

i.NOVA UEMA

Toda a UEMA, todo o Maranhão.

PLANO DE GESTÃO 2027–2030

VERSÃO SÍNTESE — TODAS AS PROPOSTAS POR EIXO

Chapa 1

Roberto Serra (Reitor) e Francisca Neide (Vice-Reitora)

Universidade Estadual do Maranhão — UEMA

Eleição 2026 · Mandato 2027–2030 · Edital nº 001/2026

Documento de consulta rápida — companheiro do Plano de Gestão completo

PLANO DE GESTÃO i.NOVA UEMA 2027–2030

Versão Síntese — Todas as Propostas por Eixo

Chapa 1 — Roberto Serra (Reitor) e Francisca Neide (Vice-Reitora)

Toda a UEMA, todo o Maranhão.

Sobre este documento

Este é o documento síntese do Plano de Gestão i.NOVA UEMA, que reúne as 81 propostas estruturantes dos oito eixos em formato reduzido, para leitura rápida e consulta fácil. Para cada eixo, apresenta-se um diagnóstico breve e, para cada proposta, apenas o nome e o objetivo central. O detalhamento completo de cada proposta, com problema, evidência, ações, unidade responsável, abrangência, custo, cronograma, indicadores, vínculos institucionais e classificação de governabilidade, está no Plano de Gestão completo e no Quadro-Síntese de Todas as Propostas, documentos de referência aos quais este texto remete.

A classificação de governabilidade indicada ao final de cada proposta segue a mesma legenda do plano completo: A é decisão direta da Reitoria; B é aprovação de conselho superior; C é alteração de Estatuto ou Regimento, pela Estatuinte; D é dependência do Governo do Estado; E é alteração legislativa, pela Assembleia; F é dependência de parceiro externo ou captação de recursos.

EIXO 1 — UEMA POR INTEIRO

De rede de campi a sistema universitário multicampi.

A UEMA está presente em 20 campi e 67 polos, mas funciona como uma rede administrativamente dependente de um centro, com nota geral por unidade variando de 2,7 a 3,8 entre campi. O eixo transforma essa rede em sistema, com a PRODEM coordenando padrões, orçamento descentralizado e dupla liderança acadêmica e administrativa em cada campus.

Proposta 1.1 — Implantação do Sistema UEMA. Implantar o modelo de governança matricial multicampi, com núcleo sistêmico, unidades autônomas e serviços compartilhados regionais. (Governabilidade: C, com componente D e E para a criação do cargo da PRODEM)

Proposta 1.2 — Descentralização orçamentária por critérios transparentes. Implantar orçamento descentralizado por campus, com critérios construídos coletivamente e publicados. (Governabilidade: B)

Proposta 1.3 — Pacto UEMA por Inteiro. Assegurar progressivamente padrões institucionais mínimos a todos os campi. (Governabilidade: B para os padrões, F para os investimentos dependentes de captação)

Proposta 1.4 — Plano de Desenvolvimento do Campus. Dotar cada campus de um PDC alinhado ao PDI e ao Maranhão 2050. (Governabilidade: A para a metodologia, B para a integração)

Proposta 1.5 — Fórum Permanente dos Diretores de Campus. Instituir um espaço permanente de articulação entre as direções de campus e a Administração Superior, com capacidade de formular propostas para o sistema. (Governabilidade: A)

Proposta 1.6 — Elevação do status e dupla liderança dos campi. Elevar o status do Diretor de Campus como autoridade máxima local, coordenada pela PRODEM, e instituir a dupla liderança acadêmica e administrativa em cada unidade. (Governabilidade: B e C)

Proposta 1.7 — Tipologia de campi e campi-polo regionais. Classificar os campi por tipologia técnica e estruturar campi-polo regionais capazes de oferecer infraestrutura de maior complexidade a toda uma região, com mobilidade intracampi. (Governabilidade: B para a tipologia e a designação, F para os investimentos de maior porte)

EIXO 2 — A TERCEIRA MISSÃO

Conhecimento que transforma o Maranhão.

