



Uema
UNIVERSIDADE ESTADUAL
DO MARANHÃO

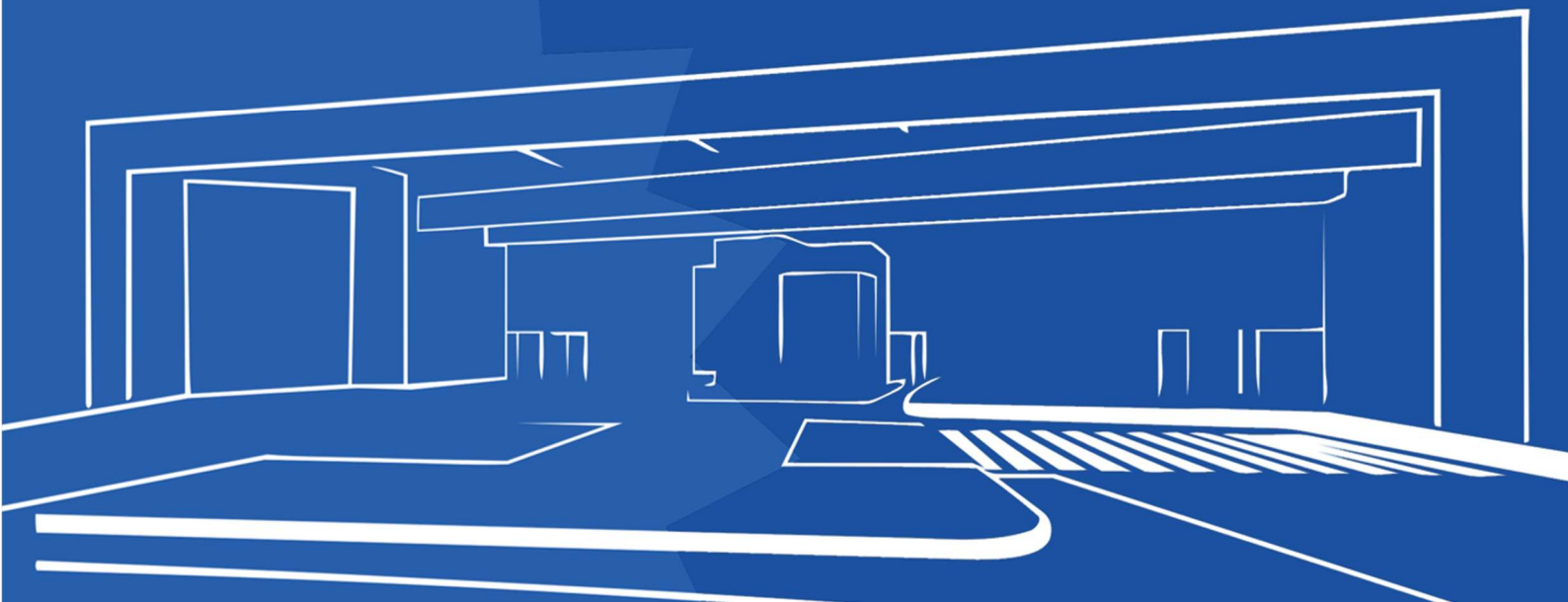


CPA
Comissão Própria
de Avaliação



Boletim

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL



**BOLETIM DE AUTOAVALIAÇÃO
INSTITUCIONAL
ANO BASE 2025**

Campus Paulo VI - CCSA - UEMA

São Luís – MA
Abril – 2026

Universidade Estadual do Maranhão - UEMA

Boletim de Autoavaliação Institucional - Ano Base 2025

São Luís – MA
Abril - 2026



Uema
UNIVERSIDADE ESTADUAL
DO MARANHÃO

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

Profa. Dra. Maria Teresinha de Medeiros Coelho

PRÓ-REITOR DE GESTÃO DE PESSOAS

Prof. Dr. José Rômulo Travassos da Silva

PRÓ-REITORA DE GRADUAÇÃO

Prof. Dr. José Sampaio de Mattos Júnior

PRÓ-REITORA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Prof. Dr. Marcelo Cheche Galves

PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO E ASSUNTOS ESTUDANTIS

Profa. Dra. Ilka Márcia Ribeiro de Souza Serra

COMISSÃO SETORIAL DE AVALIAÇÃO

Nicodemos Araújo Costa

Coordenador da Comissão e Representante Docente

Tiago Miranda Ribeiro

Representante Docente

Elizabeth Ferraz Barros

Representante Docente

Gabriela Silva de Oliveira

Representante Discente

Carlos Iuryck Mendonça da Silva

Representante Discente

Letícia de Fátima Ferreira Correia

Representante Discente

Valdimar Batista Lopes

Representante Técnico Administrativo

Dayvid Viana Ferreira

Representante Técnico-Administrativo

Sylvio Edgard Castro Pinheiro

Representante Técnico-Administrativo

Brenda Caldas Sousa Santos

Representante da Sociedade Civil Organizada

Suzana Mikaely Silva

Representante da Sociedade Civil Organizada

Maria Clara Araújo Cordeiro

Representante da Sociedade Civil Organizada

ORGANIZAÇÃO

Comissão Própria de Avaliação - CPA/UEMA

Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação - CTIC/PROINFRA

ELABORAÇÃO

Comissão Setorial de Avaliação - CSA/UEMA – Campus Paulo VI - CCSA

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCA - Centro de Ciências Agrárias
CCSA - Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CCT - Centro de Ciências Tecnológicas
CEE - Conselho Estadual de Educação do Maranhão
CECEN - Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais
CPA - Comissão Própria de Avaliação
CSA - Comissão Setorial de Avaliação
DGD - Discentes dos cursos de Graduação da modalidade a Distância
DGP - Discente de Graduação Presencial
DGR - Discentes de Graduação presencial, a distância, ENSINAR, PROETNOS e PROFITEC
DOC - Docentes
DGPE - Discentes de Graduação Programa Ensinar
DPO - Discentes dos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* presencial e *Stricto Sensu*
ENSINAR - Programa de Formação de Professores
FESM - Federação das Escolas Superiores do Maranhão
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LATOP - Pós-Graduação Lato Sensu Presencial
LATOD - Pós-Graduação Lato Sensu Distância
ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional
PGA - Plano de Gestão Anual
PROEXAE - Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis
PROG - Pró-Reitoria de Graduação
PPG - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
PROET - Programa de Formação Docente para a Diversidade Étnica
PROFI - Programa de Formação Profissional Tecnológica
PROINFRA - Pró-Reitoria de Infraestrutura
ProPPL - Programa de Formação Superior para Pessoas Privadas de Liberdade
SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
STRICTO - Pós-Graduação Stricto Sensu
TEA - Técnico-Administrativos

APRESENTAÇÃO

A avaliação institucional na Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) tem se consolidado como um instrumento essencial para a mensuração sistemática da qualidade das ações desenvolvidas, abrangendo desde a formação de recursos humanos até os impactos gerados no desenvolvimento do Estado do Maranhão. Em 2025, esse processo reafirma-se como uma prática permanente de aprimoramento institucional e, sobretudo, como um compromisso com a transparência e a prestação de contas à sociedade maranhense.

O presente relatório reúne informações abrangentes sobre a instituição, resultantes do processo de autoavaliação conduzido no ano-base de 2025. Destaca-se que os resultados obtidos, após ampla discussão no âmbito interno, constituem subsídios relevantes para a tomada de decisões nos níveis individual e institucional. Espera-se que as análises aqui apresentadas contribuam para o fortalecimento da gestão universitária, para o aprimoramento contínuo das atividades acadêmicas e administrativas e para o atendimento às expectativas de excelência da comunidade acadêmica e do contexto social no qual a UEMA está inserida.

