



Uema
UNIVERSIDADE ESTADUAL
DO MARANHÃO



CPA
Comissão Própria
de Avaliação

BOLETIM AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL ANO BASE 2024.

Campus Paulo VI - CCSA - UEMA

São Luís - Maranhão

Abril- 2025

Universidade Estadual do Maranhão

CAMPUS Paulo VI - CCSA - UEMA
Boletim Autoavaliação Institucional - Ano Base 2024

São Luís, Abril de 2025.

GOVERNADOR DO ESTADO DO MARANHÃO

Carlos Orleans Brandão Junior

REITOR

Prof. Dr. Walter Canales Sant'ana

VICE-REITOR

Prof. Dr. Paulo Henrique Aragão Catunda

PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO

Prof. Dr. Thiago Cardoso Ferreira

PRÓ-REITORA DE INFRAESTRUTURA

Prof.^a Dra. Maria Teresinha de Medeiros Coelho

PRÓ-REITOR DE GESTÃO DE PESSOAS

Prof. Dr. José Rômulo Travassos da Silva

PRÓ-REITORA DE GRADUAÇÃO

Prof.^a Dra. Mônica Piccolo Almeida Chaves

PRÓ-REITORA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Prof. Dr. Marcelo Cheche Galves

PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO E ASSUNTOS ESTUDANTIS

Prof. Dra. Ilka Márcia Ribeiro de Souza Serra

COMISSÃO SETORIAL DE AVALIAÇÃO - CSA/UEMA

Nicodemos Araújo Costa

Coordenador

Tiago Miranda Ribeiro

Docente

Elizabeth Ferraz Barros

Docente

Marco Antônio Nogueira Gomes

Docente

Valdimar Batista Lopes

Técnico-Administrativos

Dayvid Viana Ferreira

Técnico-Administrativos

Sylvio Edgard Castro Pinheiro

Técnico-Administrativos

Gabriela Silva de Oliveira

Discentes

Carlos Iuryck Mendonça da Silva

Discentes

**Letícia de Fátima Ferreira
Correia**

Discentes

Brenda Caldas Sousa Santos

Sociedade Civil Organizada

Suzana Mikaely Silva

Sociedade Civil Organizada

Maria Clara Araújo Cordeiro

Sociedade Civil Organizada

ELABORAÇÃO

Comissão Setorial de Avaliação - CSA/UEMA

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCA - Centro de Ciências Agrárias
CCSA - Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CCT - Centro de Ciências Tecnológicas
CECEN - Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais
CEE - Conselho Estadual de Educação
CEP - Código de Endereçamento Postal
CEPE - Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONAES - Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior
CONSUN - Conselho Universitário
CPA - Comissão Própria de Avaliação
CSA - Comissão Setorial de Avaliação
CTIC - Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação
DGR - Discentes dos cursos de Graduação das modalidades presencial, a distância e dos programas ENSINAR, PROETNOS e PROFITEC
DOC - Docentes
DPO - Discentes dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* presencial e *Stricto Sensu*
EAD - Educação a Distância
ENADE - Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
FESM - Federação das Escolas Superiores do Maranhão
IES - Instituição de Educação Superior
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC - Ministério da Educação e Cultura
ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PGA - Plano de Gestão Anual
PPG - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
PROEXAE - Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis
PROG - Pró-Reitoria de Graduação
PROGEP - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROINFRA - Pró-Reitoria de Infraestrutura
PROPLAD - Pró-Reitoria de Planejamento e Administração
SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TEA - Técnico-Administrativo

APRESENTAÇÃO

A autoavaliação setorial constitui uma oportunidade estratégica para identificar o nível de qualidade das ações desenvolvidas pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), no contexto de sua contribuição acadêmica, científica e social à Universidade Estadual do Maranhão. Nesse cenário, a avaliação interna deve ser compreendida como um instrumento permanente de aprimoramento institucional, com foco na melhoria contínua do desempenho de seus cursos, departamentos, programas e atividades extensionistas e de pesquisa.

A abordagem adotada no presente boletim é voltada exclusivamente para o CCSA. Os dados e análises aqui apresentados refletem a percepção da comunidade acadêmica vinculada ao centro, incluindo docentes, discentes e técnicos administrativos, e visam fornecer subsídios qualificados à gestão acadêmica e administrativa setorial. Após ampla discussão interna, espera-se que os resultados sirvam como base para decisões orientadas por evidências, fortalecendo a cultura de avaliação e a busca por excelência.

Espera-se, ainda, que este material contribua para alinhar o desempenho do CCSA às diretrizes institucionais da UEMA, respondendo de forma transparente e responsável às expectativas da comunidade universitária e da sociedade maranhense, da qual este centro é parte integrante e agente transformador.

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 8 |
| 1.1. Identificação Institucional | 8 |
| 1.2. Comissão Própria de Avaliação | 10 |
| 1.3. Planejamento Estratégico de Autoavaliação | 12 |
| 1.4. Ano e Modalidade do Boletim | 13 |
| 2. METODOLOGIA | 13 |
| 4. ANÁLISE DOS DADOS | 17 |
| 4.1. Eixo Planejamento e Avaliação Institucional | 18 |
| 4.2.1. Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional | 19 |
| 4.2.2. Dimensão Responsabilidade Social da Instituição | 20 |
| 4.3. Eixo Políticas Acadêmicas | 21 |
| 4.3.1. Dimensão Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão | 21 |
| 4.3.2. Dimensão Comunicação com a Sociedade | 22 |
| 4.3.3. Dimensão Política de Atendimento aos Discentes | 24 |
| 4.4. Eixo Políticas de Gestão | 25 |
| 4.4.1. Dimensão Políticas de Pessoal | 25 |
| 4.4.2. Dimensão Organização e Gestão da Instituição | 26 |
| 4.4.3. Dimensão Sustentabilidade Financeira | 28 |
| 4.5. Eixo Infraestrutura Física | 29 |
| 5. AÇÕES COM BASE NA ANÁLISE DOS DADOS E DAS INFORMAÇÕES | 31 |
| 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 44 |
| REFERÊNCIAS | 45 |
| ANEXO A | 46 |

1. INTRODUÇÃO

O presente boletim parcial de **Autoavaliação Setorial do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA)** da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), ano base 2024, apresenta dados e informações relevantes que expressam a percepção da comunidade acadêmica vinculada ao centro — docentes, técnico-administrativos e discentes — a respeito do funcionamento, qualidade e efetividade das atividades desenvolvidas no âmbito setorial.

A análise das informações coletadas visa subsidiar a gestão do CCSA com propostas e encaminhamentos estratégicos, reforçando o compromisso com a melhoria contínua, a qualidade acadêmica e a transparência dos processos internos. O boletim contribui também para o alinhamento do centro às **diretrizes institucionais da UEMA**, promovendo coerência entre os objetivos setoriais e o planejamento da universidade como um todo.

O CCSA integra a estrutura do Campus "Paulo VI", em São Luís, sendo um dos quatro centros de ensino da sede, ao lado do Centro de Ciências Agrárias (CCA), Centro de Ciências Tecnológicas (CCT) e Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN). A atuação do centro se dá especialmente nos cursos de graduação em Administração, Ciências Contábeis, Direito, Economia, além de programas de pós-graduação e projetos de extensão e pesquisa que dialogam diretamente com as demandas sociais, econômicas e jurídicas do Maranhão.

Os dados obtidos por meio da autoavaliação contribuem diretamente para o processo de planejamento e tomada de decisão setorial, além de fomentar a reflexão crítica sobre os compromissos do CCSA com a missão institucional da UEMA: produzir e difundir conhecimento orientado para a cidadania e a formação profissional, comprometido com o desenvolvimento sustentável. A visão e os valores da universidade — como a inclusão, a transparência, a ética, a diversidade e a responsabilidade social — são princípios norteadores para as ações acadêmicas e administrativas do centro.

1.1. Identificação Institucional

As informações da UEMA quanto a Identificação; a Natureza Institucional e Administrativa; ao Representante Legal; a Atos Regulatórios Institucionais e a Atos Regulatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA) são apresentadas nos Quadros 1, 2, 3, 4 e 5, respectivamente.

Quadro 1 - Identificação da UEMA

| | |
|--|--|
| Denominação: | Universidade Estadual do Maranhão |
| Sigla: | UEMA |
| CNPJ: | 06.352.421/0001-68 |
| Natureza Jurídica: | Autarquia de Regime Especial |
| Endereço - sede: | Avenida Lourenço Vieira Silva, n.º 1.000, Bairro Jardim São Cristovão, São Luís, Maranhão - CEP 65.055-310. Cidade Universitária Paulo VI, www.uema.br |
| Recredenciamento Institucional Vigente: | Resolução do Conselho Estadual do Maranhão (CEE/MA) n.º 225/2022, de 15 de setembro de 2022 |

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2024).

Quadro 2 - Natureza Institucional e Administrativa da UEMA

| | |
|----------------------------------|---------------------------------|
| Organização Acadêmica: | Universidade - Pública Estadual |
| Sistema de Ensino: | Estadual |
| Categoria Administrativa: | Pública |
| Estrutura: | Multicampi |

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2024).

Quadro 3 - Representante Legal da UEMA

| | |
|--------------------------------|--|
| Responsável legal: | Walter Canales Sant'ana |
| Endereço Institucional: | Avenida Lourenço Vieira Silva, n 1000, Bairro Jardim São Cristovão, São Luís, Maranhão - CEP 65.055-310. Cidade Universitária Paulo VI |
| Telefone Institucional: | (98) 20168100 |
| E-mail Institucional: | reitoria@uema.br |

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2024).

Quadro 4 – Principais Atos Regulatórios da UEMA

| | |
|---|--|
| Lei Estadual n.º 3.260 de 22 de agosto de 1972 | Institui a Federação das Escolas Superiores no Maranhão e dá outras providências |
| Lei Estadual n.º 4.400, de 30 de dezembro de 1981 | Dispõe sobre a transformação da Federação das Escolas Superiores do Maranhão – FESM em UEMA, cria cargos em comissão, e dá |

| | |
|---|---|
| | outras providências |
| Decreto Federal n.º 94.143, de 25 de março de 1987 | Autoriza funcionamento da UEMA |
| Lei Estadual n.º 5.921, de 15 de março de 1994 | Dispõe sobre o Ensino Superior Estadual, estabelece normas básicas para a organização da UEMA, cria e extingue cargos e funções, e dá outras providências |
| Decreto Estadual n.º 13.819, de 25 de abril de 1994 | Dispõe sobre a reorganização da Universidade Estadual do Maranhão e dá outras providências |
| Decreto Estadual n.º 15.581, de 30 de maio de 1997 | Aprova o Estatuto da UEMA |
| Lei Estadual n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020 | Dispõe sobre a organização administrativa da UEMA |

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2024).

Quadro 5 - Atos Regulatórios da CPA/UEMA

| | |
|--|--|
| Portaria n.º 109/2024-GR/UEMA, de 06 de fevereiro de 2024 | Designa os membros da Comissão Própria de Avaliação da Universidade Estadual do Maranhão |
|--|--|

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2024).

1.2. Comissão Própria de Avaliação

No âmbito do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), está prevista a obrigatoriedade de cada Instituição de Educação Superior (IES), seja pública, privada ou Instituto Federal, instituir sua Comissão Própria de Avaliação (CPA). Essa comissão tem como finalidade conduzir e sistematizar o processo de autoavaliação institucional por meio de relatórios oficiais, os quais devem ser encaminhados ao Conselho Estadual de Educação do Maranhão (CEE-MA) e ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), conforme cronogramas estabelecidos por esses órgãos reguladores.

Nesse contexto, a partir da consolidação da CPA na UEMA, diversas ações estratégicas foram implementadas, incluindo iniciativas específicas nos Centros e Campi da universidade. No âmbito do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), destaca-se a atuação da Comissão Setorial

de Avaliação (CSA-CCSA), que tem promovido esforços contínuos de sensibilização da comunidade acadêmica para fomentar uma cultura participativa e reflexiva de autoavaliação.

A CSA-CCSA tem atuado ativamente no fortalecimento dos canais de escuta e no incentivo à participação de docentes, técnico-administrativos e discentes em todas as etapas do processo avaliativo. A sistematização dos dados e percepções obtidos proporciona insumos valiosos para a qualificação da gestão acadêmica e administrativa do centro, com impacto direto no planejamento, na alocação de recursos e na tomada de decisões baseadas em evidências.

Importa ressaltar que tanto a CPA da UEMA quanto as comissões setoriais — como a do CCSA — são compostas por representantes dos diversos segmentos institucionais: docentes, técnico-administrativos, discentes e membros da sociedade civil. Essa composição assegura pluralidade de visões, legitimando o processo avaliativo e contribuindo para o aperfeiçoamento das políticas institucionais em todos os níveis. A composição vigente da CSA do CCSA/UEMA é apresentada no Quadro 6.