A UEMA já dispõe do aparato da Terceira Missão, a Agência Marandu, a política de inovação e a extensão, mas a própria comunidade avalia esse ecossistema em apenas 3,1. O eixo não cria política nova, faz funcionar o que já existe, conectando pesquisa, propriedade intelectual, extensão, cultura, território e egressos.

Proposta 2.1 — Rede Marandu como infraestrutura institucional da Terceira Missão. Consolidar a Rede Marandu como a infraestrutura institucional da Terceira Missão, articulando pesquisa aplicada, propriedade intelectual, empreendedorismo científico e tecnológico, extensão tecnológica, laboratórios, empresas juniores e incubação, escalando a Rede de Ambientes de Inovação e instalando laboratórios vivos nas regiões polo, com hubs setoriais de agronegócio e saúde, e avançando na sua estruturação com CNPJ próprio e no caminho para a condição de Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), detalhados no capítulo de Arquitetura da Administração Superior. (Governabilidade: A e B para a estrutura, F para a expansão dependente de captação)

Proposta 2.2 — Transferência de tecnologia e propriedade intelectual. Fortalecer o Núcleo de Inovação Tecnológica, desburocratizar o registro de patentes e implantar política de propriedade intelectual, licenciamento e royalties. (Governabilidade: A e B, F para o licenciamento)

Proposta 2.3 — Extensão de impacto territorial. Reorientar a extensão para as demandas regionais, institucionalizar Núcleos de Extensão nos campi e criar linhas de fomento próprias. (Governabilidade: A e B, F para o fomento externo)

Proposta 2.4 — Universidade, setor produtivo e municípios. Estruturar a relação com empresas, arranjos produtivos locais e prefeituras, ancorando cada campus na sua cadeia econômica. (Governabilidade: A, F e D conforme o parceiro)

Proposta 2.5 — Empreendedorismo científico e tecnológico, empresas juniores e geração de receita. Ampliar a educação para o empreendedorismo científico e tecnológico, fortalecer empresas juniores e

ativar a geração de receita por serviços tecnológicos. (Governabilidade: A e B, F para captação, D para parte da receita própria)

Proposta 2.6 — Cultura, Identidade e Desenvolvimento Territorial. Ampliar a Terceira Missão para além da lógica tecnológica e econômica, valorizando o patrimônio cultural, a cultura popular, a produção artística, os saberes tradicionais, a economia criativa e a relação de cada campus com as identidades regionais, incluindo comunidades indígenas, quilombolas, ribeirinhas, caiçaras e de pescadores, e desenvolvendo políticas específicas de preservação desses saberes locais. (Governabilidade: A e B, F para parcerias e captação)

Proposta 2.7 — Profitec, Proetnos e ProPPL como compromissos operacionais. Elevar Profitec, Proetnos e ProPPL a compromissos operacionais explícitos da gestão, com metas próprias. (Governabilidade: A e B, D para parcerias com o sistema prisional)

Proposta 2.8 — Observatório de Impacto e acompanhamento territorial. Medir, tornar visível e comunicar o impacto da Terceira Missão no Maranhão. (Governabilidade: A e B)

Proposta 2.9 — Política de Egressos. Instituir uma Política de Egressos completa, que implante o plano de acompanhamento previsto no PDI e vá além dele, com cadastro permanente, bolsa de oportunidades de trabalho, mentoria de egressos a estudantes, participação de egressos em bancas e conselhos consultivos de curso, e vinculação dos egressos à política de fundraising e fundo patrimonial do Eixo 7. (Governabilidade: A)

EIXO 3 — FORMAÇÃO PARA O FUTURO

Graduação, permanência e experiência universitária.

A UEMA forma bem, com qualidade de curso avaliada em 3,7, mas perde estudantes no caminho, com evasão e retenção em 3,2, e o estudante da graduação presencial é o segmento menos satisfeito da instituição. O eixo trata a formação, a permanência e a abertura da universidade à sociedade como uma experiência única e conectada.

