas oriundas de arrecadação própria. A arrecadação própria tratada neste item se refere às taxas administrativas e alugueis. As receitas oriundas de convênios com órgãos federais apresentaram um crescimento robusto nos últimos anos, decorrente do esforço institucional de estabelecer parcerias e alavancar investimentos na Uema.

**Tabela 78** – Valores Orçados por fonte (em R\$)

VALORES ORÇADOS - OUTRAS FONTES (em R\$)				
	2012	2013	2014	2015
RECURSOS DE OUTRAS FONTES	3.466.333	-	308.198.023	-
Convênios	-	700.000	2.675.000	13.196.890
Próprias	3.466.333	3.800.536	3.800.000	3.800.000

Fonte: LOA

#### e. Política de captação de recursos externos

Neste cenário econômico adverso e o consequente arrefecimento das receitas oriundas da arrecadação Estadual e Federal faz com que a Uema sofra com a redução dos repasses orçamentários e financeiros realizados pelo seu mantenedor, Governo do Estado. Neste sentido, a Pró-Reitoria de Planejamento tem como objetivo o incentivo a captação de recursos externos, promovendo eventos de sensibilização do corpo docente e difusão de melhores práticas para o encaminhamento de propostas e projetos às agências de fomento e suas respectivas linhas de crédito, viabilizando desta forma o financiamento da pesquisa e desenvolvimento.

Em ação conjunta da Proplan e Proexae, o primeiro Workshop de Inovação apresentou uma gama de experiências de captação de recursos externos, possibilitando um nivelamento de melhores práticas entre o corpo docente. Outra discussão importante foi a lei nº 11.196 de 21/11/2005, denominada de Lei do Bem, em que se prevê incentivos fiscais às empresas que financiam projetos de pesquisa e desenvolvimento de inovação tecnológica. Outra linha de possibilidade é a criação do portfólio elencando as potencialidades de serviços que a Uema pode prestar à sociedade como um todo e em especial ao setor produtivo nos seus diversos segmentos de atuação.

Diante do exposto, a atração de recursos externos deve ser um dos pilares da capacidade e sustentabilidade financeira de qualquer universidade. Isto decorre de dois fatores preponderantes: i) do aprendizado institucional decorrente da integração com outros entes públicos e privados por meio de convênios e acordos de cooperação técnica; ii) investimentos que visam ampliar a capacidade da Universidade Estadual do Maranhão em prover serviços para a sociedade maranhense.

#### f. Orçamento com despesas de pessoal e encargos sociais

A maior parcela do orçamento da Universidade Estadual do Maranhão corresponde às despesas com pessoal. A média de gastos com vencimentos e vantagens fixas (salários) no período de 2012 a 2015 foi 77% do total das despesas com pessoal; as contribuições para os regimes previdenciários (RPPS e RGPS)<sup>1</sup> foi de 12%; contratações por tempo determinado foi de 7%, e outras diversas foi de 3%. Assim como a maioria das universidades brasileiras, as despesas com pessoal da Uema são a maior despesa orçamentária, tendo em vista que as suas principais atividades são a formação de profissionais de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão e para a condução dessas atividades se faz mister a participação de professores, bem como o apoio do corpo técnico e administrativo para viabilizar as atividades meio.

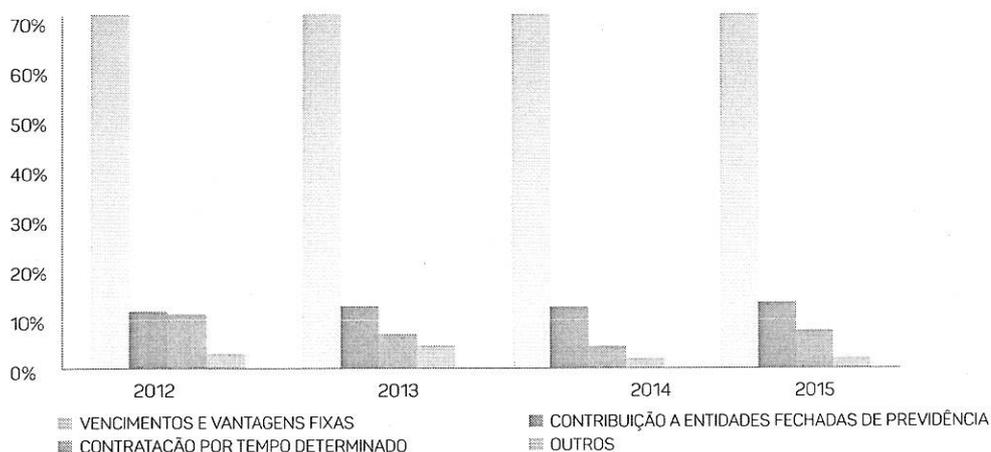


Figura 7 - Valores pagos com despesas de pessoal e encargos sociais

Fonte: SIAFEM

#### g. Orçamento de despesas correntes (custeio)

A maior parcela do orçamento de despesas correntes (custeio) é comprometida com serviços de terceiros, correspondendo, em média, a 86% no período de 2012-2015. Os serviços como o de limpeza, de manutenção predial, de vigilância, entre outros, fazem parte deste componente do orçamento. O segundo item é o auxílio financeiro a estudantes, que correspondeu a 5% em média no mesmo período. Os outros itens correspondem a:

- diárias (2%);
- material de consumo (2%);
- passagens e despesas com locomoção (1%); e
- outras diversas (4%).

Vale ressaltar que o orçamento de manutenção é responsável por toda a sustentação dos serviços prestados pela Universidade Estadual do Maranhão.