Quadro 6 - Composição vigente da Comissão Setorial de Avaliação da CCSA

| Nome | Representação |
|------------------------------------|----------------------------|
| Nicodemos Araújo Costa | Coordenador |
| Tiago Miranda Ribeiro | Docente |
| Elizabeth Ferraz Barros | Docente |
| Marco Antônio Nogueira Gomes | Docente |
| Gabriela Silva de Oliveira | Discente |
| Carlos Iuryck Mendonça da Silva | Discente |
| Letícia de Fátima Ferreira Correia | Discente |
| Valdimar Batista Lopes | Técnico-Administrativo |
| Dayvid Viana Ferreira | Técnico-Administrativo |
| Sylvio Edgard Castro Pinheiro | Técnico-Administrativo |
| Brenda Caldas Sousa Santos | Sociedade Civil Organizada |
| Suzana Mikaely Silva | Sociedade Civil Organizada |
| Maria Clara Araújo Cordeiro | Sociedade Civil Organizada |

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2024).

1.3. Planejamento Estratégico de Autoavaliação

A gestão do desenvolvimento do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) está diretamente vinculada ao processo de planejamento estratégico institucional, fundamentado no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021–2025 da Universidade Estadual do Maranhão. A participação da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e das Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) foi essencial na construção deste plano, permitindo que as especificidades de cada unidade fossem consideradas na formulação de metas e na qualificação dos indicadores de qualidade.

O PDI representa o principal instrumento de planejamento e gestão da universidade, orientando suas diretrizes pedagógicas, estrutura organizacional, ações acadêmicas e compromissos institucionais para um período de cinco anos. No caso do CCSA, esse alinhamento estratégico permite que os objetivos e ações do centro estejam articulados à missão da universidade, promovendo coerência e consistência nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão administrativa.

A partir da autoavaliação setorial, o CCSA constrói um diagnóstico fundamentado em evidências concretas, o que permite propor estratégias e melhorias em consonância com as diretrizes do PDI. Essa prática fortalece o planejamento local, garantindo que as decisões estejam baseadas nas reais demandas da comunidade acadêmica e nos cenários internos e externos do setor de Ciências Sociais Aplicadas.

O planejamento estratégico do centro é compreendido como um instrumento de gestão eficaz, utilizado para interpretar e transformar a realidade institucional, com foco na qualificação dos processos, no aprimoramento da infraestrutura, na valorização dos profissionais e na formação cidadã dos estudantes. A autoavaliação realizada anualmente por docentes, discentes e técnicos administrativos permite identificar avanços e desafios relacionados à infraestrutura, aos currículos, à gestão acadêmica e ao desempenho dos cursos ofertados.

O CCSA também reconhece a importância de alinhar seus objetivos aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, promovendo ações integradas que favoreçam o desenvolvimento humano sustentável nas dimensões econômica, social e ambiental. Essa convergência fortalece o compromisso do centro com a superação das desigualdades e com o desenvolvimento regional e nacional.

Por fim, a busca pela excelência no CCSA passa necessariamente pela consolidação de uma cultura avaliativa, integrada ao planejamento, com vistas à elevação do padrão de qualidade da formação profissional e acadêmica. Este compromisso reflete a missão maior da UEMA de contribuir para o progresso social do Maranhão, do Nordeste e do Brasil.

1.4. Ano e Modalidade do Boletim

O presente boletim de Autoavaliação Institucional se refere ao ano de 2024 e corresponde à versão parcial, ciclo avaliativo 2021-2026, periodicidade 2024 a 2026. Consolida-se, neste trabalho, o resultado dos esforços desenvolvidos na universidade no intuito de criar uma sistemática de avaliação institucional condizente com as peculiaridades específicas da instituição.

2. METODOLOGIA

A CPA coordenou a elaboração deste boletim com base na Nota Técnica n.º 65 - INEP/DAES/CONAES, de 9 de outubro de 2014. O documento apresenta descrições, análises quantitativas e qualitativas e reflexões sobre a gestão da UEMA, visando subsidiar decisões estratégicas com autonomia e segurança.

Para garantir uma ampla participação, o processo de autoavaliação envolveu as CSA dos Campi e Centros, as coordenações do Núcleo de Tecnologia para Educação (UEMANET) e do Programa de Formação de Professores (ENSINAR), Programa de Formação Docente para a Diversidade Étnica (PROETNOS) e Programa de Formação Profissional (PROFITEC), além das Pró-Reitorias. Nos Campi sem CSA, os diretores assumiram a coordenação dos trabalhos.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários específicos direcionados a quatro categorias da comunidade acadêmica: discentes de graduação (modalidades presencial, a distância, ENSINAR, PROETNOS e PROFITEC); discentes de pós-graduação lato sensu e stricto sensu; docentes; e técnico-administrativos. Os questionários, compostos por questões fechadas adaptadas às características de cada grupo, variaram no número e direcionamento das perguntas.

As questões foram organizadas em cinco eixos temáticos, distribuídos em 10 dimensões de desempenho institucional, conforme a Nota Técnica N.º 065/2014 - INEP/DAES/CONAES. A Figura 1 apresenta essa organização, e o Anexo A detalha os indicadores contemplados em cada eixo e dimensão.

Figura 1 - Eixos e dimensões representados nos instrumentos da Autoavaliação Institucional UEMA 2024.



Fonte: Nota Técnica N.º 065/2014 - INEP/DAES/CONAES.

A Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC/PROINFRA/UEMA) foi responsável pela disponibilização dos questionários à comunidade acadêmica, com acesso mediante CPF e senha do sistema SigUema. Os instrumentos avaliativos ficaram disponíveis entre 11 de novembro e 01 de dezembro de 2024, com uma única prorrogação até dia 02 de dezembro de 2024, com a participação voluntária dos membros da comunidade acadêmica.

Para sensibilizar o público-alvo, foram realizadas visitas presenciais às salas de aula, reuniões com as Pró-reitorias e divulgações digitais por meio de anúncios no SigUema, nas páginas institucionais da UEMA e da CPA, além de redes sociais como Instagram e WhatsApp. A Figura 1 apresenta o material informativo utilizado na divulgação.

Figura 2 - Exemplo de material de divulgação da Autoavaliação Institucional UEMA 2024.



Fonte: Elaboração própria, 2024.

As informações levantadas para a realização deste trabalho compreenderam o universo, participantes e as características das notas. O participante, ao responder cada indicador atribuiu um valor de 1 (um) a 5 (cinco). Cada valor está diretamente relacionada aos seguintes conceitos: 1 - Insuficiente, 2 - Regular, 3 - Suficiente, 4 - Bom e 5 - Excelente.

A nota final para cada indicador é obtida a partir da média ponderada, conforme apresentada na Eq. 1:

$$Nota = \frac{\sum_{i=1}^5 x_i c_i}{\sum_{i=1}^5 x_i} \quad (1)$$

onde x_i é o número de respostas atribuídas a cada conceito, e c_i : são os pesos (nota 1 = peso 1; nota 2 = peso 2; nota 3 = peso 3; nota 4 = peso 4 e nota 5 = peso 5). Vale ressaltar que cada respondente teve a opção “Desconheço/Não se aplica” para aqueles indicadores que não tivesse

ciência do que se tratava, porém, essas respostas não foram contabilizadas no cálculo da média ponderada.

Para determinar a nota geral de cada indicador e dimensão no processo de autoavaliação, a regra de arredondamento conforme a NBR 5891:2014 foi aplicada. De acordo com essa norma, para arredondar um número, deve-se observar o algarismo seguinte à última casa decimal desejada. Se esse algarismo for inferior a 5, o número é mantido; se for superior a 5, o último algarismo é aumentado em uma unidade. Caso o número termine em 5, o arredondamento segue a regra do "arredondamento para o par mais próximo". A Tabela 1 ilustra de forma clara a lógica de arredondamento de acordo com a NBR 5891:2014.

Tabela 1 - Arredondamento de acordo com a NBR 5891:2014.

| Nota Original | Algarismo após a vírgula | Resultado do arredondamento | Nota final | Conceito |
|----------------------|---------------------------------|------------------------------------|-------------------|-----------------|
| 3,3 | 3 | Mantém o 3 | 3 | SUFICIENTE |
| 3,7 | 7 | Arredonda para 4 | 4 | BOM |
| 3,5 | 5 | Arredonda para 4 | 4 | BOM |

Fonte: Elaboração própria, 2024.

3. DESENVOLVIMENTO

Neste capítulo, são apresentadas as informações consolidadas, sistematizadas e interpretadas de cada eixo temático e dimensão avaliada no processo de Autoavaliação Setorial do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), com base nos dados coletados e analisados durante o ano base de 2024. A abordagem adotada permite identificar padrões, tendências e lacunas no funcionamento do centro, oferecendo uma visão abrangente e crítica sobre sua estrutura organizacional, práticas acadêmicas, políticas institucionais e condições de operação.

A análise foi conduzida com foco na identificação de fortalezas, fragilidades, riscos e oportunidades de aprimoramento, favorecendo uma leitura estratégica da atuação do CCSA em suas principais funções: ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmico-administrativa e inserção social. Ao privilegiar a avaliação por dimensão, a metodologia adotada promove um diagnóstico preciso e orientado à tomada de decisão, fornecendo subsídios objetivos para a formulação de ações corretivas, preventivas e de desenvolvimento contínuo.

Os resultados foram organizados em conformidade com os referenciais metodológicos da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UEMA e em alinhamento com os critérios do Sistema

Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Essa estrutura analítica favorece a construção de um processo avaliativo mais participativo, transparente e institucionalizado, ao mesmo tempo em que fortalece a cultura de planejamento estratégico, responsabilidade coletiva e melhoria contínua no âmbito do centro.

Dessa forma, este capítulo não apenas consolida os achados do ciclo avaliativo, mas também cumpre o papel de orientar futuras práticas de gestão, promover a qualificação das políticas internas e contribuir diretamente para a consolidação de um modelo de universidade pública comprometido com a excelência, a equidade e o desenvolvimento sustentável.

4. ANÁLISE DOS DADOS

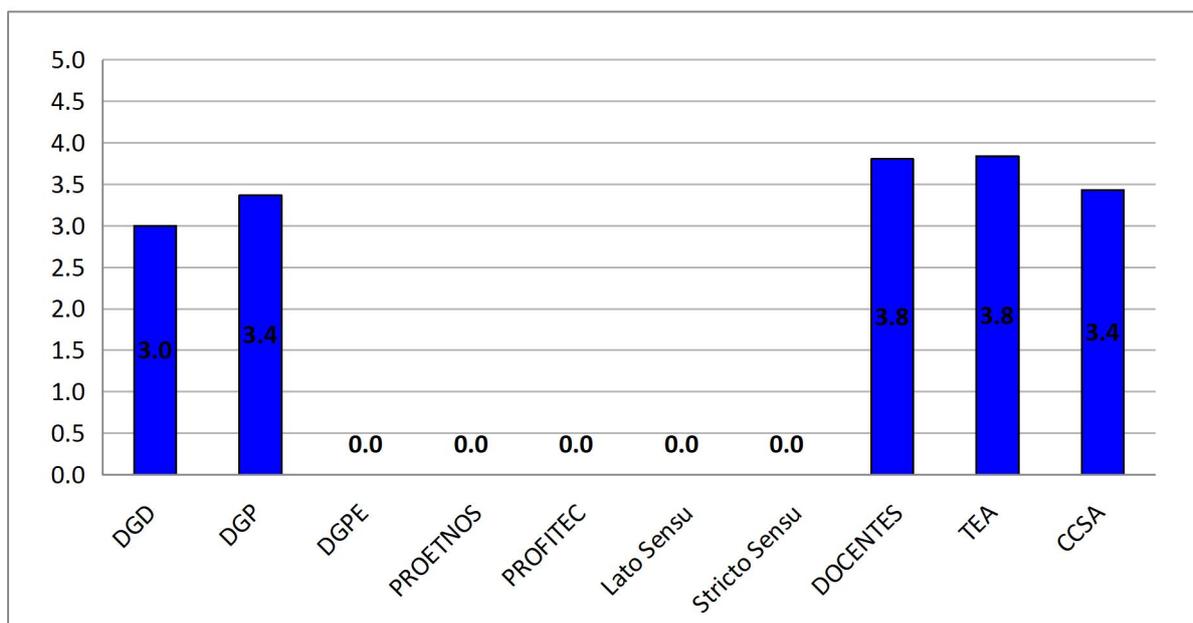
Este tópico tem como finalidade aprofundar a interpretação dos resultados obtidos no processo de Autoavaliação Setorial do CCSA, oferecendo uma leitura crítica e estratégica que permita compreender, de forma estruturada, os principais achados do levantamento realizado no ano base de 2024. A análise deve ir além da simples apresentação de números, buscando estabelecer conexões entre os dados quantitativos e qualitativos, evidenciando padrões de percepção, recorrência de problemas e potenciais oportunidades de melhoria institucional. A interpretação dos dados deve contemplar as seguintes dimensões analíticas:

- **Pontos Fortes:** Identificação dos aspectos que foram mais bem avaliados pela comunidade acadêmica. Esses pontos representam áreas de maior satisfação, aderência institucional e consolidação de boas práticas. É fundamental destacá-los para reforçar ações exitosas e transformá-las em referências replicáveis em outras dimensões ou setores da unidade.
- **Áreas a Serem Melhoradas:** Análise das dimensões e indicadores que apresentaram notas mais baixas, identificando possíveis causas e relações com fatores operacionais, estruturais ou de comunicação interna. Essa identificação é essencial para a elaboração de planos de ação realistas, direcionados e com foco na resolução dos principais gargalos institucionais.
- **Relação com Metas Institucionais:** Avaliação de como os resultados da autoavaliação se conectam às diretrizes e metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UEMA. Este ponto é estratégico para garantir que os esforços de melhoria estejam alinhados às prioridades institucionais, à missão da universidade e aos compromissos estabelecidos no planejamento de médio e longo prazo.