Proposta 3.1 — Modernização e flexibilização curricular. Flexibilizar currículos com metodologias ativas, competências do futuro, interdisciplinaridade e extensão curricularizada, com ciclos periódicos e acelerados de revisão que evitem a obsolescência dos cursos, apoiados na Plataforma Integrada de Educação Flexível prevista no PDI. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.2 — Permanência e sucesso do estudante. Reduzir evasão e retenção e elevar a taxa de sucesso, com acompanhamento sistemático da jornada do aluno. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.3 — Programa Integrado de Permanência e Vida Universitária. Instituir um Programa Integrado de Permanência e Vida Universitária, que trate a experiência do estudante de forma completa, e não apenas como auxílio financeiro, articulado ao Pacto UEMA por Inteiro e às obras do Eixo 8. (Governabilidade: A e B, F para investimentos maiores)

Proposta 3.4 — EAD e Uemanet como vetor de interiorização com qualidade. Fortalecer o Uemanet, ampliar a oferta a distância nos campi e polos e assegurar padrões de qualidade. (Governabilidade: A e B, F para fomento)

Proposta 3.5 — Revisão do portfólio de cursos. Ajustar a oferta às demandas do Estado e às potencialidades socioeconômicas de cada município, subordinando toda decisão de criação, ajuste ou encerramento de curso às escutas territoriais realizadas em cada campus, que privilegiam a vontade da comunidade local e a vocação regional sobre o critério puramente técnico ou central, em conexão com o Plano de Desenvolvimento do Campus do Eixo 1. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.6 — Formação de professores como política pública. Fortalecer o PROFOR e as licenciaturas e conectar a formação inicial à formação continuada e à pós-graduação docente, tratando a formação de professores como política pública de melhoria da educação básica. (Governabilidade: A e B, F para fomento e D para a articulação com a SEDUC)

Proposta 3.7 — Empregabilidade e mundo do trabalho. Aproximar a formação do mundo do trabalho, ampliando estágios, parcerias com conselhos de classe e feiras de estágio e emprego, com uma Central de Estágios que dê transparência às oportunidades disponíveis. (Governabilidade: A e F)

Proposta 3.8 — Observatório de Tendências e futuro das profissões. Criar uma capacidade permanente de antecipação, que posicione a UEMA de forma proativa em áreas emergentes e alimente a criação de cursos, a atualização curricular e a agenda de pesquisa e inovação. (Governabilidade: A, F para parcerias de dados)

Proposta 3.9 — Educação ao longo da vida. Estruturar uma linha de educação ao longo da vida, com formação continuada, microcredenciais, cursos de curta duração e educação executiva, aproximando a graduação da Terceira Missão do Eixo 2. (Governabilidade: A e B, F para parcerias de educação executiva)

Proposta 3.10 — Reestruturação do DCE e das entidades de representação estudantil. Apoiar a reestruturação do DCE com representação por campus, e o funcionamento pleno dos Centros Acadêmicos e Diretórios Acadêmicos por curso, assegurando eleições regulares, infraestrutura de funcionamento e assento nos colegiados. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.11 — Igualdade de acesso a bolsas e benefícios entre todos os estudantes. Assegurar que estudantes de todos os programas da UEMA, independentemente da modalidade ou do programa em que estejam matriculados, tenham direito aos mesmos critérios e ao mesmo valor de bolsas de monitoria, iniciação científica, extensão e assistência estudantil. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.12 — Política de cotas e ações afirmativas de acesso. Manter e fortalecer a política de cotas e ações afirmativas de acesso no processo seletivo da UEMA, incluindo o PAES, para pessoas negras, indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência e estudantes de escola pública, com acompanhamento da permanência desses estudantes até a diplomação. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.13 — Aproveitamento das vagas ociosas do PAES pelo ENEM. Abrir as vagas ociosas do PAES, não preenchidas ao final do processo seletivo próprio, para candidatos que utilizem a nota do ENEM, ampliando o aproveitamento da capacidade instalada da universidade sem prejuízo ao PAES como processo seletivo principal. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.14 — Política de uso da inteligência artificial por estudantes. Definir uma política acadêmica de uso da inteligência artificial por estudantes, que discipline o uso responsável e ético dessas ferramentas em atividades avaliativas, trabalhos, monitorias e produção acadêmica, e que também as incorpore pedagogicamente como competência do futuro, em vez de apenas proibi-las. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.15 — Política de Mobilidade Estudantil entre Cursos e Campi. Instituir uma Política de Mobilidade Estudantil entre Cursos e Campi, com critérios públicos que permitam ao estudante da UEMA migrar de curso ou de campus por processo interno regular, preservando a mobilidade intracampi de acesso aos campi-polo já prevista no Eixo 1, que é complementar e não substitui esta política, e abrindo horizonte futuro de extensão para mobilidade interinstitucional com a UEMASUL, tratada na Proposta 7.9 do Eixo 7. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.16 — Política de Abertura da Universidade. Instituir uma Política de Abertura da Universidade, com uso responsável dos espaços ociosos para cursos abertos e cursos livres à comunidade, dinamização de cursos de línguas estrangeiras, e abertura para que profissionais do mercado, do governo e pessoas de notório saber da sociedade participem do processo formativo dos estudantes. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.17 — Universidade Aberta Intergeracional, a UNABI, redimensionada. Redimensionar a UNABI para que se torne, de fato, intergeracional, ampliando sua oferta e sua presença nos campi como espaço de convivência e aprendizagem entre diferentes gerações da comunidade. (Governabilidade: A e B)