<sup>1</sup> RPPS: regime próprio de previdência social; RGPS: regime geral de previdência social.

## h. Orçamento de investimentos (capital)

Ao longo dos anos, a Uema tem destinado parcela significativa dos recursos orçamentários de investimento em dois tipos; i) obras de construção, ampliação, reformas e instalações; e ii) aquisição de equipamentos e material permanente.

Conforme explicitado na Seção de Infraestrutura, os valores médios previstos para investimentos no período de 2016-2020 serão de cerca de 37 milhões de reais por ano. Esses valores estão em consonância com as estimativas de receitas apresentadas no cenário de receitas para o período de 2016-2020. Vale ressaltar ainda que a ampliação da oferta de serviços prestados à sociedade maranhense possibilitará ganhos de produtividade e inovação, alavancando a produção do Estado, e como consequência aumentos na arrecadação de impostos estaduais.

## i. Cenário de receitas para o 2016-2020

A conjuntura da economia nacional e internacional tem corroborado para um cenário desfavorável em relação ao crescimento robusto das receitas no ciclo de 2012-2015. Nesse sentido, a ampliação de gastos da Universidade Estadual do Maranhão com recursos do tesouro estadual poderá sofrer com reduções de repasses. A tabela 30 apresenta uma projeção das receitas que compõem a base dos recursos destinados às ações e serviços públicos de ensino, sendo que 5% das receitas menos as deduções são consignadas ao Ensino Superior do Estado. Nessa tabela 79, foram realizadas estimativas com parâmetros<sup>2</sup> de referência obtidos junto ao Banco Central do Brasil.

**Tabela 79 - Cenário de receitas para o 2016-2020**

FONTES DE RECURSOS	2016	2017	2018	2019	2020
<b>RECEITA DE IMPOSTOS</b>	<b>11.772.239.366</b>	<b>12.677.717.782</b>	<b>13.709.857.837</b>	<b>14.968.975.188</b>	<b>16.343.937.773</b>
ICMS COTA PARTE ESTADUAL	3.859.515.340	4.218.295.886	4.606.379.108	5.030.165.986	5.492.941.256
ICMS COTA PARTE MUNICIPAL	1.286.505.113	1.406.098.629	1.535.459.703	1.676.721.995	1.830.980.419
MULTAS E JUROS DE MORA DO ICMS	3.856.372	26.074.060	28.472.874	31.092.378	33.952.877
MULTAS E JUROS MORA DIVATIVA	3.658.475	3.998.567	4.366.435	4.768.147	5.206.816
RECEITA DA DIVIDA ATIVA DO ICMS	13.212.332	14.440.551	15.769.082	17.219.837	18.804.062
MULTAS E JUROS DE MORA DO ICMS-MUNICIPIO	3.550.336	3.880.375	4.237.370	4.627.208	5.052.911
IMPOSTO SOBRE A RENDA E PROV. RETIDO NA FONTE	66.423.140	509.781.835	556.681.764	607.896.486	663.822.963
IMPOSTO SOBRE A PROPRIEDADE DE VEICULOS AUTOMOTORES - IPVA	56.934.140	390.114.738	26.005.294	465.197.781	07.995.976
MULTAS, JUROS DE MORA E OUTROS ENCARGOS DO IPVA	458.047	500.628	546.685	596.980	651.903
MULTAS E JUROS DE MORA DO IPVA - MUNICIPIO	423.443	462.807	505.385	551.880	602.653
RECEITA DA DIVIDA ATIVA DO IPVA	3.000.000	3.278.880	3.580.537	3.909.946	4.269.661
IMPOSTO SOBRE A TRANSMISSÃO CAUSA MORTIS E DOAÇÃO - ITCMD	8.759.120	9.573.368	10.454.118	11.415.896	12.466.159
COTA-PARTE FUNDO DE PARTICIPAÇÃO DOS ESTADOS E DO DISTRITO FEDERAL - FPE	5.661.000.000	6.000.660.000	6.420.706.200	7.011.411.170	7.656.460.998
COTA-PARTE I/S/O.C.CAMB.E SEGT.V.M.COMER.OUR	-	-	-	-	-
COTA-PARTE DO LEI 87/96 (KANDIR)	24.552.450	24.552.450	24.552.450	24.552.450	24.552.450
MULTAS E JUROS DE MORA - OUTROS TRIBUTOS	11.558.962	12.633.484	13.807.892	15.091.474	16.494.377
COTA-PARTE DO IMPOSTO SOBRE PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS - IPI (EXPORTAÇÃO)	48.832.094	53.371.525	58.332.942	63.755.573	69.682.291
<b>DEDUÇÕES</b>	<b>1.477.180.207</b>	<b>1.614.498.879</b>	<b>1.763.045.585</b>	<b>1.925.259.779</b>	<b>2.102.398.980</b>
ICMS (25%)	1.286.505.113	1.406.098.629	1.535.459.703	1.676.721.995	1.830.980.419
IPVA (50%)	178.467.070	195.057.369	213.002.647	232.598.890	253.997.988
IPI (25%)	12.208.024	13.342.881	14.583.236	15.938.893	17.420.573
<b>RECEITA LÍQUIDA DE IMPOSTOS</b>	<b>10.295.059.159</b>	<b>11.063.218.903</b>	<b>11.946.812.252</b>	<b>13.043.715.409</b>	<b>14.241.538.793</b>
<b>MÍNIMO LEGAL DE APLICAÇÃO DESTINADOS À MANUTENÇÃO DO ENSINO (25%)</b>	<b>2.573.764.790</b>	<b>2.765.804.726</b>	<b>2.986.703.063</b>	<b>3.260.928.852</b>	<b>3.560.394.698</b>
EDUCAÇÃO BÁSICA (20%)	2.059.011.832	2.212.643.781	2.389.362.450	2.608.743.082	2.848.307.759
<b>ENSINO SUPERIOR (5%)</b>	<b>514.752.958</b>	<b>553.160.945</b>	<b>597.340.613</b>	<b>652.185.770</b>	<b>712.076.940</b>

Fonte: Proplan

<sup>2</sup> Os parâmetros tratados aqui correspondem a taxa de inflação e taxa de crescimento do PIB.