SUMÁRIO

| | | |
|--------|--|----|
| 1. | INTRODUÇÃO..... | 9 |
| 1.1. | Identificação Institucional..... | 10 |
| 1.2. | Comissão Própria de Avaliação..... | 11 |
| 1.3. | Planejamento Estratégico de Autoavaliação..... | 13 |
| 1.4. | Ano e Modalidade do Relatório..... | 13 |
| 2. | METODOLOGIA..... | 14 |
| 3. | DESENVOLVIMENTO..... | 18 |
| 3.1. | Comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional UEMA..... | 18 |
| 4. | ANÁLISE DOS DADOS..... | 19 |
| 4.1. | Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional..... | 19 |
| 4.2. | Eixo 2: Desenvolvimento Institucional..... | 20 |
| 4.2.2. | Dimensão Responsabilidade Social da Instituição..... | 21 |
| 4.3. | Eixo 3: Políticas Acadêmicas..... | 22 |
| 4.3.2. | Dimensão Comunicação com a Sociedade..... | 23 |
| 4.3.3. | Dimensão Política de Atendimento aos Discentes..... | 24 |
| 4.4. | Eixo 4: Políticas de Gestão..... | 25 |
| 4.4.1. | Dimensão Políticas de Pessoal..... | 25 |
| 4.4.2. | Dimensão Organização e Gestão da Instituição..... | 26 |
| 4.5. | Eixo 5: Infraestrutura Física..... | 28 |
| 5. | Análise geral dos eixos e dimensões avaliadas..... | 29 |
| 6. | AÇÕES COM BASE NA ANÁLISE DOS DADOS E DAS INFORMAÇÕES..... | 33 |
| 6.1. | Eixo Planejamento e Avaliação Institucional..... | 33 |
| 6.2. | Eixo Desenvolvimento Institucional..... | 35 |
| 6.2.1. | Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional..... | 35 |
| 6.2.2. | Dimensão Responsabilidade Social da Instituição..... | 36 |
| 6.3. | Eixo Políticas Acadêmicas..... | 37 |
| 6.3.1. | Dimensão Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão..... | 37 |
| 6.3.2. | Dimensão Comunicação com a Sociedade..... | 39 |
| 6.3.3. | Dimensão Política de Atendimento aos Discentes..... | 40 |
| 6.4. | Eixo Políticas de Gestão..... | 41 |
| 6.4.1. | Dimensão Políticas de Pessoal..... | 41 |
| 6.4.2. | Dimensão Organização e Gestão da Instituição..... | 42 |
| 6.4.3. | Dimensão Sustentabilidade Financeira..... | 44 |
| 6.5. | Eixo Infraestrutura Física..... | 45 |
| | REFERÊNCIAS..... | 47 |
| | ANEXO A..... | 48 |

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório apresenta os dados consolidados da Autoavaliação Institucional da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), referentes ao ano-base de 2025, integrando as percepções de docentes, técnico-administrativos e discentes acerca da operacionalidade e da eficácia das ações desenvolvidas pela instituição. A análise sistemática dessas informações tem por finalidade subsidiar a formulação de propostas e a implementação de ações articuladas à gestão universitária, em consonância com as diretrizes estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

A UEMA atua no âmbito da educação superior, por meio da oferta de cursos presenciais e a distância, nos níveis de graduação — bacharelado, licenciatura e cursos tecnológicos — e de pós-graduação, nas modalidades *lato sensu* (especializações) e *stricto sensu* (mestrado e doutorado).

A universidade possui uma estrutura multicampi, com sede em São Luís, no Campus Paulo VI, onde estão localizados os Centros de Ciências Agrárias (CCA), Ciências da Saúde (CCS), Ciências Sociais Aplicadas (CCSA), Ciências Tecnológicas (CCT) e Educação, Ciências Exatas e Naturais (CECEN). Além da capital, a UEMA mantém dezenove campi distribuídos no interior do Estado do Maranhão, situados nos municípios de Bacabal, Balsas, Barra do Corda, Caxias, Codó, Coelho Neto, Colinas, Coroatá, Grajaú, Itapecuru Mirim, Lago da Pedra, Pedreiras, Pinheiro, Presidente Dutra, Santa Inês, São Bento, São João dos Patos, Timon e Zé Doca.

Complementarmente, a estrutura organizacional da instituição abrange sessenta e sete polos de Educação a Distância (EaD) e de programas especiais, distribuídos em municípios que não dispõem de campi participantes do processo de Autoavaliação Institucional de 2025, ampliando o alcance das ações acadêmicas e fortalecendo a interiorização do ensino superior no Estado.

A compreensão da missão, visão e valores institucionais é essencial para o desenvolvimento consciente e sustentável da UEMA. A missão da instituição consiste em produzir e difundir conhecimento orientado para a cidadania e para a formação profissional, com compromisso com o desenvolvimento sustentável. Sua visão é alcançar reconhecimento social pela excelência na formação acadêmica, na produção científica, tecnológica e inovadora, bem como pelo compromisso com a sustentabilidade e a internacionalização. Entre os valores institucionais destacam-se a autonomia, a democracia, a diversidade, a ética, a inclusão, a sustentabilidade e a transparência.

1.1. Identificação Institucional

As informações da UEMA referentes à Identificação, Natureza Institucional e Administrativa, Representante Legal, Atos Regulatórios Institucionais e Ato Regulatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA) estão organizadas 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, 1000, Jardim São Cristóvão, 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 (2025).

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 (2025).

Quadro 3 - Representante Legal da UEMA.

| | |
|--------------------------------|--|
| Responsável legal: | Walter Canales Sant'ana |
| Endereço Institucional: | Avenida Lourenço Vieira Silva, 1000, Jardim São Cristóvão, 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 (2025).

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 | UEMA, cria cargos em comissão, e dá outras providências |
| Decreto Federal n.º 94.143, de 25 de março de 1987 | Autoriza 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 (2025).

Quadro 5 - Ato Regulatório da CSA/UEMA.

| | |
|---|---|
| Portaria N.º 844/2025-GR/UEMA de 17 de Novembro de 2025 | Designa os membros da Comissão Setorial de Avaliação da Universidade Estadual do Maranhão |
|---|---|

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2025).

1.2. Comissão Própria de Avaliação

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861/2004, estabelece que cada Instituição de Educação Superior (IES), incluindo universidades públicas e privadas e os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), deve constituir uma Comissão Própria de Avaliação (CPA). Essa comissão tem como atribuição coordenar e sistematizar o processo de autoavaliação institucional, bem como elaborar os relatórios destinados aos órgãos competentes, a serem encaminhados ao Conselho Estadual de Educação do Maranhão (CEE) e ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), nos prazos e condições por eles estabelecidos.

No âmbito da UEMA, a CPA atua como instância central de coordenação e fomento da cultura de avaliação institucional, desenvolvendo estratégias de sensibilização e mobilização voltadas ao fortalecimento do engajamento dos diferentes segmentos da comunidade acadêmica. A Comissão desempenha papel estratégico na articulação entre os diversos setores da universidade, assegurando a participação ampla, democrática e representativa dos atores institucionais no processo avaliativo.

Os dados e as informações consolidados pela CPA constituem subsídios fundamentais para o aprimoramento contínuo da gestão acadêmica e administrativa da UEMA. A atuação sistemática da Comissão fortalece a interlocução entre os segmentos institucionais e contribui para que as ações de planejamento estratégico e de gestão sejam orientadas por diagnósticos consistentes, refletindo, com maior precisão, a realidade, as potencialidades e as demandas da instituição.

A composição da Comissão Setorial de Avaliação (CSA) contempla representantes dos corpos docente, técnico-administrativo e discente, bem como da sociedade civil organizada, conforme apresentado no Quadro 6.

Quadro 6 - Composição vigente da Comissão Setorial de Avaliação da Universidade Estadual do Maranhão (Portaria nº 844 2025 GR UEMA).

| Nome | Representação |
|------------------------------------|----------------------------|
| Nicodemos Araújo Costa | Docente |
| Tiago Miranda Ribeiro | Docente |
| Elizabeth Ferraz Barros | 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 Mikaelly Silva | Sociedade Civil Organizada |
| Maria Clara Araújo Cordeiro | Sociedade Civil Organizada |

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2025).

1.3. Planejamento Estratégico de Autoavaliação

O planejamento estratégico da UEMA está estruturado a partir das diretrizes estabelecidas no PDI 2021–2025, documento que orienta a organização acadêmica, administrativa e pedagógica da instituição no médio prazo. Esse instrumento constitui a base para a definição de metas, prioridades e ações institucionais, assegurando coerência entre o planejamento, a execução e o acompanhamento das atividades universitárias.

Nesse contexto, o processo de autoavaliação institucional integra-se de forma sistemática ao planejamento estratégico, subsidiando a realização de diagnósticos, a definição de objetivos e a proposição de ações fundamentadas em evidências. A articulação entre planejamento e avaliação possibilita o monitoramento contínuo do desempenho institucional e o aprimoramento dos indicadores acadêmicos e administrativos, em consonância com as diretrizes do SINAES.

Anualmente, a participação da comunidade acadêmica no processo de autoavaliação permite a coleta de informações abrangentes sobre ensino, pesquisa, extensão, infraestrutura e gestão. Os resultados obtidos orientam a elaboração e o acompanhamento do Plano de Gestão Anual, promovendo a retroalimentação do planejamento institucional e o alinhamento das ações às metas estabelecidas no PDI.

O planejamento estratégico da UEMA encontra-se igualmente alinhado à Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, incorporando os princípios dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) como referência para a promoção do equilíbrio entre as dimensões acadêmica, social, ambiental e econômica. Por meio desse alinhamento, a instituição busca fortalecer sua atuação no desenvolvimento regional e ampliar sua contribuição para a formação cidadã, a produção de conhecimento e a inovação, consolidando-se como universidade pública de excelência no Maranhão, no Nordeste e no Brasil.