Proposta 3.18 — Política de Esporte. Instituir a Política de Esporte da UEMA, com fomento à prática esportiva regular, competições internas e intercampi, e articulação com a saúde e o bem-estar da comunidade universitária. (Governabilidade: A e B)

EIXO 4 — CIÊNCIA QUE TRANSFORMA

Pesquisa, pós-graduação e presença científica no território.

A UEMA tem cerca de 627 doutores, mas a pós-graduação é pequena e concentrada em São Luís, com campi do interior que têm doutores e nenhum programa. O eixo ativa essa capacidade ociosa, interiorizando a pós, elevando a internacionalização e conectando a ciência aos desafios do Maranhão.

Proposta 4.1 — Interiorização e expansão da pós-graduação. Ativar a capacidade instalada do interior, criando e expandindo programas, inclusive em rede e associação, em áreas ainda não atendidas e alinhadas às vocações regionais. (Governabilidade: A e B, F para fomento e reconhecimento)

Proposta 4.2 — Qualidade e consolidação dos programas. Elevar os conceitos CAPES e consolidar os programas, com planejamento estratégico e autoavaliação padronizados. (Governabilidade: A e B)

Proposta 4.3 — Pesquisa orientada aos desafios do Maranhão. Definir linhas prioritárias de pesquisa alinhadas aos desafios do Maranhão e fortalecer a infraestrutura de pesquisa. (Governabilidade: A e B, F para infraestrutura e fomento)

Proposta 4.4 — Internacionalização. Ampliar e sofisticar a internacionalização, tanto na saída de estudantes e docentes da UEMA para outras instituições quanto na recepção de estudantes estrangeiros, indo além de

convênios e mobilidade, para incluir dupla titulação, cotutela de teses, disciplinas ministradas em outros idiomas, recepção de pesquisadores visitantes, formação em idiomas para a comunidade acadêmica, participação em projetos multilaterais, captação internacional de recursos, e a internacionalização em casa, que leva a experiência internacional a quem não pode se deslocar. (Governabilidade: A e B, F para mobilidade e convênios)

Proposta 4.5 — Laboratórios multiusuários e rede de equipamentos. Organizar os laboratórios de maior porte como multiusuários, com acesso compartilhado entre campi, evitando ociosidade e duplicação de investimento. (Governabilidade: A e B, F para novos equipamentos)

Proposta 4.6 — Atração de talentos e iniciação científica. Atrair e fixar doutores e ampliar a iniciação científica em todos os campi. (Governabilidade: A e B, F para fomento)

Proposta 4.7 — Programa de Formação Continuada e Pós-Graduação Docente. Instituir um Programa de Formação Continuada e Pós-Graduação Docente, ampliando a oferta de especializações lato sensu em todos os 20 campi, com prioridade para a formação continuada de professores da educação básica, articulando essa oferta a mestrados e doutorados interiorizados, inclusive em rede, na mesma linha, e acompanhando de forma sistemática o IDEB e outros indicadores educacionais do Maranhão nos territórios onde a UEMA está presente, para orientar onde a formação docente pode gerar mais impacto. (Governabilidade: A e B, F para fomento e D para articulação com a SEDUC)