Por isso, a importância de se estruturar um setor de captação de recursos externos por meio da apresentação de projetos para as instituições de fomento ao ensino, pesquisa e extensão. Além disso, é de fundamental importância o controle dos custos da universidade a fim de que haja disponibilidade de recursos para a ampliação da oferta de vagas e mais serviços para a sociedade maranhense.

Os esforços para o avanço na melhoria dos gastos públicos deve ser um objetivo estratégico para qualquer ente público. Por isso, a Uema pretende implantar um sistema de gerenciamento dos custos e gastos, bem como associar o orçamento a resultados que serão mensurados pelo painel de indicadores do Plano de Gestão Anual.

A tabela 78 demonstra a projeção de receitas para as diversas fontes de financiamento da Uema, evidenciando um aporte de recursos do BNDES para os anos de 2016 e 2017 para dar suporte aos investimentos necessários para a modernização e ampliação de vagas da universidade. Cabe ressaltar que os valores estimados para o período de 2017 a 2020 são projeções e poderão sofrer ajustes, observando o cenário de arrecadação estadual e a capacidade da Uema em atrair recursos.

**Tabela 80** - Cenário das receitas por fonte de financiamento

FONTE/ANO	2016	2017	2018	2019	2020
Recursos do tesouro	385.052.418,00	421.864.943,00	430.731.752,00	439.749.945,97	448.919.364,12
Outras fontes	52.096.964,00	25.180.000,00	24.798.000,00	25.257.800,00	25.763.580,00
Convênios	23.066.301,00	20.000.000,00	20.000.000,00	20.000.000,00	20.000.000,00
Arrecadação Própria	3.800.000,00	4.180.000,00	4.598.000,00	5.057.800,00	5.563.580,00
BNDES	25.000.000,00	8.000.000,00	-	-	-
Contrapartidas	230.663,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>437.149.382,00</b>	<b>479.424.943,00</b>	<b>455.529.752,00</b>	<b>465.007.745,97</b>	<b>474.682.944,12</b>

Fonte: Proplan

O processo de construção do orçamento da Universidade Estadual do Maranhão foi realizado com base na descentralização da gestão orçamentária. Para isso, o orçamento foi dividido em quatro blocos, a saber: i) extensão universitária; ii) ensino de graduação e formação superior; iii) pesquisa e pós-graduação e iv) apoio administrativo.

Essa divisão dos recursos dará maior autonomia às Pró-reitorias e unidades estratégicas, que passarão a registrar suas ações para execução orçamentária no Plano de Gestão Anual, seguindo a metodologia do Balanced Scorecard, especialmente quanto ao monitoramento e avaliação de indicadores de desempenho.

A descentralização do orçamento para o ano 2016 foi elaborada com base nos projetos apresentados pelas pró-reitorias e unidades estratégicas, bem como suas respectivas metas e objetivos previstos neste Plano de Desenvolvimento Institucional. Essa descentralização da gestão orçamentária foi prevista na elaboração do orçamento da Uema em 2016, sendo disponibilizados conforme tabela a seguir:

**Tabela 81 - Orçamento para 2016**

<b>PROGRAMA</b>	<b>VALOR R\$</b>
Extensão Universitária	12.747.848
Ensino de Graduação e Formação Superior	214.295.078
Apoio Administrativo	190.112.152
Operação Especial	3.500.000
Pesquisa e Pós Graduação	16.494.304
<b>TOTAL</b>	<b>437.149.382</b>

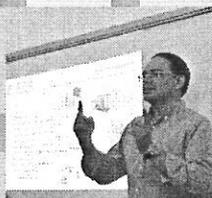
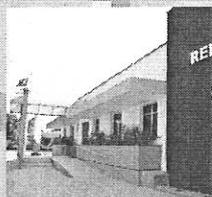
Fonte: LOA, 2016

O PGA será o documento norteador para a elaboração dos orçamentos anuais para o período de 2017 a 2020. Isto é, as Pró-Reitorias e as unidades estratégicas indicarão os projetos e ações prioritárias no PGA, a PROPLAN realizará a análise da aderência das metas e objetivos em relação ao que fora previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional. Ainda será considerado o cenário de fontes de financiamento, a fim de adequar e sintetizar as propostas nos orçamentos anuais



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

# AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL



PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento



O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), criado pela Lei Federal nº 10.861, de 14 de abril de 2004, é o atual sistema avaliativo em vigor e preconiza o processo avaliativo sob três pilares: a instituição, os cursos e o exame de desempenho acadêmico dos estudantes (Enade), este obrigatório por ser um componente curricular. No contexto do SINAES a avaliação institucional é o centro do sistema, apresentando como objetivo identificar o perfil e o significado de atuação da instituição por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais (Art. 3º da Lei Federal nº 10.861/2004).

Os processos avaliativos acontecem por meio da autoavaliação e das avaliações externas realizadas *in loco*, no caso da Universidade Estadual do Maranhão - Uema, por comissões designadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP, quando da educação a distância e pelo Conselho Estadual de Educação - CEE/MA nos cursos presenciais. A autoavaliação institucional é realizada pela Comissão Própria de Avaliação - CPA, que após conduzir o processo de avaliação interna, deve sistematizar os resultados em um relatório anual para fins de atendimento as determinações do INEP e do CEE/MA e publicização das informações para a comunidade acadêmica e setores da Uema.