A partir desta análise aprofundada, espera-se oferecer subsídios consistentes para a tomada de decisão no nível do CCSA, reforçando a cultura avaliativa, o uso estratégico de dados e a efetividade da gestão baseada em evidências.

4.1. Eixo Planejamento e Avaliação Institucional

Gráfico 1 - Dimensão Planejamento e Avaliação Institucional



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

No ano de 2023, a autoavaliação institucional do CCSA registrou uma nota de 3,7, com conceito BOM. Esse resultado manteve-se estável ao longo do triênio 2021–2023, evidenciando uma percepção consolidada, por parte da comunidade acadêmica, quanto à eficiência dos processos avaliativos internos e à divulgação dos seus resultados. A estabilidade dessa avaliação indicava um grau de maturidade institucional no que se refere ao compromisso com a autoavaliação, o planejamento e a transparência.

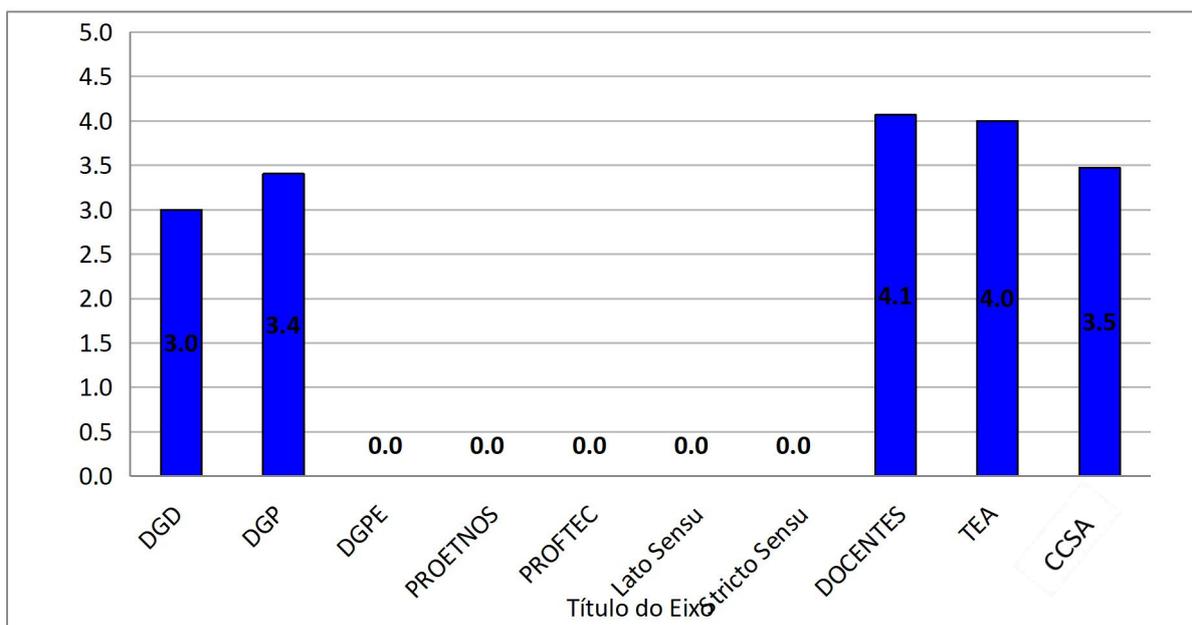
Entretanto, em 2024, observou-se uma redução significativa nesse desempenho, com a nota caindo para 3,4 e o conceito rebaixado para SUFICIENTE. Embora ainda dentro dos parâmetros aceitáveis, o resultado aponta para fragilidades emergentes, sobretudo no que diz respeito:

1. À continuidade da cultura avaliativa no centro;
2. Ao engajamento da comunidade acadêmica no uso efetivo dos dados de avaliação;
3. À integração entre planejamento estratégico setorial e as diretrizes institucionais da UEMA.

Esse recuo na percepção de qualidade pode estar relacionado à dispersão das ações de avaliação, à baixa institucionalização dos mecanismos de monitoramento e revisão de metas, e à ausência de práticas regulares de devolutiva e escuta qualificada no processo avaliativo.

4.2.1. Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional

Gráfico 2 - Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional.



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

Na autoavaliação institucional do ano 2023, a Dimensão 1 – Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional – apresentou um desempenho positivo, com nota 3,6, sendo classificada com o conceito BOM. Este resultado manteve-se estável ao longo do triênio 2021–2023, refletindo a satisfação da comunidade acadêmica com a clareza, disseminação e aplicação prática da missão, visão, valores e diretrizes estratégicas da UEMA, especialmente no que tange ao conhecimento e apropriação do PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional). Importante destacar que, em 2023, todos os segmentos (docentes, técnicos e discentes) atribuíram nota compatível, demonstrando uma percepção institucional homogênea e fortalecida sobre a importância da missão e do planejamento estratégico da universidade.

Já em 2024, a avaliação setorial do CCSA registrou nota 3,5, mantendo-se dentro do conceito BOM, mas apresentando uma leve redução no índice contínuo em relação ao ano anterior. Embora o resultado ainda revele alinhamento com os princípios institucionais e coerência com o PDI 2021–2025, os dados indicam pontos de atenção importantes, sobretudo no que se refere:

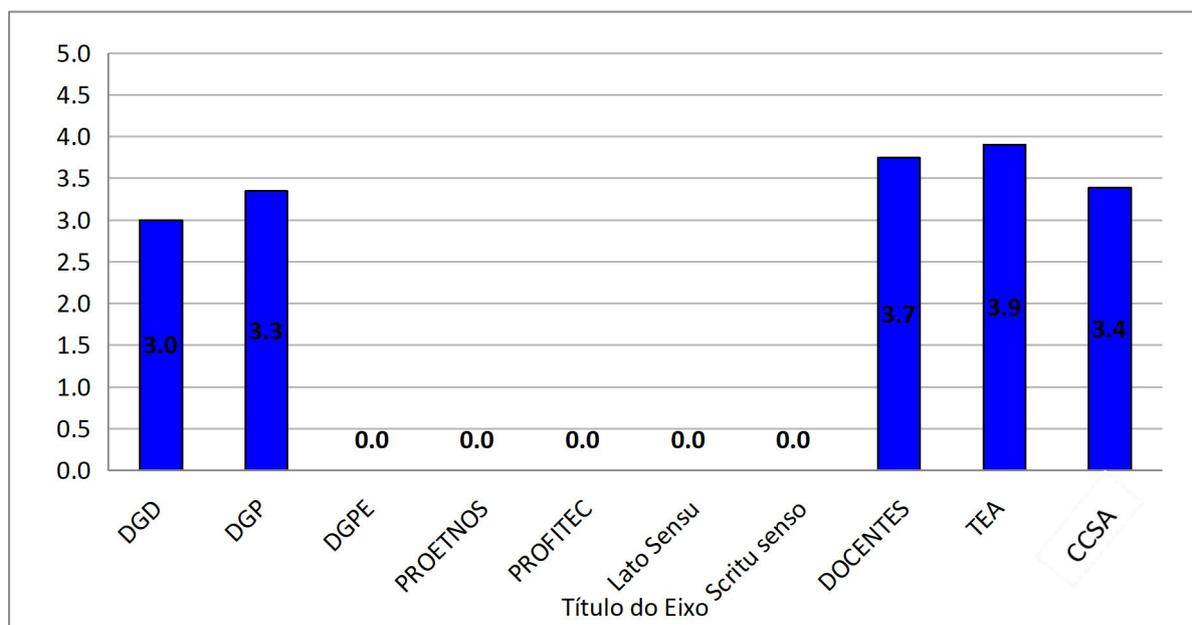
1. Ao engajamento prático da comunidade acadêmica na aplicação das diretrizes institucionais em suas atividades cotidianas;
2. À necessidade de aprofundamento na apropriação conceitual e operacional dos pilares do PDI;

3. E à efetividade das estratégias de internalização da missão, visão e valores da uema dentro da lógica de atuação setorial do centro.

A análise comparativa evidencia que, embora o CCSA mantenha um conceito estável, houve uma leve redução na percepção positiva da comunidade acadêmica, o que pode sinalizar fragilidades emergentes no processo de integração e efetividade das políticas institucionais.

4.2.2. Dimensão Responsabilidade Social da Instituição

Gráfico 3 - Dimensão Responsabilidade Social da Instituição.



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

Na autoavaliação institucional referente ao ano de 2023, a Dimensão 3 – Responsabilidade Social da Instituição obteve nota de 3,6, correspondendo ao conceito BOM. Este resultado, consistente com os dados dos anos de 2021 e 2022, demonstrava um reconhecimento claro da comunidade acadêmica quanto ao comprometimento da UEMA — e do CCSA em particular — com temas como inclusão social, sustentabilidade, formação cidadã e desenvolvimento local e regional. Importante destacar que todos os segmentos (docentes, discentes e técnicos) atribuíram nota correspondente ao conceito “BOM”, indicando satisfação homogênea com as ações de impacto social promovidas pelo centro.

Contudo, na avaliação de 2024, houve uma redução perceptível no desempenho da dimensão, com a nota recuando para 3,4 e o conceito rebaixado para SUFICIENTE. Embora o CCSA mantenha iniciativas compatíveis com os princípios da responsabilidade social universitária, a análise aponta que essas ações ocorrem de forma fragmentada, com baixa integração entre ensino,

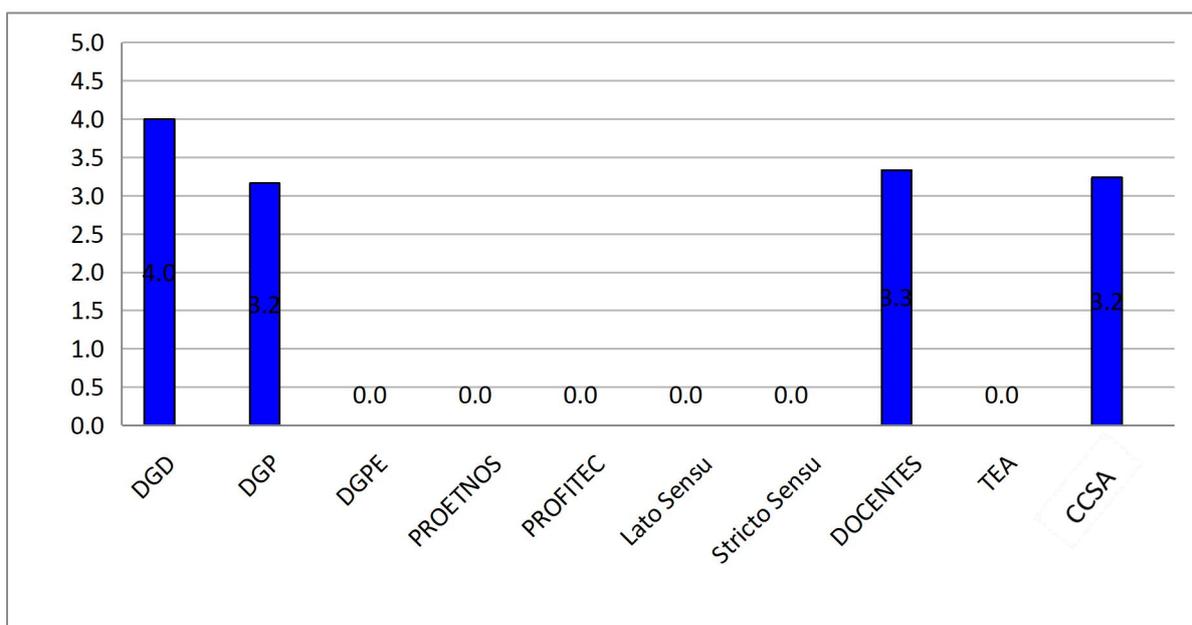
pesquisa e extensão, e com pouca visibilidade institucional. Tal cenário sinaliza uma dificuldade em sistematizar, divulgar e potencializar os impactos sociais produzidos pelas atividades acadêmicas do centro, comprometendo a consolidação de uma identidade institucional voltada para o compromisso social ampliado.

A análise comparativa evidencia uma quebra de tendência positiva no desempenho da dimensão, exigindo ação imediata por parte da gestão do CCSA. A redução do conceito de BOM para SUFICIENTE sugere enfraquecimento da articulação entre as ações sociais e o projeto institucional do centro, bem como falta de estratégias efetivas de registro, avaliação e comunicação dos impactos sociais gerados.

4.3. Eixo Políticas Acadêmicas

4.3.1. Dimensão Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão

Gráfico 4 - Dimensão Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão.