1.4. Ano e Modalidade do Relatório

O presente Relatório de Autoavaliação Institucional refere-se ao ano-base de 2025 e caracteriza-se como um relatório parcial, integrante do ciclo avaliativo 2021–2026, com periodicidade compreendida entre os anos de 2024 e 2026. Este documento tem como finalidade apresentar e analisar, de forma sistemática e comparativa, os resultados da autoavaliação institucional obtidos nos anos de 2024 e 2025, permitindo o acompanhamento da evolução dos indicadores e do desempenho institucional ao longo do período avaliativo.

2. METODOLOGIA

A CPA coordenou a elaboração deste relatório com base na Nota Técnica nº 065/2014 – INEP/DAES/CONAES, de 9 de outubro de 2014, que estabelece as diretrizes para a organização e a apresentação dos Relatórios de Autoavaliação Institucional. O documento contempla descrições, análises quantitativas e qualitativas e reflexões sobre os processos acadêmicos e administrativos da UEMA, com o objetivo de subsidiar a tomada de decisões estratégicas com base em evidências, promovendo maior autonomia e segurança na gestão institucional.

Com vistas a assegurar ampla participação e representatividade, o processo de autoavaliação envolveu as Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) dos campi e centros, bem como as coordenações do Núcleo de Tecnologia para Educação (UEMANET) e dos programas especiais, incluindo o Programa de Formação de Professores (ENSINAR), o Programa de Formação Docente para a Diversidade Étnica (PROETNOS), o Programa de Formação Profissional (PROFITEC) e o Programa de Formação Superior para Pessoas Privadas de Liberdade (ProPPL), além da participação das Pró-Reitorias.

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de questionários estruturados, direcionados a quatro categorias da comunidade acadêmica: discentes de graduação, nas modalidades presencial, a distância e nos programas ENSINAR, PROETNOS, PROFITEC e ProPPL; discentes de pós-graduação lato sensu e stricto sensu; docentes; e técnico-administrativos. Os instrumentos avaliativos foram compostos predominantemente por questões fechadas, adaptadas às especificidades de cada segmento, variando quanto ao número de itens e ao enfoque das perguntas.

As questões foram organizadas em cinco eixos temáticos, distribuídos em dez dimensões de desempenho institucional. A Figura 1 apresenta a estrutura dos eixos e dimensões adotados, enquanto o Anexo A detalha os 61 indicadores contemplados em cada eixo e dimensão avaliados no processo de autoavaliação.

Figura 1 - Eixos e dimensões da Autoavaliação Institucional UEMA 2025.

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 realizado mediante autenticação por CPF e senha no sistema SigUEMA. Os instrumentos avaliativos permaneceram disponíveis para preenchimento no período de 03 a 21 de novembro de 2025, com prorrogação até o dia 24 do mesmo mês, assegurando a participação voluntária dos membros da comunidade acadêmica.

Como etapa inicial de sensibilização, a Comissão Própria de Avaliação (CPA) organizou o evento híbrido intitulado “Juntos pela UEMA: Avaliar para Evoluir”, realizado no dia 22 de outubro de 2025, com o propósito de apresentar os resultados da autoavaliação de 2024 e mobilizar a comunidade acadêmica para a campanha de 2025. O evento teve ainda como objetivo fortalecer a cultura avaliativa institucional, por meio da apresentação de estratégias de pré-campanha, incluindo a divulgação de melhorias alcançadas nos centros, campi e programas. Nesse contexto, foi adotada a estratégia de utilização de adesivos físicos afixados em espaços institucionais que passaram por melhorias significativas, contendo a frase “Você avalia, a UEMA cresce”, com a finalidade de evidenciar os impactos concretos da avaliação e estimular a participação da comunidade acadêmica.

Posteriormente, para ampliar o alcance das ações de mobilização, foram realizadas visitas presenciais às salas de aula, reuniões com as Pró-Reitorias e divulgações digitais por meio de

anúncios no sistema SigUEMA, nas páginas institucionais da UEMA e da CPA, além das redes sociais, como Instagram e WhatsApp. Complementarmente, instituiu-se uma dinâmica de incentivo com premiação, por meio da concessão de troféus aos centros, campi e programas que alcançaram os maiores percentuais de participação (1º lugar por centro, 1º lugar por campus e 1º lugar geral), estimulando o engajamento democrático de toda a comunidade acadêmica durante o período oficial da consulta.

A Figura 2 apresenta o banner de divulgação do evento “Juntos pela UEMA: Avaliar para Evoluir”, utilizado como material institucional de sensibilização. A Figura 3 apresenta o material de divulgação durante a campanha da Autoavaliação Institucional 2025.

Figura 2 – Banner do evento "Juntos pela UEMA: Avaliar para Evoluir".



Fonte: Elaboração própria, 2025.

Figura 3 - Exemplo de material de divulgação da Autoavaliação Institucional UEMA 2025.



Fonte: Elaboração própria, 2025.

As informações levantadas para a realização deste trabalho compreenderam o universo de respondentes, o número de participantes e as características das notas atribuídas aos indicadores avaliados. Ao responder cada item do questionário, o participante atribuiu um valor em escala de 1 (um) a 5 (cinco), sendo cada valor associado aos seguintes conceitos: 1 – Insuficiente, 2 – Regular, 3 – Suficiente, 4 – Bom e 5 – Excelente.

A nota final de cada indicador foi obtida por meio do cálculo da média ponderada das respostas, conforme apresentado na Equação 1.

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

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). Ressalta-se que cada respondente teve a opção de selecionar a alternativa “Desconheço/Não se aplica” para os indicadores sobre os quais não possuísse conhecimento ou que não se aplicassem à sua realidade. Essas respostas não foram consideradas no cálculo da média ponderada, de modo a preservar a consistência e a confiabilidade dos resultados obtidos.

Para a determinação da nota final de cada indicador e de cada dimensão no processo de autoavaliação, foi aplicada a regra de arredondamento estabelecida pela norma ABNT NBR 5891:2014. De acordo com essa norma, para o arredondamento de um número deve-se observar o algarismo subsequente à última casa decimal desejada: se esse algarismo for inferior a 5, o valor é mantido; se for superior a 5, o último algarismo é acrescido de uma unidade. Nos casos em que o número termina em 5, aplica-se a regra do “arredondamento para o par mais próximo”. A Tabela 1 apresenta, de forma ilustrativa, os critérios de arredondamento adotados, em conformidade com a ABNT 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, 2025.

3. DESENVOLVIMENTO

3.1. Comunidade acadêmica na Autoavaliação Institucional UEMA

Em 2025, o universo total da comunidade acadêmica participante da Autoavaliação Institucional alcançou 2.671 integrantes, frente a 1.716 em 2024, o que representa ampliação do público considerado. O número total de participantes também cresceu, passando de 715 em 2024 para 1.208 em 2025. Em termos percentuais, a taxa geral de participação evoluiu de 41,7% para 45,2%, indicando avanço no engajamento da comunidade acadêmica no processo avaliativo.

Entre os discentes, observou-se crescimento expressivo tanto no universo quanto no número de respondentes: de 1.576 e 627 em 2024 para 2.522 e 1.109 em 2025. A taxa de participação desse segmento passou de 39,8% para 44,0%, sugerindo ampliação da mobilização estudantil e maior alcance institucional da avaliação. Dentro desse grupo, a graduação saiu de 39,5% para 44,8% de participação, enquanto os discentes presenciais registraram 41,8% em 2025. Destaca-se ainda o ingresso dos discentes a distância em 2025, com 773 no universo e 396 participantes, correspondendo a 51,2% de adesão. Já a pós-graduação apresentou redução proporcional, passando de 47,8% em 2024 para 25,9% em 2025, possivelmente em razão da forte ampliação do universo desse público, sem crescimento proporcional do número de respondentes. No caso do *stricto sensu*, houve queda de 47,8% para 37,5%.

No segmento dos docentes, também houve crescimento: o universo passou de 113 para 127, e o número de participantes, de 65 para 80. A taxa de participação subiu de 57,5% para 63,0%, revelando fortalecimento do envolvimento desse grupo com a autoavaliação institucional. Já entre os técnico-administrativos, houve redução do universo, de 27 para 22, e do número de participantes, de 23 para 19. Apesar disso, o segmento manteve participação proporcional elevada e estável, passando de 85,2% para 86,4%, o que demonstra forte adesão relativa desse público ao processo avaliativo.