A autoavaliação não pode nem deve ser vista apenas como mais um passo no atendimento burocrático das ações acadêmicas. Deve-se mensurar cuidadosamente todas as proposições inseridas nas atividades acadêmicas em curso com vistas à melhoria do desempenho Institucional. É um norteador que busca permanentemente consubstanciar o planejamento e a gestão futura.

O Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI é uma ferramenta de gestão acadêmica e para tanto precisa ser do conhecimento interno da comunidade em seus diferentes níveis administrativos e da comunidade acadêmica em geral, só assim, ele se torna crível. A sua implementação e aceitação tem que ser de responsabilidade de todos, independente dos diferentes órgãos gestores. Portanto, a avaliação do PDI é um processo dinâmico e permanente, exercido pela comunidade acadêmica como um todo.

## 11.1 Política de Avaliação Institucional na Uema

Os processos avaliativos norteiam a identificação de oportunidades no sentido da melhoria da qualidade e da relevância dos serviços prestados à sociedade pela instituição. Dos processos avaliativos destacam-se a avaliação interna ou autoavaliação e a avaliação externa, constituindo-se em parte integrante do conjunto de procedimentos avaliativos que compõem o Sistema Nacional de Educação Superior - SINAES.

A autoavaliação ou avaliação interna, coordenada pela Comissão Própria de Avaliação, é um processo constante que objetiva visualizar as fragilidades e potencialidades da instituição no intuito de produzir conhecimentos que direcionem uma permanente atitude de tomada de decisão sobre a qualidade dos serviços prestados. Compete ainda ao processo de autoavaliação identificar os meios e recursos necessário para tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade, bem como a possibilidade de geração de relatório consubstanciado contendo dados, informações e análises que culminem no planejamento e execução das ações visando à melhoria das atividades acadêmicas e de gestão da instituição.

A avaliação externa, realizada por comissões de especialistas designadas pelo Conselho Estadual de Educação ou pelo INEP/MEC, além de contribuir para o autoconhecimento e aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pela instituição, apresenta subsídios importantes para a regulação e a formulação de políticas educacionais. O referido processo tem como referência os padrões de qualidade para a educação superior expressos na lei que instituiu o SINAES e independente de sua abordagem se orienta por uma visão multidimensional que busque integrar suas naturezas formativa e de regulação numa perspectiva de globalidade.

O processo de avaliação externa é realizado mediante análises documentais, visitas in loco, interlocução com docentes, discentes, servidores técnicos-administrativos e da comunidade local ou regional considerando ainda o relatório de autoavaliação e informações a exemplo de dados derivados do Censo e Cadastro da Educação Superior, do Enade, de relatórios Capes e Currículos Lattes. Os resultados da avaliação externa ensejarão os processos de regulação que dizem respeito a: Atos Autorizativos - credenciamento de IES, autorização e reconhecimento de cursos e Atos Regulatórios - credenciamento de IES e renovação de reconhecimento de cursos.

Os processos avaliativos, internos e externos, devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando a coerência conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades.

O processo de avaliação deve ser concebido e trabalhado a partir de indicadores estabelecidos pelos entes de avaliação de forma autonomia, contemplando as particularidades da instituição. Entretanto, é um processo que guarda similitude com o SINAES, constituindo indicadores que buscam a excelência da instituição.

A avaliação institucional é compreendida e realizada na Uema como um processo formativo que busca atingir indicadores de qualidade da educação oferecida à comunidade maranhense, em especial. Os resultados da avaliação servem como norteador para o planejamento de ações propostas e realizadas no PDI.

A política de avaliação institucional da Uema tem por objetivo a busca permanente da qualidade acadêmica, científica e cultural da Instituição, a fim de contribuir para ampliar e diversificar sua inserção nos âmbitos regional, nacional e internacional, bem como para atingir critérios elevados de desempenho. Por meio dessa avaliação, é possível identificar estratégias, instrumentos e ações institucionais necessários à formulação de políticas de ensino, pesquisa, extensão, assuntos estudantis e de gestão de longo alcance e, ao mesmo tempo, fornecer subsídios e

extrair conhecimentos para auxiliar na tomada de decisões estratégicas e na divulgação de resultados e prestação de contas à sociedade.

As dimensões consideradas no processo de avaliação institucional são as estabelecidas pela Lei nº 10.861/2004, art. 3º e serão analisadas no processo de autoavaliação da Universidade por meio de uma metodologia participativa, buscando trazer para o âmbito das discussões as opiniões de toda comunidade acadêmica, de forma aberta e cooperativa, o que se dará de maneira global.

Os relatórios oriundos da Avaliação Institucional são componentes importantes para subsidiar a implementação das políticas e viabilizar os objetivos, metas e princípios estabelecidos no PDI. Nesse sentido, deverá voltar-se para o alcance dos objetivos de autoconhecimento como também para os objetivos emanados pelo SINAES e pelo CEE/MA, na perspectiva de propiciar avanços, adaptações e ajustes necessários nas ações da Uema.

No contexto histórico da avaliação a Uema reconhece que precisa avançar na consolidação desse processo e nessa perspectiva passa por uma reestruturação de sua política de avaliação interna. Dessa forma, entende que levantar dados e informações não é suficiente para promover a aprendizagem organizacional e estimular mudanças, que para além de uma obrigação legal, a avaliação é um instrumento de apoio à gestão e ao planejamento estratégico, buscando transformar erros em aprendizagem e obstáculos em desafios.