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

No ano de 2023, a Dimensão 2 – Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão obteve nota de 3,5, o que corresponde ao conceito BOM. Esse resultado refletiu um desempenho satisfatório, reconhecido pela comunidade acadêmica ao longo do triênio 2021–2023. À época, todos os segmentos participantes atribuíram ao conceito BOM, com exceção dos técnico-administrativos, que não participaram da avaliação nesta dimensão. O desempenho foi interpretado como reflexo de ações visíveis, coerentes e parcialmente integradas no campo acadêmico do centro, demonstrando o compromisso com o tripé universitário.

Contudo, a autoavaliação de 2024 revelou queda significativa de desempenho, com a nota reduzida para 3,2 e o conceito rebaixado para SUFICIENTE. O resultado evidencia fragilidades operacionais e estratégicas na condução das políticas acadêmicas, com destaque para:

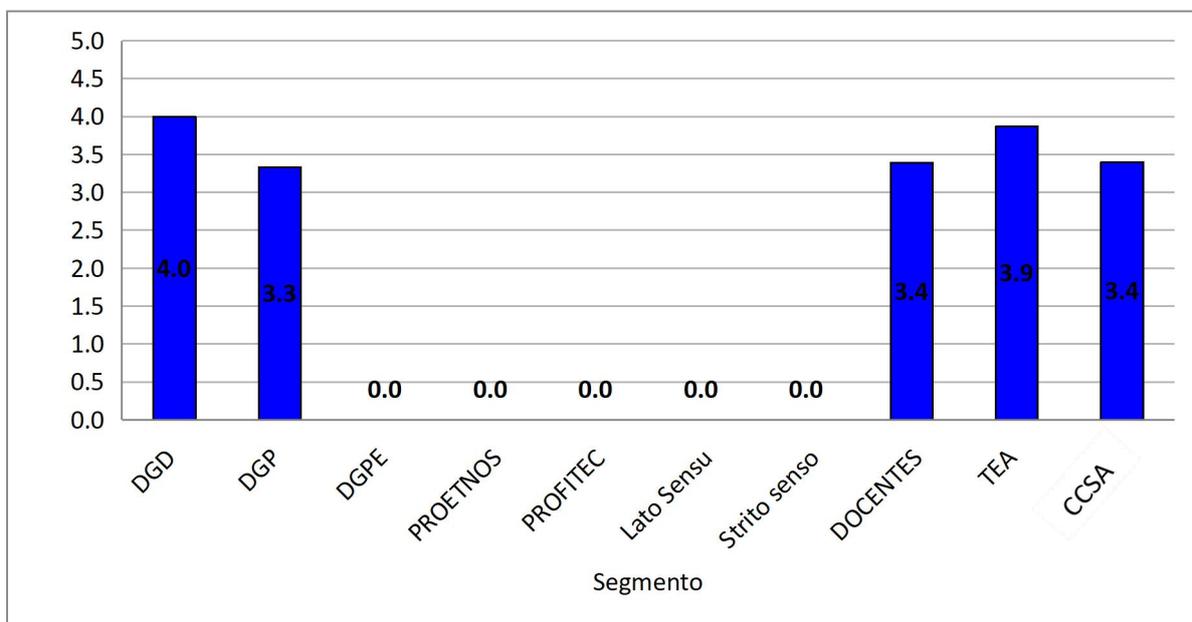
1. A baixa articulação entre ensino, pesquisa e extensão;
2. A falta de institucionalização de práticas integradoras;
3. A visibilidade reduzida das ações acadêmicas dentro e fora do centro.

Embora atividades pontuais continuem sendo realizadas em cada uma das três áreas, elas permanecem desconectadas e sem coordenação sinérgica, comprometendo a eficiência e o impacto do trabalho acadêmico.

A comparação revela um cenário de regressão preocupante, indicando que a integração entre as dimensões do fazer universitário (ensino, pesquisa e extensão) não evoluiu de forma sustentável no CCSA em 2024. A ausência de uma política setorial estruturada, contínua e articulada, combinada à baixa institucionalização das práticas acadêmicas integradas, resultou na diminuição da percepção de efetividade por parte da comunidade acadêmica.

4.3.2. Dimensão Comunicação com a Sociedade

Gráfico 5 - Dimensão Comunicação com a Sociedade



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

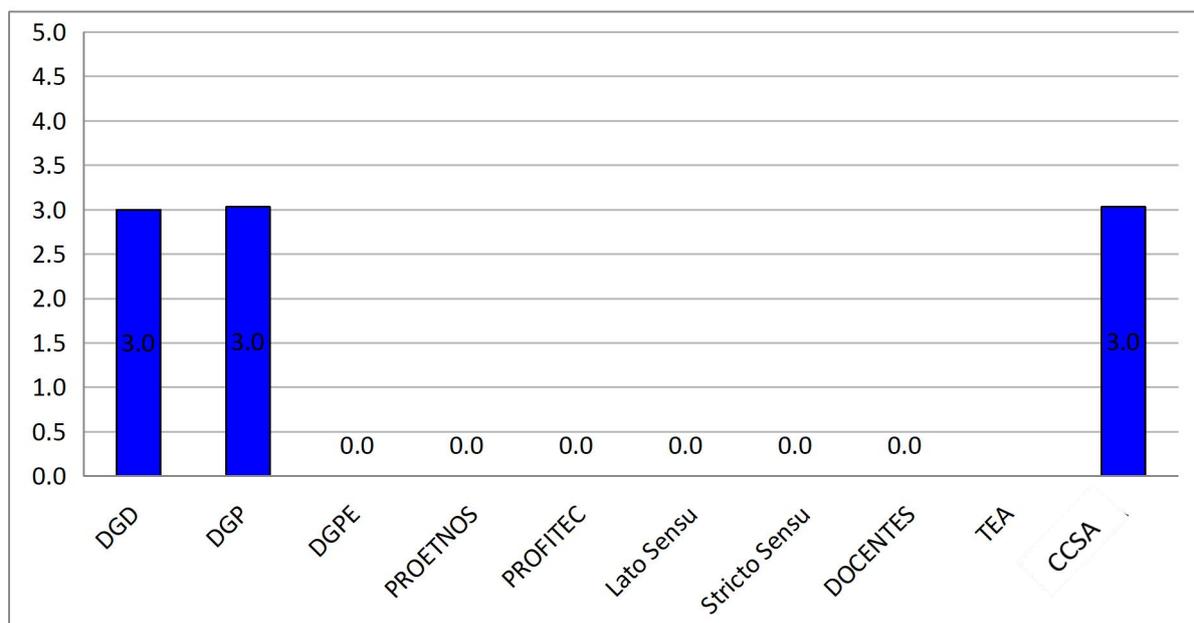
No ano de 2023, a Dimensão 4 – Comunicação com a Sociedade apresentou nota de 3,7 classificada com o conceito BOM. O desempenho foi consistente com os anos anteriores (2021 e 2022), refletindo um cenário em que a comunidade acadêmica reconhecia a existência e efetividade de canais de interlocução com o público externo, além da visibilidade razoável das ações institucionais. Todos os segmentos participantes — docentes, discentes e técnicos administrativos, indicando percepção favorável quanto ao papel do CCSA na difusão do conhecimento e no diálogo com a sociedade.

Entretanto, os dados de 2024 apontam para uma reversão dessa tendência positiva, com a nota caindo para 3,4 e o conceito sendo reclassificado como SUFICIENTE. A avaliação evidencia que, embora ainda existam canais de comunicação ativos no CCSA, como redes sociais, eventos públicos e publicações institucionais, faltam diretrizes estratégicas de comunicação, integração entre setores e práticas padronizadas de divulgação. Esse cenário revela uma lacuna entre a produção acadêmica e sua percepção externa, o que compromete a capacidade do centro de demonstrar seu impacto à sociedade.

A queda de desempenho entre 2023 e 2024 demonstra que a comunicação institucional do CCSA carece de um reposicionamento estratégico. A ausência de uniformidade na divulgação de informações e a baixa sistematização dos processos comunicacionais impactam negativamente na visibilidade das ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão, afastando o centro de sua missão pública de diálogo transparente com a sociedade.

4.3.3. Dimensão Política de Atendimento aos Discentes

Gráfico 6 - Dimensão Política de Atendimento aos Discentes



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

Na autoavaliação de 2023, a Dimensão 9 – Política de Atendimento aos Discentes obteve a nota 3,4, o que corresponde ao conceito SUFICIENTE. Esse desempenho seguiu uma tendência observada no triênio anterior (2021–2023). Apesar da manutenção da nota dentro dos parâmetros aceitáveis, o resultado de 2023 já indicava sinais de insatisfação da comunidade discente, especialmente no que diz respeito ao incentivo à participação em programas de intercâmbio nacional e internacional, que se manteve com avaliação baixa.

Importante destacar que os técnico-administrativos não participaram desta dimensão, e a análise concentrou-se nas percepções dos estudantes e docentes. À época, recomendou-se a adoção de estratégias de reestruturação e aprimoramento no atendimento aos discentes, com vistas à superação das limitações identificadas.

No entanto, na autoavaliação de 2024, o cenário permaneceu sem avanços significativos, mantendo-se o conceito SUFICIENTE com nota aproximada à do ano anterior. O novo ciclo avaliativo revelou que, embora a UEMA disponibilize serviços institucionais de apoio ao estudante, no âmbito do CCSA tais serviços não estão plenamente integrados, nem visíveis na rotina acadêmica. Além disso, persistem fragilidades estruturais, como:

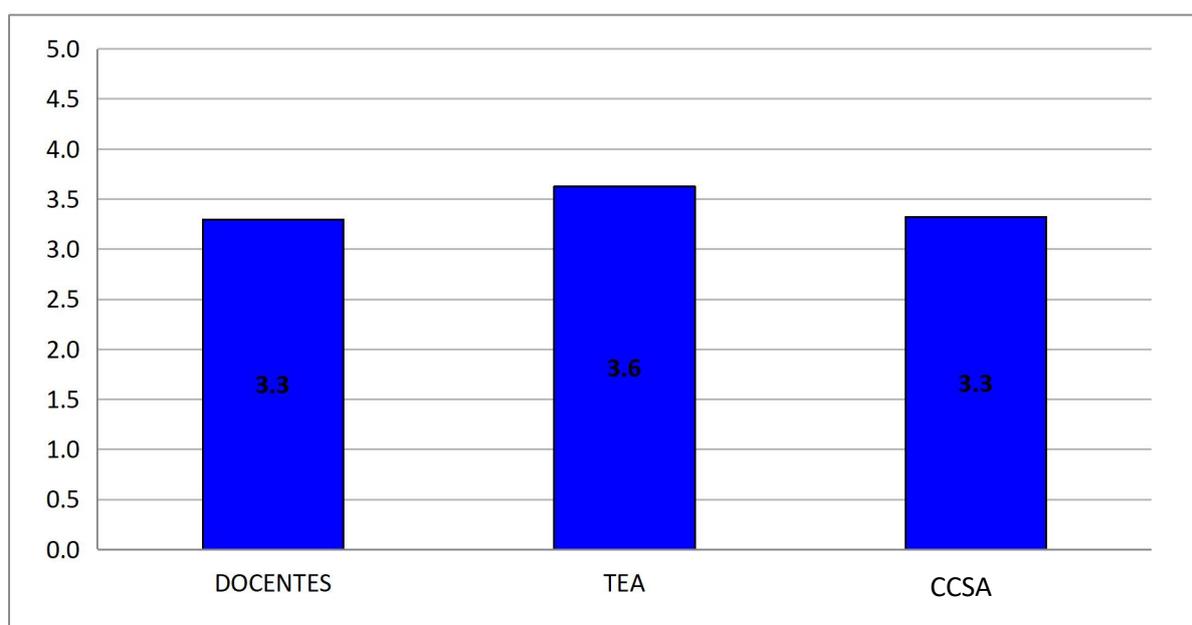
1. Atendimento descentralizado e sem padronização;
2. Escassez de ações sistemáticas de acolhimento e escuta ativa;
3. Pouca articulação com a prae e com os programas de assistência estudantil;
4. Baixa comunicação sobre oportunidades de mobilidade e suporte psicopedagógico.

A análise comparativa demonstra que houve estagnação no desempenho da dimensão, o que revela a ausência de ações efetivas de curto prazo que revertessem o quadro crítico já identificado em 2023. A falta de avanços consolida a percepção de que o atendimento aos discentes carece de estrutura, acolhimento, orientação e visibilidade, impactando negativamente na permanência e na qualidade da experiência acadêmica.

4.4. Eixo Políticas de Gestão

4.4.1. Dimensão Políticas de Pessoal

Gráfico 7 - Dimensão Políticas de Pessoal



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

Na autoavaliação de 2023, a Dimensão 5 – Políticas de Pessoal registrou nota de 3,4 , sendo classificada com o conceito SUFICIENTE. Este foi o primeiro ano em que essa dimensão foi avaliada dentro do período considerado, não havendo dados comparativos anteriores (2021 e 2022). A análise apontou percepções divididas, com conceitos atribuídos por docentes e técnicos administrativos, mas com desempenho geral comprometido pelo baixo indicador relacionado ao plano de cargos, carreiras e salários, que alcançou apenas o conceito BOM. Isso evidenciou uma insatisfação latente em relação às políticas de valorização, estruturação e progressão funcional.