Tabela 2 - Universo e participantes da Autoavaliação Institucional 2024 e 2025.

| Segmento | 2024 | | 2025 | |
|---------------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | Universo | Participante | Universo | Participante |
| DISCENTES | 1576 | 627 | 2522 | 1109 |
| Discentes Graduação | 1530 | 605 | 2406 | 1079 |
| Discentes Presencial | 1530 | 605 | 1633 | 683 |
| Discentes a DISTÂNCIA | 0 | 0 | 773 | 396 |
| Discentes Pós-Graduação | 46 | 22 | 116 | 30 |
| Discentes Lato Sensu presencial | 0 | 0 | 60 | 9 |
| Discentes Stricto Sensu | 46 | 22 | 56 | 21 |
| DOCENTES | 113 | 65 | 127 | 80 |
| TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS | 27 | 23 | 22 | 19 |
| TOTAL | 1716 | 715 | 2671 | 1208 |

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024 e 2025.

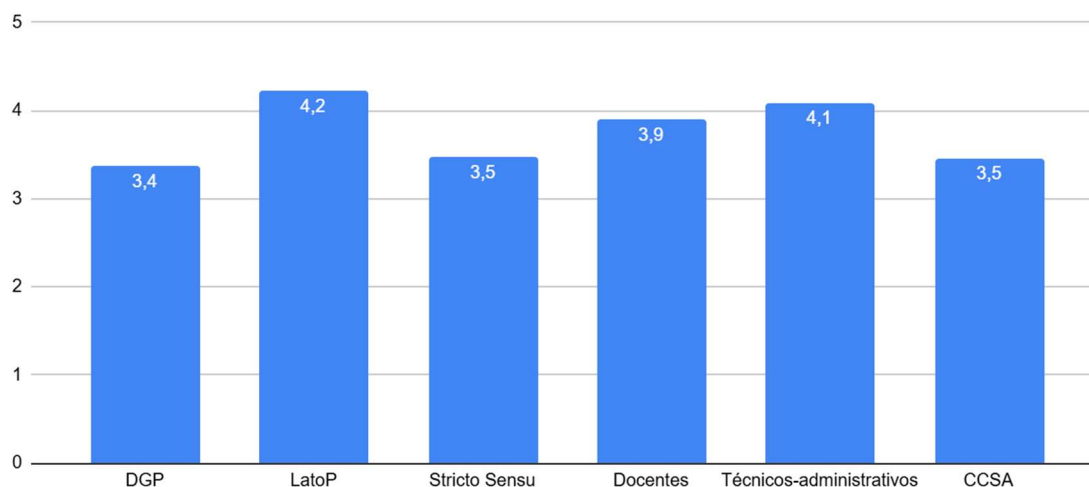
Os indicadores contemplados em cada eixo e dimensão, bem como os respectivos segmentos respondentes na Autoavaliação Institucional de 2025, encontram-se detalhados no Quadro A.1, disponível no Anexo A deste relatório.

4. ANÁLISE DOS DADOS

4.1. Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional

De forma geral, o Eixo 1 apresentou melhora em 2025 em relação a 2024, sobretudo entre docentes, técnicos-administrativos e no resultado geral do CCSA. O destaque positivo ficou com LatoP (4,2) e Técnicos-administrativos (4,1). Por outro lado, DGP (3,4) foi o indicador com menor nota, mantendo-se estagnado em relação ao ano anterior, o que sinaliza necessidade de intervenção específica.

A leitura estratégica é esta: houve progresso, mas ele ainda não foi homogêneo. O crescimento existe, porém não é suficiente para afirmar maturidade consolidada do eixo em todos os segmentos. O próximo passo não é apenas continuar avaliando; é mostrar com mais clareza o que a avaliação gera de mudança concreta, especialmente para os grupos com percepção mais baixa.

Figura 4 - Notas atribuídas ao Eixo 1 - Dimensão 8 na Autoavaliação Institucional em 2025.

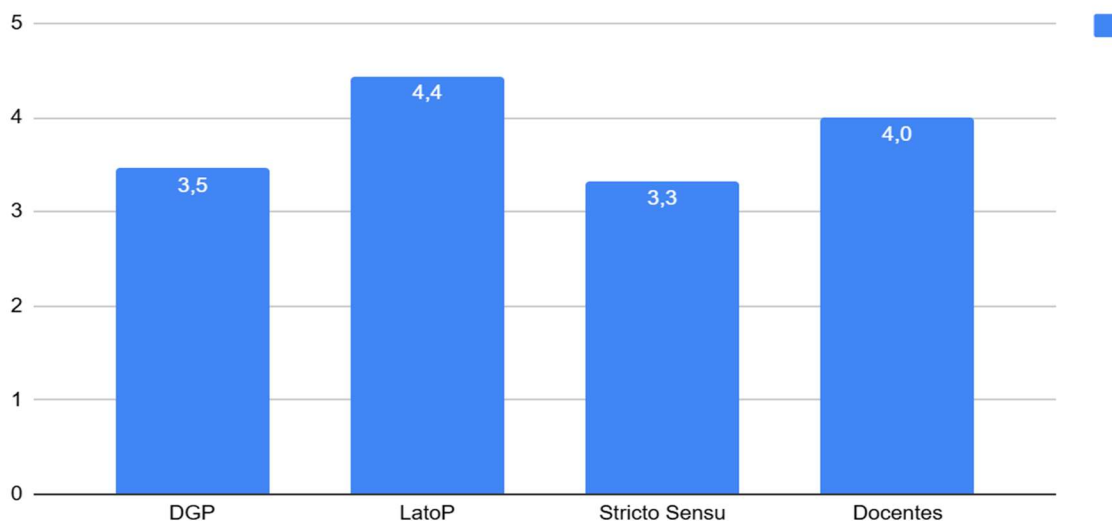
Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional UEMA 2025.

4.2. Eixo 2: Desenvolvimento Institucional

4.2.1. Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional

De forma geral, a Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional apresentou, em 2025, resultados predominantemente positivos, com notas situadas entre 3,3 e 4,4, indicando percepção entre suficiente e boa. O destaque positivo foi o segmento LatoP, com 4,4, seguido dos Docentes, com 4,0, o que sugere melhor reconhecimento, por parte desses grupos, da coerência entre a missão institucional, o planejamento estratégico e as ações desenvolvidas. Em contrapartida, o Stricto Sensu, com 3,3, apresentou a menor nota do ano, revelando necessidade de maior atenção institucional quanto à percepção desse segmento sobre a efetividade e a clareza das diretrizes institucionais.

Na comparação com 2024, observa-se um cenário de relativa estabilidade, com leve avanço em DGP e pequena oscilação negativa entre os Docentes, sem alterações bruscas no comportamento geral da dimensão. Os resultados indicam que a instituição mantém uma base avaliativa favorável, mas ainda precisa fortalecer a comunicação e a visibilidade do Plano de Desenvolvimento Institucional junto à comunidade acadêmica, especialmente entre os segmentos com avaliações mais moderadas. Assim, a dimensão demonstra consistência, porém com espaço para aprimorar o alinhamento entre planejamento institucional e percepção dos diferentes públicos.

Figura 5 - Notas atribuídas ao Eixo 2 - Dimensão 1 na Autoavaliação Institucional em 2025.

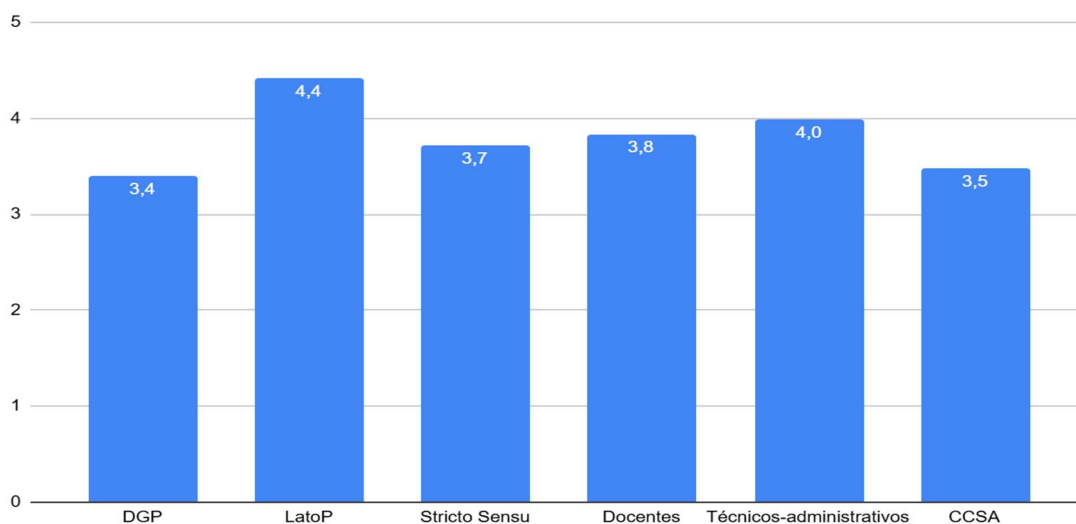
Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2025.