A Uema passou por uma fase de revisão e adaptação dos processos de avaliação. No ano de 2015, reestruturou a CPA, o processo de avaliação dos cursos de graduação e instituiu por meio da Resolução nº 899/2015 - CONSUN/Uema o Programa de Qualidade Total - PROQUALIT, que tem por objetivo acompanhar o desempenho dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, de forma que sejam reconhecidos em nível nacional e internacional, como programas bem avaliados e que formem recursos humanos de qualidade. Aliada a essas situações foi desenvolvida uma ferramenta de gestão estratégica que visa facilitar a divulgação, implantação e monitoramento das ações estratégicas desenvolvidas pelos gestores. Essa ferramenta, chamada na Uema de Plano de Gestão Anual (PGA), baseada na metodologia do Balanced Scorecard, contempla as diretrizes estratégicas e os objetivos estabelecidos no PDI.

Ressalta-se que a política de avaliação institucional implantada na Uema, deve apresentar no futuro, bem próximo, novos indicadores de qualidade que elevarão ao patamar das Instituições de Educação Superior bem conceituadas no Brasil. Deste modo, a avaliação torna-se condição *sine qua non*, integrada e articulada com o planejamento institucional.

Diversos instrumentos e métodos combinados são utilizados, conforme necessidades e situações específicas, focos e aprofundamentos exigidos pela própria dinâmica de atuação da Uema. Nessa direção, alguns instrumentos de avaliação, serão usados: reuniões, questionários, entrevistas, plenárias para discussão, análise de documentos oficiais (PDI, PPI, projeto pedagógico dos cursos, relatórios de gestão, relatórios de setores e outros).

O processo de autoavaliação da Uema se desenvolve em fases ordenadas, compreendendo o ciclo avaliativo em uma sequência de seis etapas:

- Sensibilização e apresentação do projeto;
- Levantamento de dados;
- Sistematização dos dados e informações coletadas;
- Análise e consolidação dos dados e informações;
- Elaboração do relatório conclusivo; e
- Divulgação dos resultados.

A sequência das etapas do processo de autoavaliação é reeditada a cada final de ciclo, incorporando-se ao ciclo subsequente eventuais mudanças, ajustes e correções, a título de aprimoramento. A implantação do ciclo avaliativo 2016 a 2020 da Uema para a realização do processo de autoavaliação é coordenado pela CPA, que programa suas atividades em Planos Anuais de Trabalho.

O planejamento e a gestão de uma universidade, baseados na autonomia didático-científica e nas relações com a mantenedora, constituem ambiente favorável para a implementação das políticas e viabilização dos objetivos, metas e princípios institucionais que asseguram flexibilidade para planejar, avaliar e estabelecer padrões de qualidade para a gestão acadêmica e gerencial.

Nesse contexto, o processo de avaliação institucional organizado segundo os eixos emanados da política do SINAES, está constituído por uma estrutura ampla, visando alcançar todos os aspectos da instituição. As metas para promover a funcionalidade do processo de avaliação do PDI, com ênfase no seu acompanhamento e execução, serão feitas mediante avaliações anuais do desempenho institucional. Essas avaliações subsidiarão a tomada de decisão da gestão e a elaboração de estudos anuais do desempenho da Uema na forma de documento avaliativo e reflexivo, na perspectiva de apoiar as mudanças e inovações projetadas para o período de sua vigência.

O processo de avaliação estimula a cultura de autoconhecimento, análise e ação em que os resultados da prática educativa e administrativa estabeleçam as diretrizes com as quais a Instituição planeja consolidar a sua missão. Os atores desse processo são os docentes, discentes, técnicos administrativos, egressos e membros da comunidade externa. A integração entre o PDI e o processo de avaliação institucional busca, portanto, qualificar o grau de cumprimento da missão institucional na contribuição da Uema para a educação superior no Estado do Maranhão.

## 11.2 Avaliação do PDI

A Universidade Estadual do Maranhão ao adotar uma política de avaliação institucional, emerge em conjunto com a necessidade de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), pois a avaliação institucional para as Instituições de Educação Superior (IES) é uma exigência legal instituída pela Lei Federal nº 10.861/2004, que objetiva melhorar a qualidade da educação superior brasileira.

A avaliação institucional constitui-se em um processo reflexivo interno de caráter diagnóstico, formativo e de compromisso coletivo, que tem como objetivo identificar o perfil da universidade e o significado de sua atuação por meio de atividades na graduação (Presencial e a distância), pós-graduação, programas especiais, setores pedagógicos e administrativos, observados os princípios que regem a Lei nº 10.861/2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), bem como as determinações do Conselho Estadual de Educação (CEE) do Maranhão e para além da obrigatoriedade legal e observando as singularidades da Uema, que inclui nesse processo, até a gestão dos seus cursos técnicos.

Em relação ao processo de avaliação e acompanhamento do PDI, gestão 2016 a 2020, a Uema contará com diferentes ferramentas de gestão, como os Órgãos Colegiados – que assumem papel relevante para a comunidade acadêmica, constituindo-se como componente integrador, capaz de viabilizar a comunicação, a coordenação e o controle dos elementos que compõem a instituição.