No ciclo de avaliação de 2024, a pontuação se manteve dentro da mesma faixa conceitual (suficiente), o que demonstra ausência de progresso significativo. O relatório identificou limitações estruturais e operacionais na gestão de pessoal no CCSA, como:

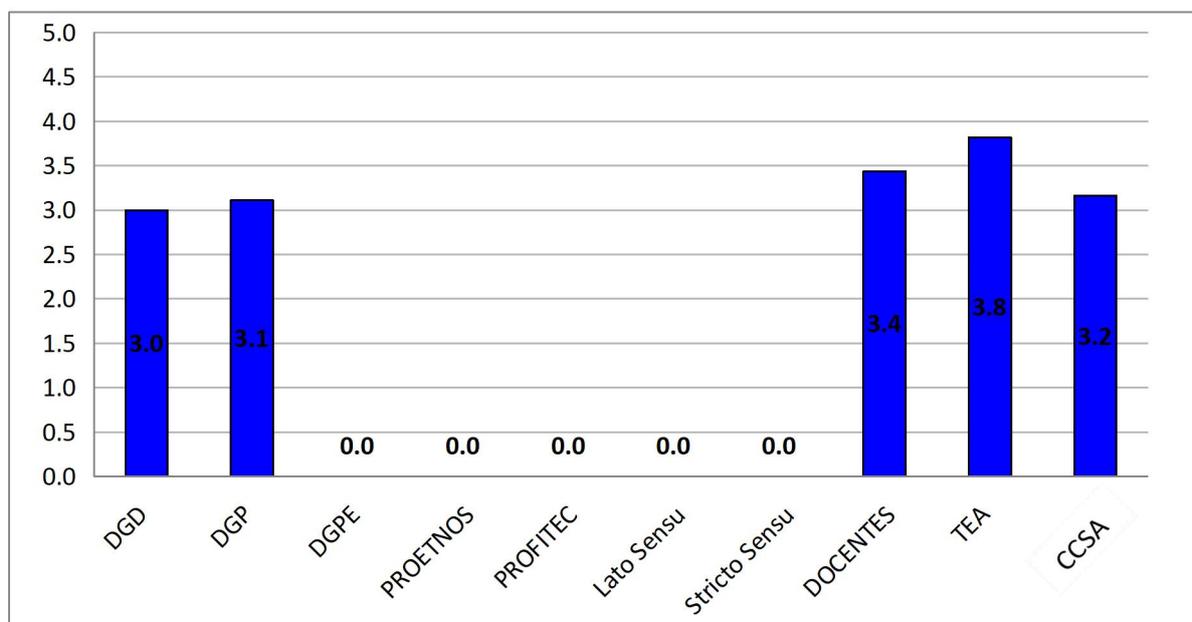
1. Distribuição desigual de tarefas entre servidores;
2. Ausência de planejamento contínuo para capacitação e desenvolvimento profissional;
3. Comunicação interna pouco efetiva;
4. Fragilidade nas estratégias de valorização, motivação e acompanhamento da força de trabalho.

Embora existam diretrizes institucionais da UEMA relacionadas à gestão de pessoas, a implementação prática dessas políticas no âmbito do CCSA permanece incipiente, revelando um distanciamento entre a norma e a rotina funcional.

A manutenção da nota e do conceito entre os dois ciclos evidencia um ponto crítico de estagnação na política de pessoal do CCSA. O centro segue sem avanços expressivos nas áreas de capacitação contínua, valorização funcional, transparência nos critérios de distribuição de tarefas e estímulo ao desenvolvimento humano e profissional dos servidores.

4.4.2. Dimensão Organização e Gestão da Instituição

Gráfico 8- Organização e Gestão da Instituição



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024

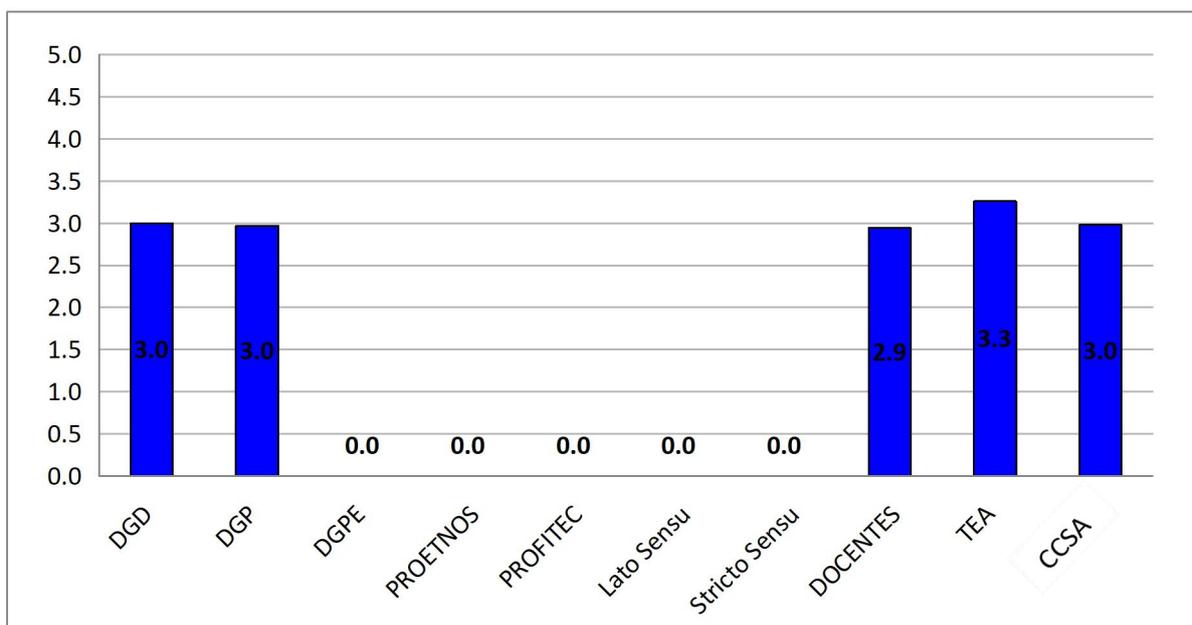
Na autoavaliação do ano de 2023, a Dimensão 6 – Organização e Gestão da Instituição apresentou nota 3,3, com classificação SUFICIENTE. O desempenho representou um retrocesso em relação ao histórico recente, evidenciando sinais de fragilidade na estrutura organizacional e nos processos de gestão interna. Um dos pontos críticos apontados pela comunidade acadêmica foi a baixa efetividade nas parcerias com o setor privado, cujo indicador atingiu o conceito SUFICIENTE. Esse resultado refletiu a percepção de que há margem significativa para o fortalecimento da governança institucional, da articulação externa e da gestão participativa.

No ciclo de 2024, os dados mantiveram o conceito SUFICIENTE, demonstrando pouca evolução em relação ao ano anterior. A avaliação indica que, embora os processos administrativos básicos estejam sendo executados, faltam práticas estruturadas de planejamento estratégico, descentralização decisória, gestão por resultados e transparência interna. A análise sugere que o modelo atual de gestão do CCSA opera com baixa integração entre setores, fragilidade nos mecanismos de comunicação interna e pouca cultura de avaliação de impacto e de prestação de contas. Tais limitações restringem o alcance organizacional do centro e comprometem sua capacidade de inovar, expandir parcerias e responder de forma ágil às demandas institucionais e sociais.

A comparação entre os dois ciclos revela um padrão de estagnação institucional, com baixa efetividade nos avanços estratégicos relacionados à governança e organização da gestão no CCSA. A repetição dos pontos críticos entre os anos (pouca descentralização, ausência de parcerias estratégicas, falhas na gestão por resultados) evidencia a necessidade de ações imediatas e estruturadas para evitar o agravamento desse cenário.

4.4.3. Dimensão Sustentabilidade Financeira

Gráfico 9 - Sustentabilidade Financeira



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

Na autoavaliação institucional de 2023, a Dimensão 10 – Sustentabilidade Financeira apresentou nota de 3,3, o que corresponde ao conceito SUFICIENTE. O resultado representou uma queda em relação ao desempenho de 2022, quando a dimensão havia alcançado o conceito BOM, tornando-se, à época, o primeiro indicador do relatório a registrar reversão negativa no conceito.

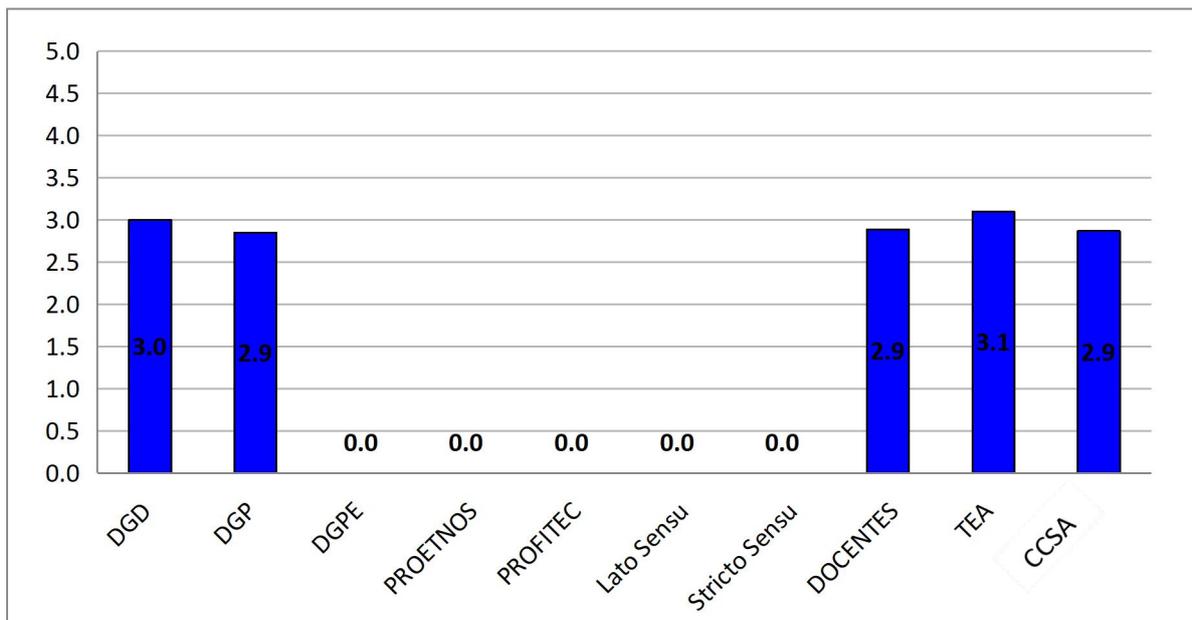
Apesar de segmentos como discentes de graduação a distância, Lato Sensu e técnicos administrativos terem atribuído ao conceito BOM, os docentes e discentes da graduação presencial mantiveram avaliação na conceito BOM, o que impactou negativamente a média geral. Todos os indicadores permaneceram com o conceito BOM, com exceção do item que trata do apoio ao desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, que foi positivamente, sinalizando um ponto de resistência institucional importante.

No ciclo de 2024, a dimensão manteve-se conceito SUFICIENTE, sem apresentar avanços significativos. A avaliação revelou que, embora o funcionamento financeiro do CCSA esteja formalmente assegurado, ainda não há uma cultura consolidada de planejamento financeiro estratégico, tampouco ações sustentáveis de médio e longo prazo. O centro permanece altamente dependente de repasses institucionais, sem mecanismos internos de captação de recursos, diversificação de fontes ou parcerias financeiras externas. Essa limitação compromete a flexibilidade orçamentária e reduz a capacidade de resposta do centro frente às suas demandas operacionais e acadêmicas.

A comparação entre os anos evidencia um cenário de estagnação crítica no que se refere à sustentabilidade financeira do CCSA. A ausência de políticas proativas de planejamento orçamentário, uso racional de recursos, articulação com fomento externo e cultura de monitoramento financeiro mantém o centro em uma posição de vulnerabilidade operacional, com baixa capacidade de inovação e expansão.

4.5. Eixo Infraestrutura Física

Gráfico 10- Infraestrutura Física



Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024.

Na autoavaliação institucional referente ao ano de 2023, a Dimensão 7 – Infraestrutura Física apresentou nota contínua de 3,354, com conceito SUFICIENTE. Esse desempenho representou uma queda em relação aos anos de 2021 e 2022, quando a dimensão havia sido avaliada com conceito BOM, indicando uma deterioração progressiva na percepção da comunidade acadêmica quanto à qualidade da infraestrutura disponível.

Apesar de segmentos como discentes da graduação a distância, de cursos Lato Sensu e técnicos administrativos terem atribuído o conceito BOM, os discentes da graduação presencial e os docentes, que vivenciam diretamente o cotidiano físico do campus, atribuíram nota correspondente ao conceito BOM, demonstrando insatisfação com as condições estruturais. Apenas quatro indicadores (acessibilidade, internet, salas de aula e biblioteca) foram avaliados positivamente; os demais — incluindo banheiros, laboratórios, áreas comuns e administrativas — mantiveram desempenho limitado.