Proposta 4.8 — Teses e dissertações como produtos para a sociedade. Tratar teses e dissertações como produtos de conhecimento com potencial de resposta a problemas da sociedade maranhense, submetendo-as, antes da defesa, à avaliação de um comitê de propriedade intelectual quanto à necessidade de proteção e ao potencial de transferência de tecnologia, e instituir incentivo à produtividade associada a registros de propriedade intelectual. (Governabilidade: A e B)

Proposta 4.9 — Ciência aberta e circulação social do conhecimento. Fazer o conhecimento chegar à sociedade, com uma política de ciência aberta e divulgação científica que traduza a pesquisa em respostas aos desafios públicos do Maranhão, e não apenas em produtividade acadêmica, incluindo um repositório de recursos educacionais abertos para os materiais didáticos produzidos com recursos públicos da UEMA. (Governabilidade: A e B)

EIXO 5 — PESSOAS NO CENTRO

Carreira, remuneração, condições de trabalho, saúde e pertencimento.

A UEMA tem o melhor clima organizacional já registrado na autoavaliação, com as relações interpessoais em 3,9, mas carreira e remuneração seguem frágeis, com o indicador de plano de cargos em 3,0, e uma parcela de colaboradores ainda trabalha sem direitos, sustentada por bolsa. O eixo regulariza essas pessoas, dá continuidade à recomposição salarial iniciada em 2026 e institui o diálogo permanente com as entidades representativas.

Proposta 5.1 — Regularização funcional e enfrentamento da precarização. Regularizar o vínculo de quem exerce função permanente, pela via constitucional, e assegurar dignidade e segurança a quem hoje está

precarizado, distinguindo com clareza a bolsa legítima de projeto, que é temporária e finalística de pesquisa, do uso da bolsa como substituto de emprego. (Governabilidade: A e B para o diagnóstico e o saneamento, D e E para os concursos e o enquadramento)

Proposta 5.2 — Plano de cargos dos técnicos e progressão docente. Elaborar e aprovar o Plano de Cargos, Carreiras e Salários dos técnico-administrativos e consolidar as normas de progressão docente. (Governabilidade: B e C para a progressão, D e E para o PCCS)

Proposta 5.3 — Recomposição do quadro por concurso. Recompôr o quadro de docentes e técnicos por concurso, com base em levantamento de necessidades por campus, e ampliar progressivamente o número de efetivos no interior, estimulando sua permanência e vinculação às comunidades locais. (Governabilidade: A e B para o planejamento, D para a autorização)

Proposta 5.4 — Saúde, bem-estar e clima organizacional. Implantar uma política de saúde e bem-estar, com atenção à saúde mental, em todos os campi. (Governabilidade: A e B, F para serviços)

Proposta 5.5 — Política de Valorização e Recomposição Remuneratória. Dar continuidade, de forma técnica e responsável, à recomposição remuneratória iniciada em 2026, com política progressiva e fiscalmente sustentável que avance sobre a pauta remanescente, a equiparação da remuneração à tabela da SEDUC, a revisão dos percentuais de gratificação por titulação e a correspondência entre carga horária e remuneração, sem fixar previamente novo percentual ou reajuste, que dependem de análise legal, fiscal, orçamentária e do próprio Governo. (Governabilidade: A e B para o estudo e a mesa, D e E para qualquer recomposição efetiva)

Proposta 5.6 — Diálogo institucional permanente com as entidades representativas. Instituir mesa de diálogo institucional permanente com a ASSUEMA, a APRUEMA, o SINDUEMA e o SINTUEMA, com reuniões regulares e pauta que inclua a continuidade da recomposição salarial iniciada em 2026, a equiparação da remuneração à tabela da SEDUC, a revisão dos percentuais de gratificação por titulação, a correspondência entre carga horária e remuneração, e as demandas de condições de trabalho de técnicos e aposentados. (Governabilidade: A)

Proposta 5.7 — Qualificação, capacitação e desenvolvimento de lideranças. Ampliar a capacitação de servidores e desenvolver lideranças e competências de gestão em todos os campi, incluindo a participação de técnico-administrativos em congressos, formações continuadas e programas de intercâmbio e internacionalização em outras instituições nacionais e estrangeiras. (Governabilidade: A e B, F para parcerias)