Outro elemento importante é a avaliação institucional que no seu componente específico de autoavaliação, a CPA, planeja, elabora e executa o processo de autoavaliação, exercendo papel fundamental no processo de avaliação e acompanhamento do PDI da Uema. Ressalte-se que a CPA no contexto de sua missão tem autonomia em relação à administração da instituição e seus órgãos colegiados. Ainda assim, dependerá de toda uma infraestrutura a ser disponibilizada pela administração superior para ter as condições necessárias de trabalho, incluindo espaço físico, logística, estrutura, materiais e equipamentos. Como objetivo estratégico, o PDI deverá também disponibilizar dados, informações e conhecimentos para qualificar a tomada de decisões e o desenvolvimento dos processos institucionais. Esse objetivo tem implicação direta no processo de acompanhamento do desenvolvimento institucional, uma vez que a Uema trabalha com indicadores estratégicos para o desenvolvimento de sua gestão.

O relatório de avaliação do PDI contempla um conjunto de informações importantes que deverão ser apresentados à comunidade acadêmica, dando transparência aos resultados obtidos, destacando as dificuldades enfrentadas e as conquistas obtidas pela Uema. Nesse sentido, o relatório da autoavaliação, documento elaborado pela CPA, o relatório de gestão/prestação de contas e o PGA, sob a responsabilidade da Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) se constituem como principais instrumentos de avaliação do desenvolvimento institucional, uma vez que reúnem informações qualificadas para subsidiar o planejamento da Uema, nos níveis estratégico, tático e

operacional. Esses documentos precisam estar sempre atualizados, abertos a discussões e críticas na perspectiva do aprimoramento da gestão e do sucesso das ações da instituição.

É importante que haja, periodicamente, o alinhamento dos instrumentos de avaliação ao planejamento estratégico, o que propiciará a mensuração dos indicadores, assim como permitirá à comunidade acadêmica e aos gestores a verificação das metas estabelecidas, ou seja, se estas estão sendo alcançadas e a necessidade de repactuar-las ou de redefinição do planejamento no seu todo ou em parte.

No âmbito do planejamento estratégico institucional é importante reconhecer as relações que se estabelecem entre os principais elementos que compõem a gestão, com destaque para:

- Plano Plurianual - PPA;
- Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI;
- Plano de Gestão Anual - PGA;
- Programação Orçamentária - PO;
- Execução Orçamentária - EO;
- Avaliação Institucional - AI; e
- Relatório de Gestão.

O PDI tem vigência de cinco anos, orientando a sua concepção e o desenvolvimento a cada exercício. É importante registrar, ainda, a relevância e obrigatoriedade do processo de construção anual do relatório de Gestão/Prestação de Contas, instrumento normatizado e auditado pelos órgãos de controle externo. O seu conteúdo abrange todo o fazer institucional ao longo do exercício, de forma clara e objetiva, incluindo as áreas de ensino, pesquisa, extensão e de inovação, englobando tanto os aspectos educativos quanto da gestão.

O Plano de Gestão Anual - PGA é um instrumento de natureza operacional, elaborado a cada exercício com base no planejamento estratégico, que além de outros objetivos visa organizar a disponibilidade dos recursos orçamentários em programas, projetos, ações e atividades de gestão da manutenção da Uema considerando especialmente, critérios e prioridades.

No que diz respeito a Programação Orçamentária (PO), a Universidade aguarda, por meio da LOA (Lei Orçamentária Anual) os tetos orçamentários estabelecidos para cada órgão do Estado, e de acordo com a Lei, esta determina que o Estado tem um prazo legal de até 30 setembro do exercício corrente para a aprovação da sua PO. A partir da aprovação da Proposta pela Assembleia Legislativa é que serão cancelados ou adicionados orçamentos para os órgãos.

Convém observar ainda, que a Universidade elabora a sua PO a partir das demandas de cada Centro de Ensino (quantidade de alunos e cursos oferecidos). Do ano de 2015 para o orçamento de 2016, surgiu uma nova política de divisão do orçamento: Divisão por Segmento (Ensino, Pesquisa e Pós-graduação, Extensão e Administração), onde cada segmento dispõe de um valor orçamentário. Essa política visa um melhor acompanhamento dos resultados/metras de cada Pró-Reitoria, influenciando assim, na programação orçamentária para o ano seguinte.

Quanto a Execução Orçamentária (EO), esta se realiza a partir do início do orçamento aprovado: liberada em cotas (desembolsos) para a gestão e execução. É composta de três planos: 1- Pessoal - folha de pagamento dos ativos, inativos, contratados; 2- Custeio - serviços básicos; 3- Capital - investimentos (reformas, construções, equipamentos).

A avaliação institucional (AI) produz conhecimento a respeito da Instituição possibilitando traçar um panorama capaz de nortear a busca da elevação dos indicadores de qualidade da universidade. Ela representa uma atividade complexa que envolve múltiplos instrumentos, diferentes momentos e diferentes atores. Deve-se ressaltar que o processo avaliativo, obrigatoriamente, impõe não exclusivamente um levantamento de dados de forma objetiva e estatística, mas uma visão analítico-qualitativa do que esses dados possam revelar, mascarar ou mistificar, trazendo à tona os óbices que possam interferir nas metas a serem alcançadas.

O Relatório de Gestão é um instrumento de planejamento que tem como objetivo dar visibilidade às atividades acadêmicas que contribuem para a formação de cidadãos e para o desenvolvimento da região em que está inserido. Nele são apresentadas a execução das principais atividades desenvolvidas no *Campus* e os resultados alcançados em um determinado período, apurados com base no conjunto de ações, metas e indicadores previamente estabelecidos, e orienta eventuais redirecionamentos que se fizerem necessários. Constitui-se ainda, no instrumento de comprovação da aplicação dos recursos da instituição.