Em 2024, os dados reafirmaram esse cenário crítico, mantendo o conceito SUFICIENTE, sem progressos concretos. A avaliação revelou uma insatisfação generalizada nos segmentos diretamente impactados, relacionada a problemas de conservação, conforto, usabilidade e acessibilidade dos espaços físicos, especialmente nas salas de aula, laboratórios, banheiros e setores administrativos. As limitações identificadas vêm comprometendo diretamente a qualidade do processo de ensino-aprendizagem, além de impactar negativamente a motivação dos servidores e a permanência estudantil.

A análise comparativa entre os dois ciclos demonstra que não houve melhorias efetivas na infraestrutura física do CCSA entre 2023 e 2024, consolidando um estado de manutenção insuficiente e baixa qualidade estrutural. A ausência de investimentos em modernização, acessibilidade plena e condições adequadas de uso dos espaços afeta diretamente a experiência acadêmica, a produtividade docente e o bem-estar institucional.

Quadro 9 - Conceitos atribuídos ao CCSA no processo de autoavaliação 2024. Conceitos atribuídos numa escala de 1(um) a 5(cinco)

| Eixo | Dimensão | Nota Final | Conceito |
|-------------|-----------------|-------------------|-----------------|
| 1 | 8 | 3,4 | SUFICIENTE |
| 2 | 1 | 3,5 | BOM |
| | 3 | 3,4 | SUFICIENTE |
| 3 | 2 | 3,2 | SUFICIENTE |
| | 4 | 3,4 | SUFICIENTE |
| | 9 | 3,0 | SUFICIENTE |
| 4 | 5 | 3,3 | SUFICIENTE |
| | 6 | 3,2 | SUFICIENTE |
| | 10 | 3,0 | SUFICIENTE |
| 5 | 7 | 3,1 | SUFICIENTE |

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional UEMA 2024.

5. AÇÕES COM BASE NA ANÁLISE DOS DADOS E DAS INFORMAÇÕES

5.1. Eixo Planejamento e Avaliação Institucional

O eixo **Planejamento e Avaliação Institucional** do CCSA, no ano base 2024, obteve **nota 3,4**, sendo classificado como **suficiente**. Este resultado, embora indique conformidade com os parâmetros mínimos de qualidade, revela **espaço relevante para aprimoramento**, especialmente no que diz respeito à consolidação de uma cultura avaliativa mais efetiva e ao alinhamento entre o planejamento estratégico setorial e os resultados institucionais.

Com base na análise dos dados e nas percepções dos segmentos avaliadores, foram identificados os seguintes **fatores críticos**:

1. Baixo engajamento em processos formais de planejamento participativo;
2. Desconhecimento parcial, por parte da comunidade acadêmica, dos instrumentos de planejamento (PDI, PDE, PPCs);
3. Fragilidade na retroalimentação entre avaliação, planejamento e tomada de decisão;
4. Necessidade de maior integração entre a CSA-CCSA e os setores de gestão acadêmica e administrativa.

ACÇÕES PRIORITÁRIAS A SEREM IMPLEMENTADAS

1. Fortalecer a cultura de planejamento participativo

1. Realização de **oficinas internas periódicas** sobre instrumentos de planejamento e avaliação;
2. Criação de **canais permanentes de escuta ativa** (consultas, reuniões ampliadas, enquetes) com docentes, discentes e técnicos administrativos.

2. Ampliar a visibilidade e aplicabilidade dos instrumentos institucionais

1. Produção e divulgação de materiais explicativos sobre o **PDI, PDE e Planos de Curso (PPCs)**;
2. Inclusão de momentos formativos nos encontros pedagógicos semestrais.

3. Integrar os resultados da avaliação aos ciclos de gestão

1. Vincular explicitamente os dados da autoavaliação aos **planos de ação setoriais**;

2. Inserir representantes da CSA-CCSA em reuniões estratégicas do centro com caráter decisório.

4. Monitorar e revisar periodicamente as metas e indicadores locais

1. Estabelecer um **painel de indicadores setoriais** de desempenho, com atualização semestral;
2. Implantar um **calendário fixo de acompanhamento do planejamento**, articulado com o cronograma institucional.

5.2. Eixo Desenvolvimento Institucional

5.2.1. Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional

A **nota 3,5**, classificada como **boa**, revela que o CCSA está em consonância com os princípios da missão institucional da UEMA e demonstra coerência com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2021–2025). Contudo, os dados analisados indicam **pontos de atenção quanto ao engajamento da comunidade acadêmica no entendimento, apropriação e aplicação prática da missão e diretrizes estratégicas da universidade** no cotidiano das ações do centro.

AÇÕES ESTRATÉGICAS E DE MELHORIA CONTÍNUA

1. Reforçar o alinhamento institucional entre a missão da UEMA e os objetivos setoriais do CCSA

1. Revisar os **documentos estratégicos setoriais** à luz dos princípios do PDI, assegurando alinhamento com a missão e visão da universidade;
2. Incluir nos planejamentos dos cursos uma seção explícita sobre **como as ações curriculares e projetos dialogam com os valores institucionais**.

2. Estimular o conhecimento e a apropriação da missão institucional

1. Desenvolver uma **campanha de comunicação interna** sobre a missão, visão e valores da UEMA, com foco em linguagem acessível e contextualizada para o público do CCSA;
2. Integrar momentos de formação sobre o PDI nos **eventos acadêmicos, encontros pedagógicos e reuniões departamentais**.

3. Consolidar práticas que reflitam os compromissos institucionais na prática acadêmica

1. Mapear e divulgar **boas práticas internas** no CCSA que evidenciem a aplicação da missão institucional (ex.: ações de inclusão, projetos voltados ao desenvolvimento sustentável, iniciativas de inovação social);
2. Estimular a **integração entre ensino, pesquisa e extensão** com base nos eixos estratégicos do PDI e nas prioridades definidas pela universidade.

4. Avaliar continuamente a aderência institucional

1. Criar **indicadores internos** de aderência entre as ações setoriais e os pilares do PDI (missão, visão e objetivos estratégicos);
2. Promover **momentos de devolutiva institucional**, onde os cursos e setores possam refletir sobre o quanto suas práticas estão contribuindo com o desenvolvimento institucional previsto no plano vigente.

Com essas ações, o CCSA poderá **eleva**r seu desempenho futuro nesta dimensão, fortalecer sua identidade institucional e atuar de forma cada vez mais integrada aos objetivos maiores da UEMA, promovendo um ambiente universitário alinhado, participativo e estrategicamente orientado.

5.2.2. Dimensão Responsabilidade Social da Instituição

A nota 3,4, com conceito suficiente, indica que o CCSA desenvolve ações em consonância com o princípio da responsabilidade social, mas ainda de forma fragmentada, com pouca sistematização e com baixa visibilidade institucional. O resultado aponta para a necessidade de ampliar, qualificar e integrar as iniciativas sociais, ambientais, culturais e de inclusão, fortalecendo o compromisso público do centro com a comunidade interna e externa.5.3. Eixo Políticas Acadêmicas.

AÇÕES ESTRATÉGICAS E OPERACIONAIS PARA MELHORIA

1. Fortalecer a articulação entre projetos e políticas institucionais de responsabilidade social

1. Identificar e sistematizar as ações de ensino, pesquisa e extensão do CCSA que gerem impacto social e alinhem-se aos princípios do PDI;
2. Integrar essas ações ao planejamento setorial e aos relatórios de gestão, demonstrando o compromisso institucional com a transformação social.

2. Promover a visibilidade e a valorização das iniciativas sociais

1. Criar uma **plataforma de divulgação permanente** (site, boletim, mural digital) para apresentar as ações de responsabilidade social desenvolvidas pelos cursos e departamentos do CCSA;
2. Incluir **indicadores de impacto social** nos projetos de extensão e pesquisa, especialmente aqueles voltados à promoção da cidadania, inclusão, equidade e desenvolvimento local.

3. Estimular o engajamento da comunidade acadêmica em ações sociais

1. Lançar **editais internos de incentivo** à participação de discentes e docentes em projetos com foco em comunidades vulneráveis, questões ambientais, direitos humanos e justiça social;
2. Estabelecer parcerias com organizações da sociedade civil, setores públicos e movimentos sociais locais para projetos conjuntos de intervenção social.

4. Promover ações formativas sobre responsabilidade social universitária

1. Realizar seminários, rodas de conversa e campanhas de sensibilização sobre o papel social da universidade e os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** da Agenda 2030;
2. Incluir a temática da responsabilidade social nos **componentes curriculares e nas formações docentes** de forma transversal e interdisciplinar.

Com essas ações, o CCSA poderá não apenas elevar sua nota futura nesta dimensão, mas sobretudo consolidar uma **postura institucional ativa, crítica e transformadora**, que contribua diretamente para a superação das desigualdades sociais e para o fortalecimento do papel público da universidade.

5.3.1. Dimensão Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão

Apesar de cumprir minimamente os critérios esperados, a nota 3,2 demonstra fragilidades operacionais e estratégicas na efetivação das políticas acadêmicas integradas no cotidiano do CCSA. As análises apontam para a existência de atividades pontuais nas três áreas (ensino, pesquisa e extensão), mas com baixa articulação entre si, limitada institucionalização e pouca visibilidade coletiva.

AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA QUALIFICAÇÃO DA DIMENSÃO

1. Institucionalizar programas integradores de ensino, pesquisa e extensão

1. Propor a criação de **projetos-piloto integrados** nos cursos do CCSA, com base em temas transversais ligados à realidade maranhense (ex.: desenvolvimento regional, cidadania, justiça social, empreendedorismo);
2. Estimular a elaboração de **disciplinas integradoras** com base em metodologias ativas e resolução de problemas sociais reais.

2. Ampliar o protagonismo estudantil e docente

1. Criar **incentivos acadêmicos e institucionais** (certificados, créditos, bolsas, editais internos) para fomentar a participação ativa de estudantes e professores em ações interdisciplinares;
2. Reforçar a atuação dos **grupos de pesquisa e núcleos de extensão**, promovendo sinergia entre suas agendas.

3. Consolidar a integração curricular com ações extensionistas e de iniciação científica

1. Garantir que **todos os cursos do CCSA** integrem ações de extensão como **componente curricular obrigatório**, conforme diretrizes do MEC e da UEMA;
2. Promover a **inclusão de projetos de pesquisa e extensão** nos planos de ensino das disciplinas, com acompanhamento pelos colegiados.

4. Melhorar a comunicação e a gestão das ações acadêmicas

1. Desenvolver um **sistema interno de registro e acompanhamento de projetos** com interface entre ensino, pesquisa e extensão;
2. Criar uma **agenda acadêmica unificada do CCSA**, que permita visualizar o calendário das atividades integradas e promover maior participação institucional.

5. Monitorar resultados e avaliar impacto

1. Adotar **indicadores de desempenho e impacto acadêmico-social** para avaliar ações integradas;
2. Incluir nos relatórios de gestão e autoavaliação a **medição de alcance, relevância e inovação** dos projetos desenvolvidos.

Estas ações visam transformar a prática acadêmica do CCSA em um modelo mais **interdisciplinar, aplicado e comprometido socialmente**, promovendo um ambiente universitário coerente com a missão da UEMA e com os pilares da educação superior pública.

5.3.2. Dimensão Comunicação com a Sociedade

O desempenho considerado **suficiente** revela que, embora existam canais de comunicação ativos no CCSA, **faltam diretrizes estratégicas, uniformidade institucional e práticas estruturadas de divulgação das ações acadêmicas, científicas e sociais**. Há ainda uma distância significativa entre o que é produzido no centro e o reconhecimento, pela sociedade, desses resultados.

AÇÕES PRIORITÁRIAS PARA MELHORAR A COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

1. Estruturar um Plano de Comunicação Setorial

1. Elaborar um **Plano de Comunicação Estratégica do CCSA**, com foco na difusão das ações de ensino, pesquisa, extensão e responsabilidade social;
2. Definir **linhas editoriais, público-alvo, objetivos comunicacionais e canais prioritários** (site, redes sociais, boletins, imprensa local).

2. Ampliar a presença institucional nos meios digitais e comunitários

1. Reativar e manter atualizado o **site institucional do CCSA** com conteúdos dinâmicos: editais, projetos, notícias, eventos e resultados acadêmicos;
2. Fortalecer o uso de **redes sociais oficiais**, com uma equipe dedicada ou colaborativa (bolsistas, estagiários ou voluntários de cursos da área);
3. Estabelecer vínculos com **rádios comunitárias, jornais locais e instituições parceiras** para divulgar ações de impacto social.

3. Incentivar a produção de conteúdos acadêmicos de interesse público

1. Estimular a criação de **artigos de divulgação científica**, podcasts, vídeos curtos e relatórios institucionais com linguagem acessível, voltados à comunidade externa;
2. Divulgar os resultados de pesquisas e extensões relevantes para a sociedade, especialmente aquelas voltadas a **políticas públicas, cidadania, inclusão e desenvolvimento regional**.

4. Criar espaços permanentes de diálogo com a sociedade

1. Realizar **eventos abertos ao público externo**, como seminários comunitários, semanas acadêmicas com foco social, audiências públicas e exposições de projetos;
2. Estabelecer um **canal de ouvidoria externa** para receber sugestões, críticas e demandas da comunidade local.