Proposta 5.8 — Prevenção ao assédio, combate à discriminação e mediação de conflitos. Instituir uma política permanente de prevenção ao assédio moral e sexual, de combate à discriminação e de mediação de conflitos, com canais seguros de denúncia. (Governabilidade: A e B)

Proposta 5.9 — Política de Equidade, Diversidade e Pertencimento. Consolidar uma Política de Equidade, Diversidade e Pertencimento nomeando explicitamente os grupos e as dimensões que abrange, e acolher servidores ativos, aposentados e professores seletivados. (Governabilidade: A e B, F para creches e programas de acolhimento)

Proposta 5.10 — Política de Mobilidade Docente entre Campi. Instituir uma Política de Mobilidade Docente entre Campi, com critérios públicos e transparentes que permitam ao docente solicitar remoção para outro campus sem esvaziar o quadro mínimo de nenhuma unidade, com horizonte futuro de extensão para mobilidade interinstitucional com a UEMASUL, tratada na Proposta 7.9 do Eixo 7. (Governabilidade: A e B)

EIXO 6 — GESTÃO INTELIGENTE

Democracia universitária, gestão digital, transparência e governança.

A UEMA é percebida como uma máquina lenta e pouco transparente, com a Ouvidoria entre os piores indicadores da instituição. O eixo desburocratiza processos, integra sistemas com governança de dados, institui mecanismos permanentes de democracia universitária e de escuta ativa da comunidade, e defende o voto paritário na escolha do Reitor.

Proposta 6.1 — Desburocratização e redesenho de processos. Reduzir o tempo médio de trâmite processual por meio do redesenho e da digitalização dos fluxos. (Governabilidade: A e B)

Proposta 6.2 — UEMA Digital, integração de sistemas e serviços. Integrar os sistemas e serviços em uma plataforma única, com dados interoperáveis e serviços digitais para estudantes e servidores, sustentada por governança de dados, segurança da informação e identidade digital confiável. (Governabilidade: A e B, F para infraestrutura e sistemas)

Proposta 6.3 — Dados e inteligência artificial na gestão. Estruturar a inteligência de dados da universidade, com painéis de indicadores e um assistente institucional de inteligência artificial, com uso ético e responsável. (Governabilidade: A e B, F para desenvolvimento)

Proposta 6.4 — Transparência ativa. Implantar transparência ativa, com portal interativo e painéis públicos de execução por campus e por fonte, articulados aos Eixos 1 e 7. (Governabilidade: A e B)

Proposta 6.5 — Comunicação institucional interna e externa. Reaproximar a universidade da sua comunidade, com comunicação interna efetiva, Ouvidoria fortalecida e ampliação dos canais. (Governabilidade: A e B, F para mídia)

Proposta 6.6 — Governança, integridade e gestão de riscos. Consolidar políticas de governança, integridade e gestão de riscos, com comitês gestores por campus articulados ao Eixo 1. (Governabilidade: A e B)

Proposta 6.7 — Universidade Democrática e Participativa. Instituir mecanismos permanentes de democracia universitária, que assegurem publicidade das decisões, participação efetiva dos três segmentos e proteção institucional à pluralidade e à divergência. Esta é uma política institucional e permanente de governança democrática, independente de qualquer conjuntura eleitoral. (Governabilidade: A e B)

Proposta 6.8 — Escuta Ativa Permanente. Instituir a Escuta Ativa Permanente, um canal formal, contínuo e público, aberto durante toda a campanha e mantido ao longo de toda a gestão, pelo qual qualquer integrante da comunidade universitária, docente, técnico, estudante ou sociedade, pode enviar críticas, observações e contribuições ao Plano de Gestão e ao seu andamento. (Governabilidade: A)

Proposta 6.9 — Voto paritário e superação da lista tríplice. Defender o voto paritário entre os três segmentos da comunidade universitária e a superação da lista tríplice, dando à comunidade o poder de escolher diretamente o seu Reitor, mantida a formalidade da nomeação pelo Chefe do Executivo estadual, comum às autarquias estaduais. (Governabilidade: C, com D para o entendimento sobre a aprovação do novo Estatuto)

EIXO 7 — AUTONOMIA E SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL

Autonomia com responsabilidade e cooperação republicana.