4.2.2. Dimensão Responsabilidade Social da Instituição

A análise da Dimensão Responsabilidade Social da Instituição demonstra que, em 2025, a percepção dos segmentos avaliados foi globalmente positiva, com resultados entre 3,4 e 4,4. O destaque mais favorável foi o segmento LatoP, com 4,4, seguido dos Técnicos-administrativos, com 4,0, evidenciando reconhecimento mais forte quanto ao compromisso social da instituição. Em contrapartida, o segmento DGP, com 3,4, apresentou a menor nota do conjunto, indicando necessidade de maior atenção institucional quanto à forma como as ações de responsabilidade social são percebidas por esse público.

Na comparação com 2024, verifica-se leve avanço geral, com melhoria em DGP, Docentes, Técnicos-administrativos e no resultado geral do centro. Esse comportamento aponta estabilidade com tendência de crescimento, sugerindo que a instituição tem conseguido consolidar sua atuação social de maneira progressiva. Ainda assim, os resultados mostram que permanece necessário ampliar a visibilidade, a comunicação e o impacto percebido das ações institucionais de responsabilidade social, de modo a fortalecer essa dimensão junto a todos os segmentos da comunidade acadêmica.

Figura 6 - Notas atribuídas ao Eixo 2 - Dimensão 3 na Autoavaliação Institucional em 2025.



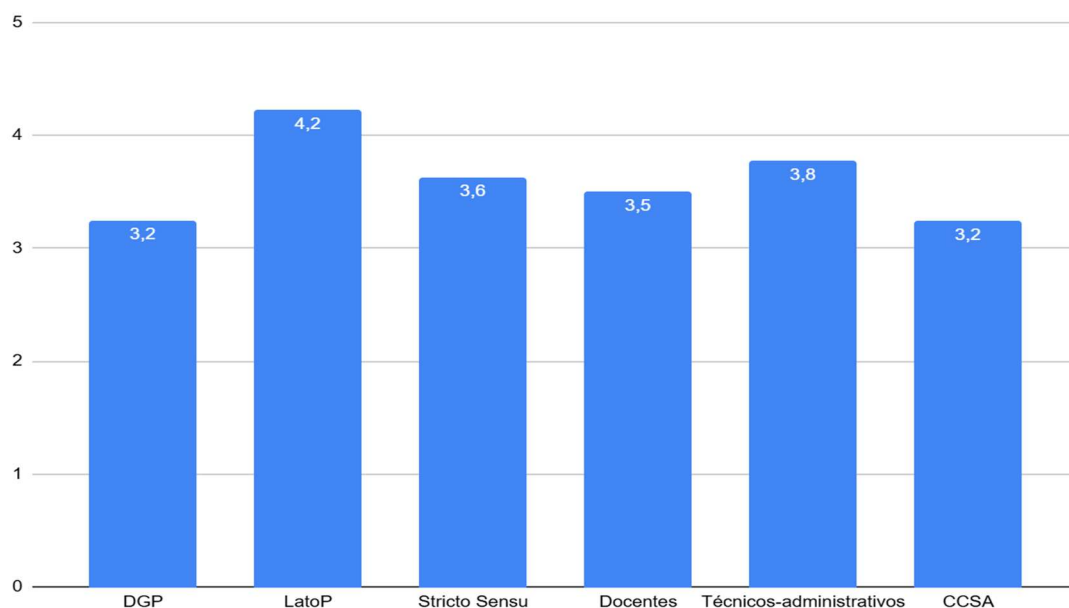
Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2025.

4.3. Eixo 3: Políticas Acadêmicas

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

A Dimensão Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão apresentaram, em 2025, resultados situados entre 3,2 e 4,2, revelando avaliação global suficiente a boa. O destaque positivo foi o segmento LatoP, com 4,2, seguido dos Técnicos-administrativos, com 3,8, enquanto os menores resultados ficaram com DGP e CCSA, ambos com 3,2. Esses dados indicam que a percepção institucional sobre essa dimensão é favorável, embora ainda desigual entre os diferentes segmentos.

Na comparação com 2024, observa-se estabilidade no resultado geral e crescimento em segmentos específicos, como os Docentes, além da ampliação da cobertura analítica em 2025, com a inclusão de resultados válidos para públicos que antes não apresentavam nota consolidada. Assim, a dimensão revela um cenário institucional consistente, mas ainda com necessidade de fortalecimento das ações e da percepção de impacto das políticas de ensino, pesquisa e extensão, sobretudo entre os grupos com avaliações mais moderadas.

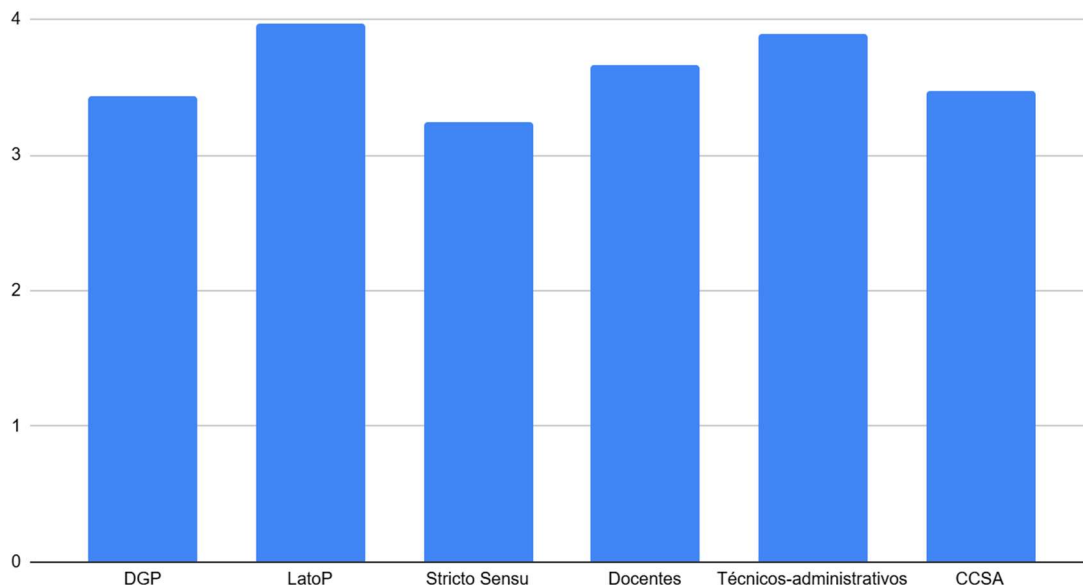
Figura 7 - Notas atribuídas ao Eixo 3 - Dimensão 2 na Autoavaliação Institucional em 2025.

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2025.

4.3.2. Dimensão Comunicação com a Sociedade

A Dimensão Comunicação com a Sociedade apresentou, em 2025, resultados situados entre 3,2 e 4,0, revelando avaliação global suficiente a boa. O destaque positivo foi o segmento LatoP, com 4,0, seguido dos Técnicos-administrativos, com 3,9, enquanto o Stricto Sensu, com 3,2, registrou a menor nota. O resultado geral do CCSA, de 3,5, indica percepção moderadamente positiva da comunidade acadêmica sobre a comunicação institucional com a sociedade.

Na comparação com 2024, observa-se melhoria no resultado geral e avanço em segmentos como DGP e Docentes, além da manutenção de desempenho positivo entre os Técnicos-administrativos. Assim, a dimensão demonstra evolução favorável, mas ainda requer fortalecimento de estratégias de comunicação capazes de ampliar a visibilidade das ações institucionais e consolidar uma percepção mais positiva e uniforme entre os diferentes públicos acadêmicos.