5. Avaliar o alcance e o impacto da comunicação institucional

1. Desenvolver **indicadores de alcance, engajamento e retorno social** das ações de comunicação;
2. Incorporar a avaliação da comunicação nos relatórios anuais de gestão e nos ciclos de autoavaliação institucional.

Essas ações visam transformar a comunicação do CCSA em um instrumento estratégico de aproximação com a sociedade, consolidando a imagem pública do centro como referência de excelência, participação social e impacto positivo no território maranhense.

5.3.3. Dimensão Política de Atendimento aos Discentes

A nota atribuída nesta dimensão aponta para **um ponto crítico e estrutural** dentro do CCSA: a necessidade de promover **atendimento mais humanizado, acessível, estruturado e contínuo** ao corpo discente. Embora existam serviços institucionais ofertados pela UEMA, muitos ainda não estão plenamente articulados ou visíveis na rotina do centro.

AÇÕES ESTRATÉGICAS E OPERACIONAIS PARA MELHORAR O ATENDIMENTO AOS DISCENTES

1. Estruturar um Núcleo de Apoio ao Estudante (NAE-CCSA)

1. Instituir um núcleo local para atendimento e acompanhamento dos discentes, articulado com a Pró-Reitoria de Assistência Estudantil (PROEXAE);
2. Designar responsáveis institucionais (professores, técnicos ou bolsistas) para acolher e encaminhar demandas acadêmicas, psicopedagógicas e socioeconômicas.

2. Implantar canais permanentes de escuta estudantil

1. Criar **formulários eletrônicos e caixas físicas de escuta ativa** para recepção de sugestões, dificuldades e denúncias;
2. Realizar **reuniões regulares entre coordenações de curso, CA's e DCE** para diálogo direto sobre as condições de permanência e qualidade da vida acadêmica.

3. Ampliar o apoio acadêmico e psicossocial

1. Promover **ações de nivelamento e monitorias estruturadas** para apoiar o desempenho acadêmico dos alunos em disciplinas com maior índice de retenção;
2. Viabilizar, junto à PROEXAE, **atendimentos psicopedagógicos, psicológicos e de orientação profissional** com agenda fixa no CCSA.

4. Melhorar a comunicação sobre os direitos e serviços disponíveis

1. Desenvolver um **guia do estudante do CCSA** com informações claras sobre bolsas, auxílios, serviços de apoio e canais de atendimento;
2. Garantir que os alunos conheçam seus direitos acadêmicos, os fluxos institucionais e como buscar ajuda de forma eficiente.

5. Avaliar continuamente o grau de satisfação e permanência

1. Implantar **pesquisas de satisfação e acompanhamento da evasão/desistência**;
2. Utilizar esses dados para retroalimentar as políticas internas de acolhimento, assistência e orientação discente.

Com essas ações, o CCSA poderá reestruturar sua política de atendimento aos discentes, promovendo **acolhimento, permanência qualificada e sucesso acadêmico**, elementos fundamentais para a formação integral e o fortalecimento da missão institucional da UEMA.

5.4. Eixo Políticas de Gestão

5.4.1. Dimensão Políticas de Pessoal

A avaliação indica que há limitações na gestão de pessoal, principalmente quanto à distribuição equitativa de tarefas, planejamento de capacitações, comunicação interna e estímulo à

motivação e ao desenvolvimento profissional. Apesar da existência de diretrizes gerais da UEMA, ainda é frágil a sua efetivação prática no cotidiano do CCSA.

AÇÕES PRIORITÁRIAS PARA QUALIFICAÇÃO DA POLÍTICA DE PESSOAL

1. Diagnosticar as demandas específicas do corpo docente e técnico-administrativo

1. Realizar um **levantamento interno sobre carga de trabalho, necessidades formativas e demandas de infraestrutura laboral**;
2. Identificar pontos críticos de sobrecarga ou ausência de pessoal em setores-chave do centro.

2. Promover ações regulares de valorização e desenvolvimento profissional

1. Planejar, com apoio institucional, um **calendário de formações continuadas** com foco em gestão acadêmica, didática, tecnologias educacionais, extensão e pesquisa aplicada;
2. Estimular a **participação dos servidores em eventos científicos e administrativos**, viabilizando apoio logístico e institucional.

3. Incentivar práticas de escuta e reconhecimento institucional

1. Implementar ações simbólicas e práticas de valorização (ex.: "Servidor do Mês", agradecimentos institucionais públicos, rodas de conversa sobre carreira);
2. Realizar **pesquisas de clima organizacional** para monitorar satisfação, engajamento e ambiente de trabalho.

4. Otimizar os processos internos de comunicação e gestão de pessoal

1. Criar um **canal interno de comunicação do CCSA** (newsletter mensal ou grupo institucional), com foco em informações, oportunidades e reconhecimento;
2. Definir **fluxos administrativos padronizados e claros** para processos como férias, substituições, solicitações de apoio e participação em eventos.

5. Integrar o planejamento de pessoal ao planejamento estratégico do centro

1. Vincular as necessidades de contratação, capacitação e distribuição de tarefas às **ações do Plano de Desenvolvimento Setorial**;
2. Utilizar os resultados da autoavaliação para justificar, de forma técnica, **demandas institucionais de reforço de pessoal** junto à reitoria.

Essas ações contribuirão para o fortalecimento da gestão de pessoas no CCSA, promovendo **um ambiente organizacional mais saudável, motivador e eficiente**, em consonância com os princípios de valorização profissional e institucional previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMA.

5.4.2. Dimensão Organização e Gestão da Instituição

A avaliação nesta dimensão aponta que, embora os processos administrativos ocorram dentro da conformidade mínima exigida, **faltam práticas consolidadas de planejamento, descentralização, transparência decisória e gestão por resultados**, limitando o potencial estratégico da atuação organizacional do CCSA.

AÇÕES PRIORITÁRIAS PARA QUALIFICAR A ORGANIZAÇÃO E A GESTÃO

1. Reestruturar os fluxos de gestão interna e comunicação institucional

1. Mapear e redesenhar os **fluxos internos de processos administrativos**, priorizando clareza, agilidade e padronização;
2. Criar um **canal institucional de comunicação interna** (intranet, boletim eletrônico ou grupo formal), que integre todos os setores do centro e garanta o acesso à informação com transparência.

2. Reforçar a gestão colegiada e a participação nas decisões

1. Promover **reuniões periódicas entre coordenações, chefias de departamento e representações estudantis e técnicas**, com pautas deliberativas previamente divulgadas;
2. Estimular a **criação de comissões internas** por área (acadêmica, administrativa, eventos, extensão) para descentralizar responsabilidades e aumentar o senso de corresponsabilidade.

3. Incorporar indicadores de desempenho na rotina de gestão

1. Estabelecer e divulgar **indicadores de acompanhamento das metas setoriais** (ex.: tempo médio de tramitação de processos, participação em reuniões, execução orçamentária);
2. Utilizar esses indicadores como base para relatórios de gestão, planejamento estratégico e prestação de contas interna.

4. Promover formação continuada em gestão universitária

1. Realizar **cursos, oficinas e capacitações periódicas** para servidores e lideranças, com foco em temas como gestão pública, liderança, planejamento, prestação de contas e legislação acadêmica;
2. Estimular a **participação em programas institucionais de capacitação promovidos pela UEMA ou parceiros externos.**

5. Estimular práticas de gestão colaborativa e orientada a resultados

1. Adotar ferramentas de planejamento participativo, como **mapas estratégicos, matriz SWOT e planos de ação com cronogramas e responsáveis;**
2. Institucionalizar o **monitoramento e a avaliação das decisões tomadas** por meio de relatórios de impacto e feedback com a comunidade acadêmica.

Estas ações visam transformar a gestão do CCSA em um modelo **mais transparente, eficiente, participativo e orientado a resultados**, elevando a capacidade de planejamento, execução e avaliação das políticas acadêmicas e administrativas no centro.

5.4.3. Dimensão Sustentabilidade Financeira

A avaliação indica que, embora o funcionamento financeiro do CCSA esteja mantido, ainda **falta uma cultura institucional de planejamento financeiro estratégico**, com ações sustentáveis, uso eficiente dos recursos e articulação com oportunidades externas de fomento. A dependência exclusiva de repasses institucionais e a ausência de iniciativas autônomas de captação limitam a flexibilidade e a capacidade de resposta do centro.

AÇÕES PRIORITÁRIAS PARA FORTALECER A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

1. Ampliar o planejamento orçamentário setorial

1. Estabelecer um **planejamento orçamentário anual do CCSA**, alinhado às prioridades pedagógicas, estruturais e administrativas;
2. Vincular a alocação de recursos às metas estratégicas e aos resultados da autoavaliação, promovendo coerência e transparência nas decisões financeiras.

2. Estimular ações de captação de recursos externos

1. Identificar e submeter projetos de pesquisa, extensão ou inovação a **editais públicos e privados de fomento**, com apoio técnico da PROEX, FAPEMA, CAPES, CNPq ou empresas locais;
2. Incentivar **convênios e parcerias com órgãos públicos, setor produtivo e sociedade civil**, para execução de projetos com contrapartida orçamentária.

3. Fortalecer a gestão eficiente e racional dos recursos

1. Mapear os custos fixos e variáveis do centro e implementar **práticas de controle financeiro e de otimização de despesas operacionais** (energia, manutenção, materiais);
2. Estimular o uso consciente dos recursos entre os setores e promover a **racionalização da infraestrutura física e tecnológica**.

4. Promover a transparência na gestão financeira

1. Criar um **relatório semestral de execução orçamentária setorial**, com apresentação à comunidade acadêmica;
2. Realizar **reuniões públicas de prestação de contas**, com linguagem acessível, destacando os investimentos realizados e os desafios enfrentados.

5. Desenvolver projetos de sustentabilidade econômica e ambiental

1. Estimular a criação de projetos que unam **geração de receita com impacto social e ambiental positivo** (ex.: cursos de extensão pagos, consultorias, eventos acadêmicos com inscrição solidária);
2. Implantar ações de sustentabilidade que reduzam custos e promovam **eficiência energética, reciclagem e responsabilidade ambiental**.

Essas ações visam tornar a **gestão financeira do CCSA mais estratégica, sustentável e alinhada à missão pública da UEMA**, garantindo condições adequadas para execução das suas atividades e para a inovação em seus processos de ensino, pesquisa e extensão.

5.5. Eixo Infraestrutura Física

A avaliação revelou que, embora os espaços estejam operacionais, há insatisfação generalizada quanto ao conforto, conservação, usabilidade e acessibilidade dos ambientes físicos, especialmente salas de aula, laboratórios, banheiros, espaços comuns e áreas administrativas. Tais

limitações impactam diretamente na qualidade do processo de ensino-aprendizagem, nas condições de trabalho e na permanência estudantil.

AÇÕES PRIORITÁRIAS PARA MELHORIA DA INFRAESTRUTURA FÍSICA

1. Realizar diagnóstico técnico e funcional da infraestrutura

1. Promover um levantamento detalhado das condições físicas dos espaços do CCSA, com relatório técnico envolvendo setores administrativos e acadêmicos;
2. Identificar prioridades imediatas de intervenção (ex.: instalações elétricas, ventilação, iluminação, acessibilidade e mobiliário).

2. Formular e submeter um Plano de Reestruturação Física do Centro

1. Elaborar um Plano Setorial de Manutenção e Melhoria da Infraestrutura, com fases de curto, médio e longo prazo;
2. Incluir propostas de adaptação de espaços para inclusão e acessibilidade, conforme as diretrizes legais e as demandas da comunidade.

3. Articular recursos junto à Reitoria e órgãos de fomento

1. Apresentar as demandas à administração superior da UEMA com base em dados objetivos da autoavaliação e relatórios técnicos;
2. Buscar editais de modernização de infraestrutura (CAPES, FINEP, MEC) e estabelecer parcerias com órgãos públicos e empresas para apoio em reformas e melhorias.

4. Estimular a corresponsabilidade no uso dos espaços

1. Implantar uma política de uso consciente da infraestrutura, com campanhas internas de preservação e cuidado com os ambientes;
2. Estabelecer rotinas de manutenção preventiva, com checklists periódicos e equipe responsável.

5. Monitorar e avaliar os avanços estruturais

1. Criar indicadores de infraestrutura física (ex.: número de salas climatizadas, banheiros acessíveis, manutenção de equipamentos), com atualizações semestrais;

2. Integrar essas informações aos relatórios de gestão e autoavaliação, demonstrando avanços e necessidades remanescentes.

Estas ações visam qualificar o ambiente físico do CCSA, criando condições estruturais adequadas ao pleno desenvolvimento das atividades acadêmicas e administrativas, com conforto, segurança, acessibilidade e eficiência.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de autoavaliação setorial do CCSA, referente ao ano base de 2024, revelou importantes aspectos sobre a realidade institucional do centro, apontando tanto avanços quanto desafios a serem enfrentados. Os dados analisados e as ações propostas ao longo deste relatório constituem uma base sólida para o aperfeiçoamento da gestão acadêmica, administrativa e das políticas de apoio à comunidade universitária.