A Uema ao adotar um modelo de gestão que privilegia o planejamento participativo deve ter seu processo de avaliação fortalecido. Nesse sentido, a avaliação não pode estar mais isolada, deve estar baseada no princípio da construção coletiva e articulada com o planejamento institucional. Dessa forma, a Uema, a partir da avaliação institucional deve programar ações corretivas cujo objetivo principal é incentivar a cultura de autoconhecimento, análise e ação em que os resultados da prática educativa e administrativa fundamentem as diretrizes com as quais a instituição almeja consolidar sua missão e reflitam sobre melhorias para a sociedade em seu entorno, cumprindo assim, a sua função social.

Uma Instituição de Educação Superior quando elabora e implanta o seu planejamento estratégico só terá a certeza do seu resultado após submeter essa proposta a uma análise criteriosa de avaliação de desempenho. Nesse sentido, a participação da comunidade acadêmica e da sociedade civil organizada impõe-se como condição indispensável para a concretização do seu processo avaliativo.

Dada sua importância, a avaliação deve ser institucionalizada em obediência a rigorosos critérios funcionais. Em sua composição há necessidade da existência de atores que tenham uma visão holística não somente do ambiente interno e externo da instituição, como também do sistema educacional e pedagógico onde essa instituição está inserida. Exige-se das partes envolvidas compromissos institucionais, sociais, econômicos, políticos e ambientais. Submetê-la antes de sua operacionalização a treinamentos específicos que contemplem os temas supracitados é uma forma de estabelecer uma homogeneidade de linguagem no sentido de que não haja distorções de pensamentos e atitudes.

Fica evidenciado que a avaliação não se restringe ao seio da academia, mas também arguir os diferentes segmentos da sociedade constituída que são os reais beneficiários das ações acadêmicas. Com essa visão epistemológica, é necessário traçar uma linha de atuação que tenha como elementos básicos a legislação educacional, a política de avaliação do SINAES, aquelas demandadas do Conselho Estadual de Educação e das Normas de Ensino de Graduação e da Pós-Graduação da Uema.

A comunidade acadêmica participa de diversas formas na avaliação, quer seja como membro direto da Comissão Própria de Avaliação - CPA/Uema, membros das Comissões Setoriais de Avaliação dos Centros de Estudos - CSA/Uema ou por meio de reuniões, palestras, painéis de discussão, entrevistas ou preenchimento de questionários avaliativos. O instrumento utilizado nessa metodologia avaliativa é o questionário a ser respondido pelos docentes, discentes, técnicos administrativos e representantes da sociedade civil organizada. Essa metodologia possibilita credibilidade e sustentabilidade ao processo de avaliação, por filtrar os interesses individuais ou corporativos.

Paralelo a essa ação deve acontecer uma ampla campanha de divulgação interna com o apoio da Assessoria de Comunicação (ASCOM) e do Núcleo de Tecnologias da Informação (NTI), utilizando diversas mídias, tais como jornais, terminais de computadores, cartazes e banners em pontos estratégicos nos diversos *Campi*/Centros da Uema, enfatizando a importância da participação dos gestores, docentes, discentes e técnicos administrativos, como atores atuantes e não somente informantes ou meros expectadores do processo avaliativo.

### 11.3 Uso dos resultados da avaliação institucional

Os resultados dos vários processos avaliativos fornecem ao gestor universitário, argumentos para desenvolver estratégias que elevem a qualidade da educação oferecida pela instituição. Neste sentido, os processos avaliativos, precisam ser acompanhados e institucionalizados para que dessa forma possam contribuir para decisões pautadas nas necessidades da comunidade acadêmica e na realidade institucional.

De acordo com as Diretrizes para a Avaliação das IES, os processos avaliativos internos servem como elemento para o redirecionamento das ações e formulação de políticas tanto para a gestão da própria Instituição como para

as políticas públicas de educação superior. Espera-se, que a avaliação institucional promova o autoconhecimento institucional indispensável às mudanças de comportamento. O uso dos resultados da avaliação, após ampla discussão no seio da comunidade acadêmica, servirá de subsídio para que o processo de decisão não seja em âmbito individual, mas sim em âmbito institucional.

A autoavaliação, bem como, outros instrumentos avaliativos internos, não devem constituir-se em simples documentos de composição de acervos bibliográficos, mas sim vistos como instrumentos de mudança e de aperfeiçoamento do desempenho institucional. Os resultados dessa metodologia perdem sua significância pedagógica se os mesmos não forem exaustivamente debatidos e posteriormente implementados.

Nesse sentido, a avaliação servirá de base para o reordenamento e melhoramento do planejamento estratégico da instituição. Para tanto, torna-se necessário que os diferentes segmentos da academia e a sociedade civil organizada comunguem do mesmo sentimento, ou seja, abracem essa causa com o firme propósito de transformar a Uema em uma instituição que possa fornecer um ensino de qualidade e que atenda de forma eficiente e eficaz as demandas da sociedade.



## REFERÊNCIAS

ARRUDA, R. **Populações Tradicionais e A Proteção dos Recursos Naturais em Unidades de Conservação**. Ambiente & Sociedade, n. 5, p. 79-92, 1999. (local e editora)

BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Texto compilado até a Emenda Constitucional nº 85 de 26/02/2015. Disponível em: <[http://Uema.senado.gov.br/atividade/const/con1988/con1988\\_26.02.2015/ind.asp](http://Uema.senado.gov.br/atividade/const/con1988/con1988_26.02.2015/ind.asp)>. Acesso em: fev. de 2016.

\_\_\_\_\_. Plano Nacional de Educação 2014-2024 [recurso eletrônico] : Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. – Brasília : Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2014.

\_\_\_\_\_. **Cidades**. IBGE, 2015. Disponível em: <[uema.cidades.ibge.gov.br](http://uema.cidades.ibge.gov.br)>. Acesso em: 22 ago. 2015.