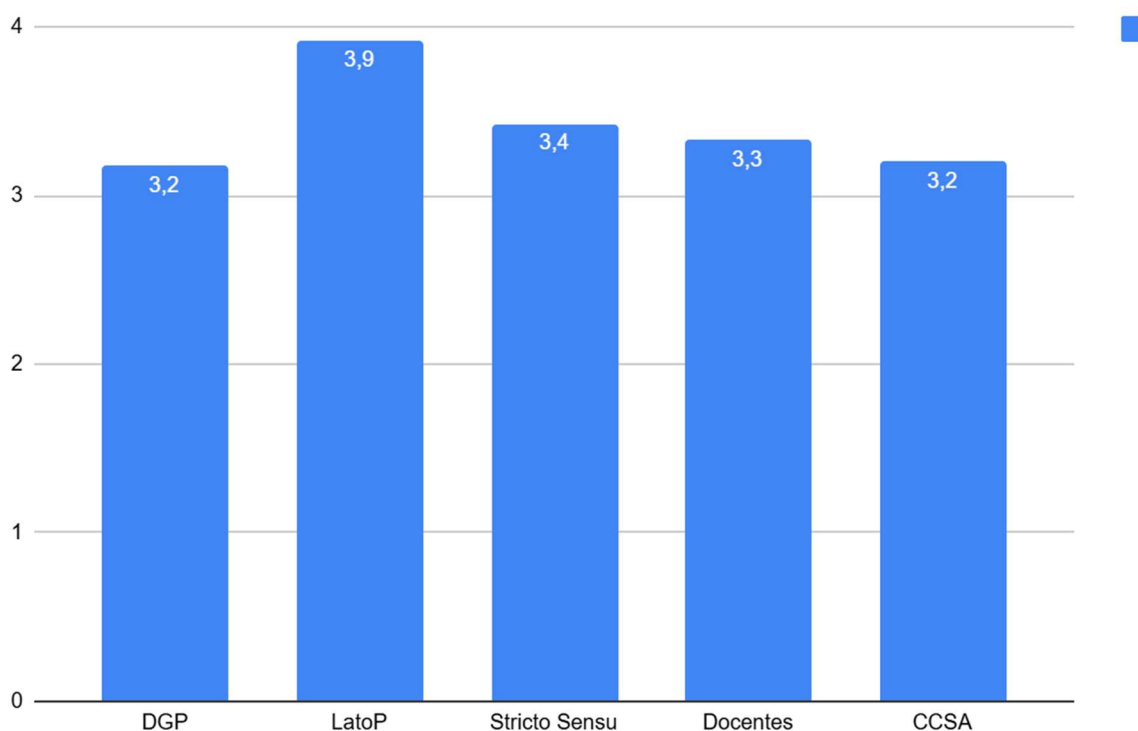
Figura 8 - Notas atribuídas ao Eixo 3 - Dimensão 4 na Autoavaliação Institucional em 2025

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2025.

4.3.3. Dimensão Política de Atendimento aos Discentes

A Dimensão Política de Atendimento aos Discentes apresentou, em 2025, resultados entre 3,2 e 3,9, revelando avaliação global suficiente, com leve tendência de melhora em relação a 2024. O destaque positivo foi o segmento LatoP, com 3,9, enquanto os menores resultados ficaram com DGP e CCSA, ambos com 3,2. Isso mostra que a percepção sobre o atendimento discente melhorou, mas ainda permanece em patamar moderado, sem evidência de desempenho robusto.

Na comparação com 2024, houve avanço discreto no segmento DGP e no resultado geral, ambos saindo de 3,0 para 3,2, além da ampliação dos segmentos com resultados válidos em 2025. A leitura central é simples: houve progresso, mas ele ainda é limitado. A instituição demonstra melhoria na política de atendimento aos discentes, porém ainda precisa tornar esse atendimento mais efetivo, mais visível e mais consistentemente reconhecido pelos diferentes públicos acadêmicos.

Figura 9 - Notas atribuídas ao Eixo 3 - Dimensão 9 na Autoavaliação Institucional em 2025.

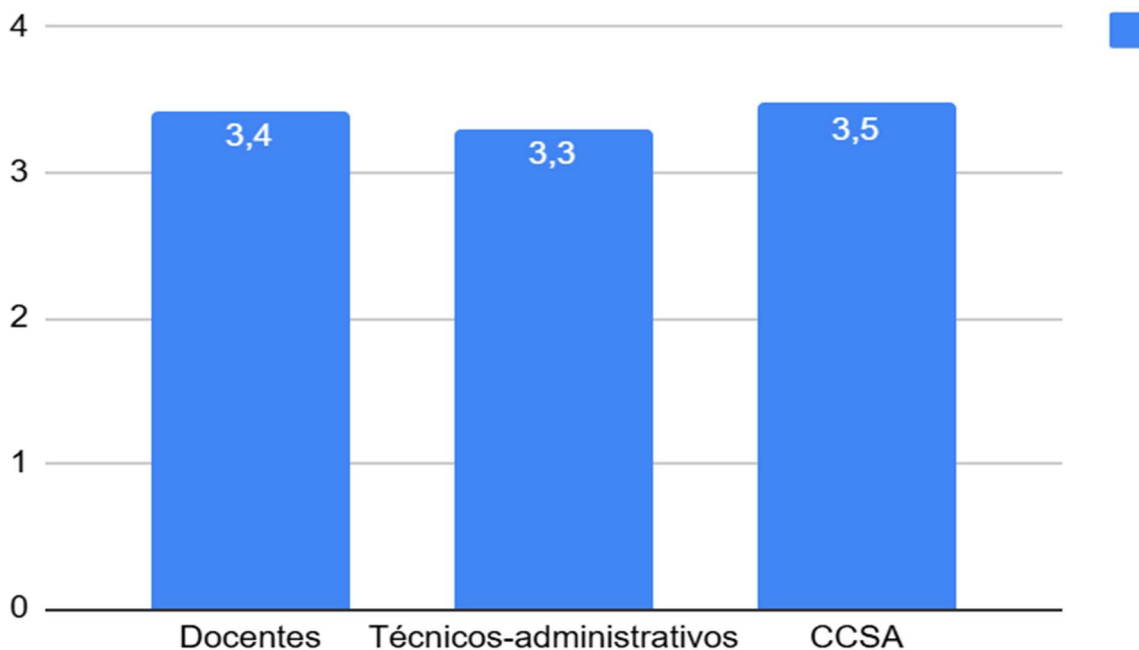
Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2025.

4.4. Eixo 4: Políticas de Gestão

4.4.1. Dimensão Políticas de Pessoal

A Dimensão Políticas de Pessoal apresentou, em 2025, resultados entre 3,3 e 3,5, revelando avaliação global suficiente e relativamente estável. O maior resultado foi o do CCSA, com 3,5, enquanto o menor ficou com os Técnicos-administrativos, com 3,3. A diferença reduzida entre as notas indica uniformidade, mas também mostra ausência de desempenho mais robusto na percepção institucional sobre essa dimensão.

Na comparação com 2024, verifica-se leve avanço no resultado geral e entre os Docentes, ao mesmo tempo em que houve redução entre os Técnicos-administrativos. A leitura central é objetiva: a dimensão não piorou de forma ampla, mas também não avançou o suficiente para indicar fortalecimento consistente das políticas de pessoal. O cenário é de estabilidade com sinais de atenção, especialmente quanto à percepção dos técnicos-administrativos.

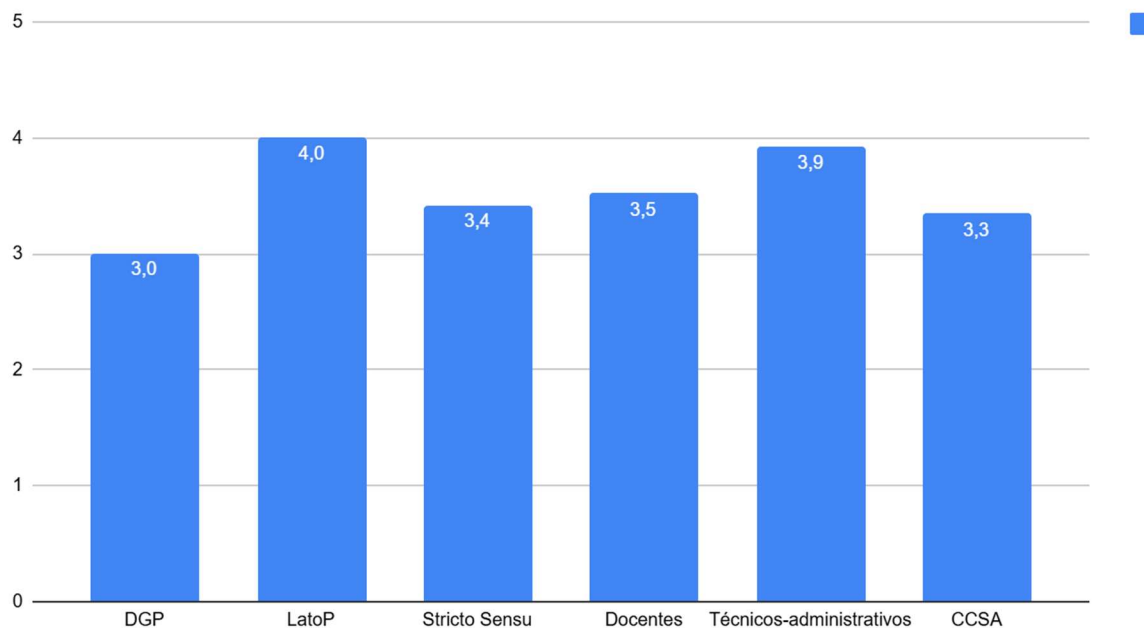
Figura 10 - Notas atribuídas ao Eixo 4 - Dimensão 5 na Autoavaliação Institucional em 2025.

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2025.