Apesar da manutenção de alguns conceitos em níveis satisfatórios, observou-se uma tendência de estagnação e, em certos casos, queda na percepção de qualidade, o que reforça a urgência na adoção de medidas estruturantes. As ações sugeridas foram desenhadas para fortalecer a cultura avaliativa, integrar os instrumentos de planejamento estratégico e ampliar o impacto social, acadêmico e institucional do CCSA.

Espera-se que este boletim sirva como um instrumento efetivo de tomada de decisão, subsidiando práticas de gestão baseadas em evidências, promovendo o alinhamento com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UEMA e contribuindo diretamente para a consolidação do compromisso público da universidade com a excelência e a transformação social.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Presidência da República. **Decreto n.º 94.143, de 25 de março de 1987**. Autoriza o funcionamento da Universidade Estadual do Maranhão. Brasília, 25 de março de 1987. Diário Oficial da União, Brasília, DF, Seção 1, de 26 de mar. de 1987, p. 4.358.

_____. Presidência da República. **Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 abr.2004. Seção 1.

_____. Ministério da Educação. **Nota Técnica n.º 65 /2014 - INEP/DAES/CONAES**. Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional. Brasília, DF, 9 out. de 2014.

GOVERNO DO ESTADO DO MARANHÃO. **Lei n.º 3.260 de 22 de agosto de 1972**. Cria a Federação das Escolas Superiores do Maranhão - FESM e dá outras providências . Diário Oficial do Estado do Maranhão, São Luís, MA, 29 de ago. de 1972.

_____. **Lei n.º 4.400, de 30 de dezembro de 1981**. Dispõe sobre a transformação da Federação das Escolas Superiores do Maranhão - FESM, em Universidade Estadual do Maranhão - UEMA, cria cargos em comissão, e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Maranhão, São Luís, MA, 05 de jan. de 1982.

_____. **Lei n.º 5.921, de 15 de março de 1994**. Dispõe sobre o Ensino Superior Estadual, estabelece normas básicas para a organização da Universidade Estadual do Maranhão UEMA, cria e extingue cargos e funções, e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Maranhão, São Luís, MA, 21 de mar. de 1994.

_____. **Decreto n.º 13.819, de 25 de abril de 1994**. Dispõe sobre a reorganização da Universidade Estadual do Maranhão e dá outras providências. Diário Oficial do Estado do Maranhão, São Luís, MA, 28 de abr. de 1994.

_____. **Decreto n.º 15.581, de 30 de maio de 1997**. Aprova o estatuto da Universidade Estadual do Maranhão - UEMA. Diário Oficial do Estado do

ANEXO A

O Quadro A.1 apresenta os indicadores contemplados em cada eixo e dimensão dos questionários utilizados nas Autoavaliações Institucionais UEMA 2024

| Eixos/Dimensões/Indicadores | Respondentes | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | DGR ¹ | DPO ² | DOC ³ | TEA ⁴ |
| Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional | | | | |
| Dimensão 8: Planejamento e Avaliação | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação referente à divulgação dos processos avaliativos internos da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Satisfação referente à divulgação dos processos avaliativos externos da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Utilização dos resultados dos processos avaliativos na construção do planejamento e das ações para elevar os indicadores de qualidade da Instituição | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Clareza dos processos de planejamento e avaliação da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Eixo 2: Desenvolvimento Institucional | | | | |
| Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional | | | | |
| Indicador 1 (I1): Conhecimento sobre a missão, a visão e os valores da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Coerência entre as atividades desenvolvidas pela UEMA e a sua missão institucional | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Conhecimento do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI/UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Envolvimento e participação efetiva dos órgãos colegiados e demais instâncias organizacionais na construção, implementação e revisão do PDI/UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição | | | | |
| Indicador 1 (I1): Ações da UEMA referentes à promoção do desenvolvimento econômico local | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Ações da UEMA referentes à formação de profissionais destinados às necessidades do mercado de trabalho | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Ações da UEMA referentes à aplicação do conhecimento científico produzido e a transferência de tecnologia para a sociedade | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Ações da UEMA referentes à política de inclusão social de pessoas com deficiência | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): Ações da UEMA referentes à defesa do meio ambiente | Sim | Sim | Sim | Sim |

| | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Indicador 6 (I6): Ações da UEMA referentes à qualidade de vida da população local no que concerne à promoção da cidadania e inclusão social | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Eixos/Dimensões/Indicadores | Respondentes | | | |
| | DGR ¹ | DPO ² | DOC ³ | TEA ⁴ |
| Eixo 3: Políticas Acadêmicas | | | | |
| Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão | | | | |
| Indicador 1 (I1): Envolvimento em projeto acadêmico de ensino | Sim | Não | Sim | Não |
| Indicador 2 (I2): Conhecimento dos conceitos do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) | Sim | Não | Sim | Não |
| Indicador 3 (I3): Satisfação/interesse/empenho em participar do ENADE | Sim | Não | Não | Não |
| Indicador 4 (I4): Grau de satisfação com o curso | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 5 (I5): Contribuição do projeto pedagógico do curso na formação do perfil profissional esperado | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 6 (I6): O desenvolvimento do currículo do Curso contribui com a construção de novos conhecimentos | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 7 (I7): Conteúdos abordados nas disciplinas estão em conformidade ao currículo do curso | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 8 (I8): Atendimento do ambiente virtual de aprendizagem | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 9 (I9): Satisfação referente ao número de docentes para atender adequadamente as atividades do curso | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 10 (I10): Satisfação referente ao número de servidores técnico-administrativos para atender adequadamente as atividades do curso | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 11 (I11): Oportunidades e envolvimento em Monitoria | Sim | Não | Não | Não |
| Indicador 12 (I12): Estágio obrigatório | Sim | Não | Não | Não |
| Indicador 13 (I13): Políticas institucionais para expansão e manutenção da iniciação científica | Sim | Não | Sim | Não |
| Indicador 14 (I14): Envolvimento em projeto acadêmico de pesquisa | Sim | Não | Sim | Não |
| Indicador 15 (I15): Atividades de pesquisa na UEMA no que se refere à infraestrutura física para o desenvolvimento dos projetos | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 16 (I16): Atividades de pesquisa na UEMA no que se refere ao pessoal de apoio disponibilizado para o desenvolvimento dos projetos | Sim | Sim | Sim | Não |

| Indicador 17 (I17): Atividades de pesquisa na UEMA no que se refere aos recursos financeiros disponibilizados para o desenvolvimento dos projetos | Sim | Sim | Sim | Não |
|---|--------------|------------------|------------------|------------------|
| | | | | |
| Eixos/Dimensões/Indicadores | Respondentes | DPO ² | DOC ³ | TEA ⁴ |
| Indicador 18 (I18): Atividades de pesquisa na UEMA no que se refere à quantidade de orientadores por discentes interessados em desenvolver projetos | Sim | Não | Não | Não |
| Indicador 19 (I19): Atividades de pesquisa na UEMA no que se refere ao número de bolsas | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 20 (I20): Envolvimento em projeto acadêmico de extensão | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 21 (I21): Atividades de extensão na UEMA no que se refere ao atendimento à comunidade local | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 22 (I22): Atividades de extensão na UEMA no que se refere à articulação com o ensino e a pesquisa | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 23 (I23): Atividades de extensão na UEMA no que se refere aos meios de divulgação (eventos/publicações) | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 24 (I24): Atividades de extensão na UEMA no que se refere ao número de bolsas | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 25 (I25): Ações de integração dos egressos à comunidade acadêmica | Sim | Sim | Sim | Não |
| Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade | | | | |
| Indicador 1 (I1): Imagem pública da UEMA na comunidade / sociedade | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Conhecimento da comunidade externa referente às atividades desenvolvidas pela UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Frequência com que os meios de comunicação locais (TV, jornal, rádio etc.) noticiam matérias que dizem respeito às atividades da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Serviço prestado pela ouvidoria da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): Qualidade dos conteúdos publicados no site da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 6 (I6): Qualidade dos conteúdos publicados nas mídias sociais da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes | | | | |
| Indicador 1 (I1): Recepção e acolhimento dos calouros | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 2 (I2): Atendimento às demandas para participação em eventos externos | Sim | Sim | Não | Não |

| | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Indicador 3 (I3): Incentivo e participação em visitas técnicas e profissionais | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 4 (I4): Incentivo à participação em programas de intercâmbio nacional e internacional | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 5 (I5): Ações que fortalecem a inclusão e permanência de discentes em situação econômica desfavorecida na UEMA | Sim | Sim | Não | Não |
| Eixos/Dimensões/Indicadores | Respondentes | | | |
| | DGR ¹ | DPO ² | DOC ³ | TEA ⁴ |
| Quadro A.1 - Indicadores abordados nos eixos e dimensões dos questionários aplicados nas Autoavaliações Institucionais UEMA entre 2021 e 2023 (continua) | | | | |
| Indicador 6 (I6): Conhecimento sobre as políticas de atendimento aos discentes da UEMA | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 7 (I7): Recursos didáticos adaptados aos discentes com deficiência | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 8 (I8): Oferta do ensino híbrido (presencial e virtual) | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 9 (I9): Ações para mitigação da evasão e retenção aos discentes da UEMA | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 10 (I10): Organização das representações estudantis | Sim | Sim | Não | Não |
| Eixo 4: Políticas de Gestão | | | | |
| Dimensão 5: Políticas de Pessoal | | | | |
| Indicador 1 (I1): Relação interpessoal no ambiente de trabalho | Não | Não | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Atendimento da instituição às demandas para participação em eventos externos | Não | Não | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Incentivo à participação em programas de intercâmbio nacional e internacional | Não | Não | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Incentivo e participação em visitas técnicas e profissionais | Não | Não | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): Plano de cargos, carreiras e salários | Não | Não | Sim | Não |
| Indicador 6 (I6): Atendimento, clareza e efetividade dos critérios para a progressão funcional | Não | Não | Sim | Não |
| Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição | | | | |
| Indicador 1 (I1): Conhecimento do Estatuto da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Conhecimento do Regimento da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Composição dos colegiados superiores na instituição | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Atuação dos colegiados superiores na instituição | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): Implementação das decisões colegiadas pela instituição | Sim | Sim | Sim | Sim |

| | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Indicador 6 (I6): Processo de comunicação interna da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 7 (I7): Atualização da informação de gestão da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Eixos/Dimensões/Indicadores | Respondentes | | | |
| | DGR ¹ | DPO ² | DOC ³ | TEA ⁴ |
| Indicador 8 (I8): Clareza da informação de gestão da UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 9 (I9): Parceria da instituição com o setor público | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 10 (I10): Parceria da instituição com o setor privado | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira | | | | |
| Indicador 1 (I1): Volume de recursos financeiros para o desenvolvimento das atividades fins na instituição | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Otimização da aplicação dos recursos financeiros na instituição | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Coerência do orçamento previsto para os programas de ensino, pesquisa, extensão e gestão com à proposta do PDI | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Contribuição da(s) Fundação(ões) de apoio para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): São conhecidas as ações de captação de recursos externos. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Eixo 5: Infraestrutura Física | | | | |
| Dimensão 7: Infraestrutura física | | | | |
| Indicador 1 (I1): Condições do <i>Campus</i> /Centro/Polo referentes à adequação do espaço físico às necessidades da comunidade acadêmica | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Condições de acessibilidade do <i>Campus</i> /Centro /Polo referentes à situação das rampas de acesso | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Condições de acessibilidade do <i>Campus</i> /Centro /Polo referentes à situação dos banheiros adaptados | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Condições de acessibilidade do <i>Campus</i> /Centro /Polo referentes à situação dos bebedouros adaptados | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): Condições de acessibilidade do <i>Campus</i> /Centro /Polo referentes à situação de sinalizações | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 6 (I6): Condições do <i>Campus</i> /Centro/Polo referentes aos serviços de manutenção das instalações físicas | Sim | Sim | Sim | Sim |

| | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Indicador 7 (I7): Condições do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes aos serviços de manutenção dos equipamentos | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Eixos/Dimensões/Indicadores | Respondentes | | | |
| | DGR ¹ | DPO ² | DOC ³ | TEA ⁴ |
| Indicador 8 (I8): Responsividade da infraestrutura de tecnologia da informação do <i>Campus/Centro/Polo</i> frente aos desafios impostos pelo ensino remoto | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 9 (I9): Condições de infraestrutura do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes a apoio logístico para as atividades acadêmicas | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 10 (I10): Condições de infraestrutura do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes às áreas de lazer/ vivência | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 11 (I11): Condições de infraestrutura do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes à destinação social e ambientalmente correta dos resíduos | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 12 (I12): Condições do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes à Internet da Instituição | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 13 (I13): Condições das salas de aula do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes ao espaço físico | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 14 (I14): Condições dos laboratórios do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes ao espaço físico | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 15 (I15): Condições da biblioteca do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes ao espaço físico | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 16 (I16): Condições da(s) cantina(s) do <i>Campus/Centro/Polo</i> referentes ao espaço físico | Sim | Sim | Sim | Sim |

DGR¹ - Discentes dos cursos de Graduação das modalidades presencial, a distância e dos programas ENSINAR, PROETNOS e PROFITEC;

DPO² - Discentes dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* presencial e *Stricto Sensu* (mestrado e doutorado);

DOC³ - Docentes; e **TEA⁴** - Técnicos Administrativos.