CHAUÍ, Marilena. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: Unesp, 2001.

DURHAM, E. R. Autonomia, controle e avaliação. In: MORRHY, L. (Org.). **Universidade em questão**. Brasília: Universidade de Brasília, 2003.

Fórum Nacional de Extensão e Ação Comunitária das Universidades e Instituições de Ensino Superior Comunitárias. **A extensão e ação comunitária: contribuição das universidades e IES comunitárias para um Plano Nacional de Extensão**. Disponível em: <<http://Uema.renex.org.br/documentos/2012-07-13-Politica-Nacional-de-Extensao.pdf>>. Acesso em: fev. 2016.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 8. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1998.

Manual de Oslo, 1997. (incompleta)

LEFF, Enrique. **Epistemologia Ambiental**. São Paulo: Cortez, 2001.

MARANHÃO. **Atlas do Maranhão**. Gerência de Planejamento e Desenvolvimento Econômico. Laboratório de Geoprocessamento - Uema. São Luís, 2002. (a editora é da Uema)

\_\_\_\_\_. **Produto Interno Bruto dos Municípios do Estado do Maranhão: período 2007 - 2011**. V. 9. São Luís: IMESC, 2013.

\_\_\_\_\_. **Índice de Desenvolvimento Municipal: Ano 2012**. v.4. São Luís: IMESC, 2014.

(Falta IMESC, 2015)

MORIN, E. **A cabeça bem-feita**: repensar a reforma, reformar o pensamento. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

SANTOS, B. S. **A universidade no século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. Cortez, 2004.

Uema. Resolução CAD 1158/2015.

\_\_\_\_\_. Resolução CAD 882/2014.

\_\_\_\_\_. Resolução CAD 298/2006.

\_\_\_\_\_. **Anuário**. Pró-Reitoria de Planejamento. São Luís: EdUema, 2015.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Educação Básica e Educação Superior**: projeto político pedagógico. Campinas, SP: Papyrus, 2004.



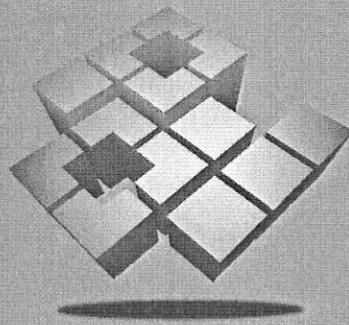


PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL



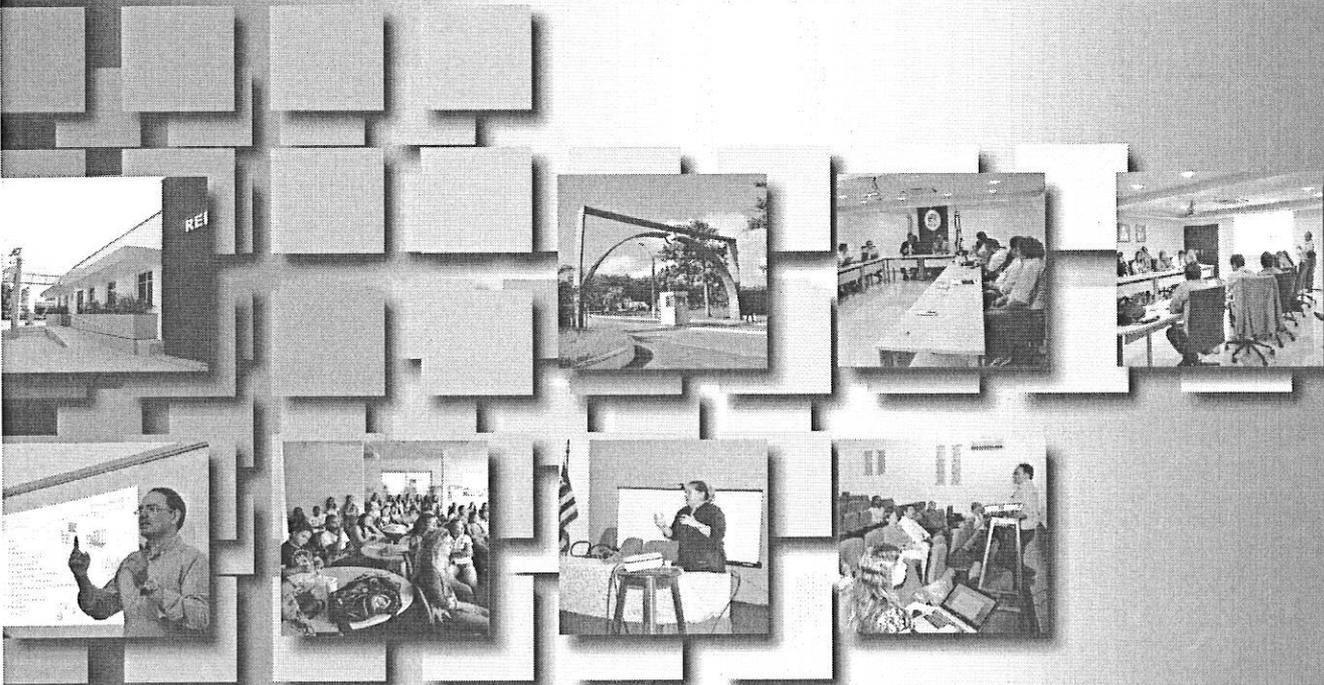
PROPLAN  
Pró-Reitoria  
de Planejamento

[www.pdi.uema.br](http://www.pdi.uema.br)



# PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

PDI | 2016-2020



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DO  
MARANHÃO

GOVERNO DO  
MARANHÃO  
GOVERNO DE TODOS NÓS