4.4.2 Dimensão Organização e Gestão da Instituição

A Dimensão Organização e Gestão da Instituição apresentou, em 2025, resultados entre 3,0 e 4,0, revelando avaliação global suficiente, com alguns segmentos em patamar mais favorável. O destaque positivo foi o LatoP, com 4,0, seguido dos Técnicos-administrativos, com 3,9. O menor resultado ficou com o DGP, com 3,0, indicando que esse segmento percebe a gestão institucional de forma mais moderada do que os demais.

Na comparação com 2024, observa-se melhora discreta no panorama geral, com avanço entre Docentes, Técnicos-administrativos e no resultado agregado do centro, embora o DGP tenha apresentado leve redução. A leitura central é objetiva: a dimensão evoluiu, mas ainda permanece em nível intermediário. Há sinais de fortalecimento institucional, porém ainda insuficientes para caracterizar percepção amplamente consolidada de excelência na organização e gestão.

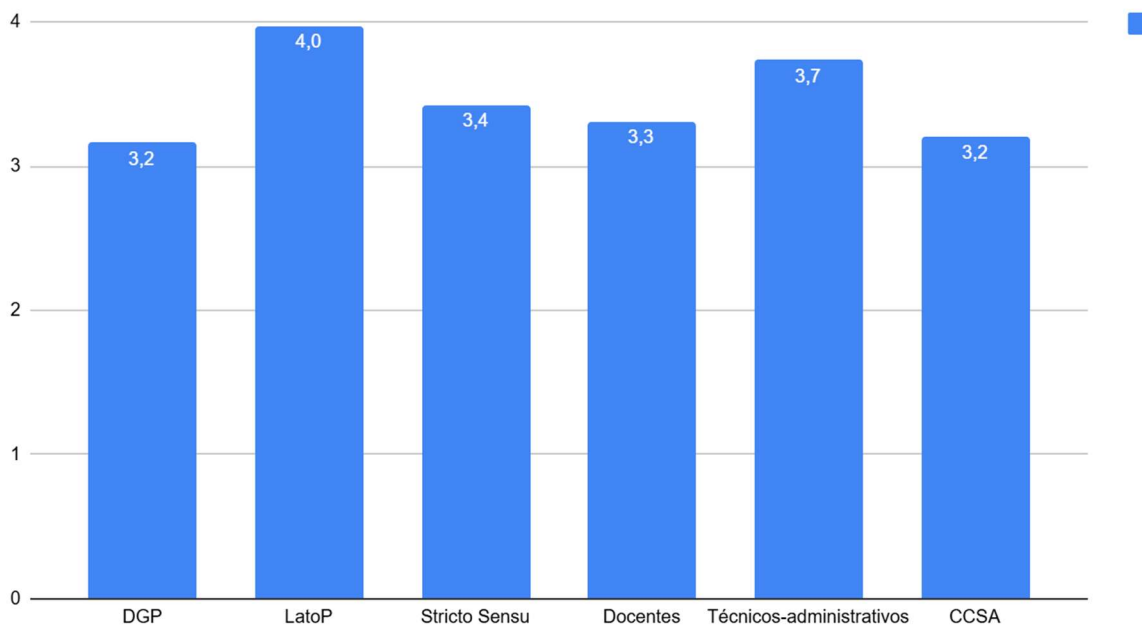
Figura 11 - Notas atribuídas ao Eixo 4 - Dimensão 6 na Autoavaliação Institucional em 2025.

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional UEMA 2025.

4.4.3. Dimensão Sustentabilidade Financeira

A Dimensão Sustentabilidade Financeira apresentou, em 2025, resultados entre 3,2 e 4,0, revelando avaliação global suficiente, com destaque para o LatoP (4,0) e os Técnicos-administrativos (3,7). Os menores resultados ficaram com o DGP e o CCSA, ambos com 3,2, indicando percepção mais moderada nesses recortes. O quadro geral mostra melhora em relação a 2024, mas ainda sem atingir um patamar forte de confiança institucional.

Na comparação com 2024, houve avanço no resultado geral e melhora entre os segmentos comparáveis, especialmente Docentes e Técnicos-administrativos. A leitura correta, agora, é esta: a dimensão evoluiu, mas continua em nível intermediário. Não há sinal de crise aguda, porém também não há evidência de percepção consolidada de solidez financeira.

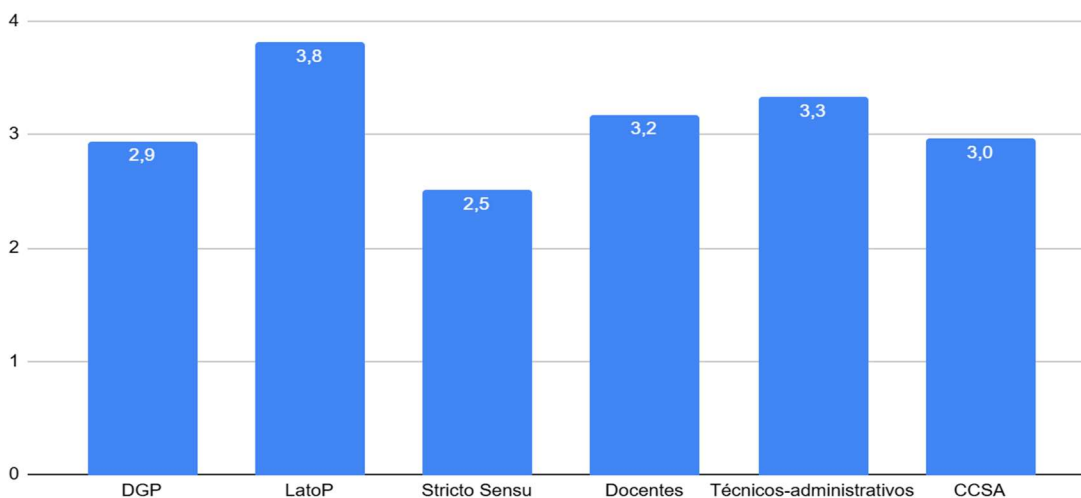
Figura 12 - Notas atribuídas ao Eixo 4 - Dimensão 10 na Autoavaliação Institucional em 2025.

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2025.

4.5. Eixo 5: Infraestrutura Física

O Eixo Infraestrutura Física apresentou, em 2025, resultados entre 2,5 e 3,8, revelando avaliação global suficiente, porém com fragilidades evidentes. O destaque positivo foi o LatoP, com 3,8, enquanto o menor resultado ficou com o Stricto Sensu, com 2,5. O resultado geral do CCSA, de 3,0, mostra que a percepção sobre a infraestrutura física permanece apenas moderadamente positiva, sem sinal claro de consolidação.

Na comparação com 2024, houve melhora discreta no panorama geral, sobretudo entre Docentes e Técnicos-administrativos, além de leve avanço no resultado agregado. Apesar disso, a estabilidade do DGP e a baixa avaliação do Stricto Sensu mostram que a dimensão continua sensível. A leitura objetiva é esta: houve avanço, mas insuficiente para considerar a infraestrutura física um ponto forte institucional.

Figura 13 - Notas atribuídas ao Eixo 5 - Dimensão 7 na Autoavaliação Institucional em 2025.

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional UEMA 2025.

5. Análise geral dos eixos e dimensões avaliadas

A análise comparativa dos resultados da Autoavaliação Institucional referentes aos anos de 2024 e 2025 permite identificar, no conjunto dos eixos e dimensões avaliadas, um cenário de leve avanço geral, marcado por crescimento moderado em parte dos indicadores e manutenção em faixa satisfatória em outros. De modo global, observa-se que o CCSA apresentou, em 2025, desempenho ligeiramente superior ao registrado em 2024, o que sinaliza evolução positiva da percepção da comunidade acadêmica sobre diferentes aspectos da vida institucional, ainda que esse movimento não tenha ocorrido de forma homogênea entre todos os eixos, dimensões e segmentos.