A autonomia da UEMA já existe em lei, mas não é plenamente exercida, nem financeira nem administrativamente, com execução orçamentária que recuou para cerca de 53,8 por cento entre 2023 e 2025 e dependência de outra secretaria até para licitações e manutenção. O eixo constrói um modelo de financiamento previsível pactuado com o Governo, recupera a autonomia administrativa, diversifica fontes de receita, institui a política de fundraising e fundo patrimonial, e abre a cooperação com a UEMASUL.

Proposta 7.1 — Modelo Maranhense de Autonomia Universitária Responsável. Instituir modelo de financiamento previsível com repasse regular e autonomia de execução, ancorado no piso constitucional estadual, e recuperar a autonomia administrativa da UEMA para conduzir suas próprias licitações e contratar diretamente serviços de manutenção e apoio, dentro dos limites da legislação de licitações e contratos. (Governabilidade: E, com iniciativa do Executivo, portanto também D)

Proposta 7.2 — Pacto pela Autonomia e Desenvolvimento UEMA e Governo. Firmar acordo de cooperação e instalar mecanismo permanente de articulação vinculado ao Maranhão 2050, preservando a autonomia acadêmica, e formalizar protocolos de cooperação com as secretarias de estado para que as competências da UEMA sejam consideradas prioritariamente na formulação e na execução de políticas de governo. (Governabilidade: D)

Proposta 7.3 — Plano de elevação da execução orçamentária. Elevar a taxa de execução por meio de planejamento plurianual, capacidade técnica e descentralização da execução aos campi, em articulação com o Eixo 1. (Governabilidade: A e B, com componente D para saldos)

Proposta 7.4 — Escritório Estratégico de Projetos e Captação (EEPC). Substituir a lógica reativa por uma política profissional e permanente de projetos e captação, atendendo a todos os campi e áreas acadêmicas, não apenas à pesquisa e à Marandu. (Governabilidade: A para a estrutura, F para os resultados de captação)

Proposta 7.5 — Novo Modelo UEMA e FAPEAD. Consolidar um novo modelo de relação entre a UEMA e a FAPEAD, mais ágil, mais transparente e mais seguro, cobrindo governança, prazos, fluxos, custos administrativos, contratação, prestação de contas, segurança jurídica, indicadores de desempenho e capacidade de operar projetos nacionais e internacionais e prestação de serviços, tomando como referência as melhores práticas de fundações de apoio de outras universidades brasileiras. (Governabilidade: A e B)

Proposta 7.6 — Política de sustentabilidade financeira e receitas complementares. Organizar e diversificar as fontes complementares de financiamento, mantendo o financiamento público como estrutural e majoritário. (Governabilidade: A e B, F para captação, D para parte da receita própria)

Proposta 7.7 — Fundraising e fundo patrimonial. Instituir a política de fundraising e fundo patrimonial da UEMA, o conjunto de diretrizes institucionais voltadas a atrair, gerir e aplicar doações privadas em prol da excelência do ensino, da pesquisa, da inovação e da extensão. (Governabilidade: A e B para a política e a regulamentação, F para a captação efetiva)

Proposta 7.8 — Transparência e prestação de contas da autonomia. Associar a maior autonomia a transparência ativa, com painel público e prestação de contas periódica. (Governabilidade: A e B)

Proposta 7.9 — Cooperação e mobilidade acadêmica entre UEMA e UEMASUL. Abrir a discussão e construir uma política de cooperação e mobilidade acadêmica entre a UEMA e a UEMASUL, permitindo a estudantes e docentes de uma instituição acessar disciplinas, laboratórios, bibliotecas e programas de pós-graduação da outra, por meio de convênio interinstitucional. (Governabilidade: A e B, com D para o entendimento formal entre as duas autarquias estaduais)

EIXO 8 — INFRAESTRUTURA E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

Uma infraestrutura digna e um campus que cuida do futuro.

A infraestrutura é o problema número um da UEMA, com a menor nota de toda a autoavaliação, 3,0, e oito dos dez piores indicadores da instituição. O eixo requalifica a infraestrutura com equidade entre campi, institui uma Política de Inclusão que universaliza a acessibilidade, atende aos prédios dispersos em São Luís, e transforma cada campus em um demonstrador de sustentabilidade e um espaço de convivência completo.

Proposta 8.1 — Infraestrutura de vida universitária e requalificação com equidade. Requalificar a infraestrutura física dos campi por prioridade técnica, por meio de um Plano Plurianual de Infraestrutura dos Campi que prioriza laboratórios, bibliotecas, conectividade, restaurantes universitários, moradia estudantil e espaços acadêmicos, explicitando na matriz de equidade a infraestrutura de vida universitária, e não apenas salas e laboratórios, articulada ao Pacto UEMA por Inteiro, à tipologia de campi e aos campi-polo do Eixo 1, e ao Programa Integrado de Permanência e Vida Universitária do Eixo 3. (Governabilidade: A e B para padrões, F para investimentos)

Proposta 8.2 — Política de Inclusão e acessibilidade universal. Instituir uma Política de Inclusão da UEMA, com o fortalecimento do Núcleo de Acessibilidade, o NAU, como sua estrutura executora, e universalizar progressivamente a acessibilidade física, comunicacional e pedagógica em todos os campi. (Governabilidade: A e B, F para adequações)

Proposta 8.3 — Conectividade e infraestrutura tecnológica. Levar conectividade de qualidade e infraestrutura tecnológica a todos os campi, em articulação com a UEMA Digital do Eixo 6. (Governabilidade: A e B, F para investimentos)

Proposta 8.4 — Manutenção predial periódica e serviços de campus. Instituir a manutenção predial periódica e estruturar os serviços de campus, articulados aos serviços compartilhados do Eixo 1. (Governabilidade: A e B)

Proposta 8.5 — Segurança das pessoas e do patrimônio. Elevar a segurança nos campi, com controle de acesso, monitoramento e integração com a segurança pública. (Governabilidade: A e B, D para parcerias de segurança)

Proposta 8.6 — Campus demonstrador de sustentabilidade. Transformar os campi em demonstradores de sustentabilidade, campus laboratório de soluções ambientais, com gestão ambiental, energia, água e resíduos, alinhados aos ODS, na lógica de uma universidade que pratica o que ensina. (Governabilidade: A e B, F para projetos)

Proposta 8.7 — Central de Eventos e Central de Veículos. Instituir a Central de Eventos, com mapeamento e agenda unificada dos auditórios e espaços de evento de cada campus, e a Central de Veículos, com gestão compartilhada e descentralizada da frota por Região Universitária. (Governabilidade: A e B)

Proposta 8.8 — Obras estruturantes do acervo institucional. Executar as obras estruturantes prioritárias, com fonte de financiamento assegurada. (Governabilidade: A e B para a priorização, D, E e F para o financiamento e a execução)

Proposta 8.9 — Atendimento aos prédios dispersos em São Luís. Identificar e atender as necessidades de infraestrutura e alimentação de todos os prédios da UEMA em São Luís situados fora do Campus Paulo VI, assegurando que cada perímetro de prédios tenha acesso a refeitório ou restaurante dentro de um raio de caminhabilidade razoável, por unidade própria, parceria ou convênio. (Governabilidade: A e B)

Proposta 8.10 — Espaços de vivência e serviços de conveniência nos campi. Destinar espaços de vivência com serviços de conveniência nos campi de maior porte, como cafeteria, livraria, cabeleireiro, lavanderia, espaços de descompressão e coworking, priorizando modelos de concessão a pequenos empreendedores locais, o que também fortalece a economia do entorno de cada campus. (Governabilidade: A e B, F para as concessões)

Nota final

As 81 propostas aqui listadas são as mesmas do Plano de Gestão completo, sem nenhum acréscimo ou alteração de conteúdo. Este documento existe apenas para facilitar a leitura e a consulta rápida do conjunto, e deve ser lido em conjunto com a Análise-base, que traz o diagnóstico completo com fontes, e com o Quadro-Síntese de Todas as Propostas, que traz a ficha de governabilidade e cronograma de cada uma.