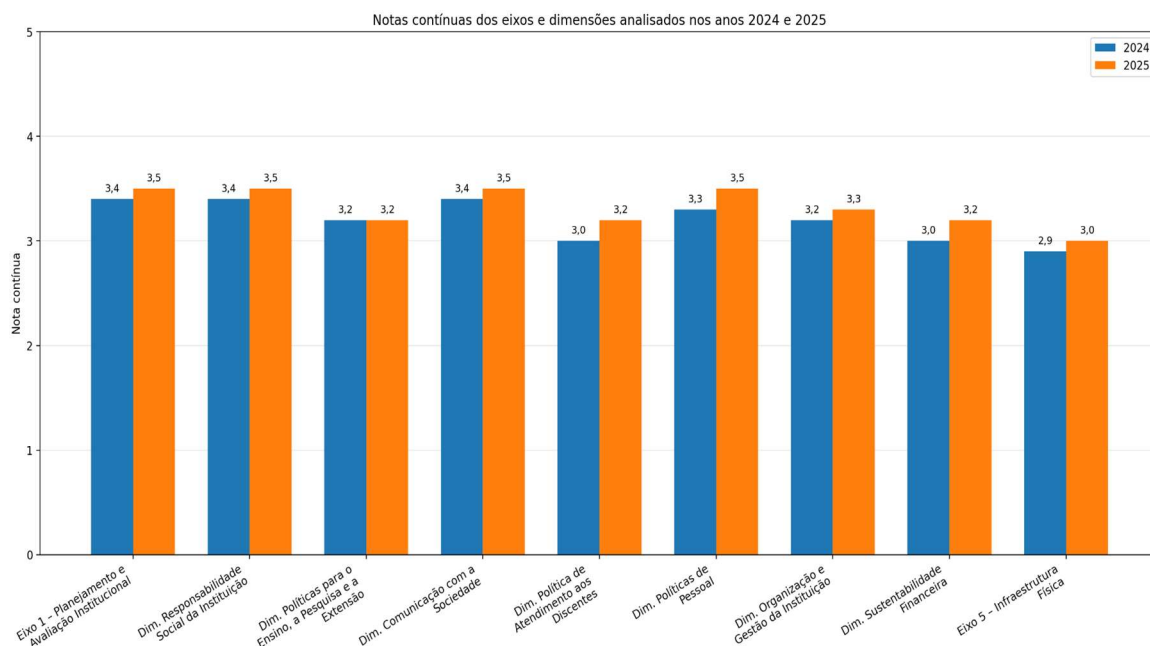
No conjunto da avaliação, percebe-se que os resultados de 2025 permaneceram, em sua maioria, concentrados nas faixas de suficiência e, em alguns casos, de bom desempenho, revelando que a instituição mantém uma base avaliativa estável, com avanços pontuais em áreas estratégicas. Em diversos indicadores houve crescimento em relação ao ano anterior, especialmente em dimensões relacionadas ao planejamento institucional, à responsabilidade social, à comunicação com a sociedade, às políticas acadêmicas, à organização e gestão e à sustentabilidade financeira. Em outras dimensões, verificou-se manutenção dos resultados, o que demonstra estabilidade, mas também indica que determinados aspectos ainda não evoluíram com a intensidade necessária para consolidar uma percepção institucional mais forte.

A leitura integrada dos gráficos permite afirmar que a nota geral do CCSA acompanhou essa tendência de melhora discreta, confirmando um movimento de evolução gradual. Esse comportamento sugere que as ações institucionais desenvolvidas ao longo do período produziram efeitos positivos na percepção dos segmentos avaliados, ainda que tais efeitos se manifestem de forma desigual. Em alguns casos, os avanços foram mais evidentes; em outros, a permanência em patamar intermediário demonstra que a comunidade acadêmica reconhece esforços institucionais, mas ainda não os percebe plenamente como suficientes para alterar de forma mais expressiva sua avaliação.

Entre as tendências mais relevantes observadas no conjunto dos resultados, destaca-se o fato de que as dimensões ligadas ao planejamento, desenvolvimento institucional, responsabilidade social, comunicação e gestão apresentaram comportamento predominantemente favorável, com crescimento ou estabilidade positiva. Por outro lado, permanecem como pontos que exigem maior atenção os indicadores associados à infraestrutura física, à política de atendimento aos discentes, a aspectos das políticas de pessoal e a dimensões cuja percepção ainda se mantém apenas em nível intermediário. Esses resultados apontam que, embora não haja sinais de deterioração institucional ampla, ainda existem áreas em que a melhoria precisa ser mais consistente, visível e percebida de forma mais uniforme pelos diferentes segmentos.

Outro aspecto relevante na interpretação dos dados diz respeito à ampliação, em 2025, de resultados válidos em segmentos que, em 2024, apareciam sem nota consolidada em algumas dimensões. Esse ponto exige cautela analítica: em determinados casos, a comparação direta entre os anos é limitada, pois o aumento da cobertura dos dados também altera a capacidade de leitura do cenário institucional. Ainda assim, o panorama geral continua indicando tendência de crescimento moderado, e não de retração.

Em síntese, os resultados permitem concluir que o CCSA avançou em 2025, ainda que de forma gradual e não homogênea, mantendo trajetória institucional globalmente positiva. O quadro geral é de melhora moderada, com fortalecimento de algumas dimensões e permanência de desafios estruturais em outras. Para os próximos ciclos avaliativos, será fundamental concentrar esforços no enfrentamento dos pontos mais sensíveis, especialmente aqueles ligados à infraestrutura, ao atendimento discente, à valorização e percepção das políticas de pessoal e ao fortalecimento da percepção de efetividade das ações institucionais. O desafio estratégico não é apenas manter a estabilidade alcançada, mas transformar avanços pontuais em resultados mais consistentes, sustentáveis e reconhecidos de forma mais ampla pela comunidade acadêmica.

Figura 14 - Notas contínuas dos eixos e dimensões analisados nos anos 2024 e 2025.

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024 e 2025.

Quadro 7 – Conceitos atribuídos a cada eixo e dimensão na Autoavaliação Institucional 2024 e 2025.

| Eixo - Dimensão | 2024 | 2025 |
|----------------------|------------|------------|
| Eixo 1 - Dimensão 8 | SUFICIENTE | BOM |
| Eixo 2 - Dimensão 1 | SUFICIENTE | BOM |
| Eixo 2 - Dimensão 3 | SUFICIENTE | BOM |
| Eixo 3 - Dimensão 2 | SUFICIENTE | SUFICIENTE |
| Eixo 3 - Dimensão 4 | SUFICIENTE | BOM |
| Eixo 3 - Dimensão 9 | SUFICIENTE | SUFICIENTE |
| Eixo 4 - Dimensão 5 | SUFICIENTE | BOM |
| Eixo 4 - Dimensão 6 | SUFICIENTE | SUFICIENTE |
| Eixo 4 - Dimensão 10 | SUFICIENTE | SUFICIENTE |
| Eixo 5 - Dimensão 7 | SUFICIENTE | SUFICIENTE |

Fonte: Elaboração própria a partir dos resultados da Autoavaliação Institucional 2024 e 2025.

Os piores resultados se concentram fortemente no Eixo 5 – Dimensão 7, ou seja, Infraestrutura Física. Isso não é detalhe; é padrão. O segundo foco crítico está no Eixo 3, especialmente em políticas acadêmicas e atendimento ao discente, com fragilidades em estágio, intercâmbio, ENADE e bolsas.

Tabela 4 – Menores notas atribuídas a cada eixo e dimensão na Autoavaliação Institucional 2025.

| Eixo/Dimensão | | Indicador | Nota |
|---------------|----------------|---|------|
| 1º | Eixo 5 - Dim 7 | Satisfação com as condições de segurança física da instituição (iluminação, vigilância e demais medidas de proteção). | 2,65 |
| 2º | Eixo 5 - Dim 7 | Satisfação com a infraestrutura das áreas de lazer, vivência e desporto da UEMA. | 2,76 |
| 3º | Eixo 5 - Dim 7 | Satisfação com a qualidade do acesso à internet disponibilizado pela UEMA. | 2,77 |
| 4º | Eixo 5 - Dim 7 | Satisfação com a infraestrutura de transporte oferecida pela UEMA para as atividades acadêmicas. | 2,78 |
| 5º | Eixo 5 - Dim 7 | Satisfação com as condições de acessibilidade da UEMA. | 2,80 |
| 6º | Eixo 3 - Dim 2 | Satisfação com as oportunidades de estágio obrigatório. | 2,87 |
| 7º | Eixo 3 - Dim 9 | Satisfação com o incentivo à participação em programas de intercâmbio nacional e internacional. | 2,90 |
| 8º | Eixo 3 - Dim 2 | Satisfação com o conhecimento sobre o ENADE e com o nível de motivação e envolvimento no exame. | 2,96 |
| 9º | Eixo 5 - Dim 7 | Satisfação com as condições de infraestrutura das lanchonetes da UEMA. | 2,96 |
| 10º | Eixo 3 - Dim 2 | Satisfação com a oferta de bolsas de pesquisa. | 2,98 |

Fonte: Elaboração própria, 2025.

Os melhores resultados se concentram principalmente em três frentes:

- **Eixo 2:** missão, coerência institucional e impacto social.
- **Eixo 3:** qualidade do curso, comunicação e acolhimento.
- **Eixo 4:** relações de trabalho e incentivo à participação em atividades externas.

Isso revela um padrão claro: os pontos mais fortes percebidos pela comunidade não estão em estrutura física nem em suporte operacional pesado, mas em identidade institucional, qualidade acadêmica percebida, comunicação e relações humanas.

Tabela 5 – Melhores notas atribuídas a cada eixo e dimensão na Autoavaliação Institucional 2025.

| Eixo/Dimensão | | Indicador | Nota |
|---------------|----------------|---|------|
| 1º | Eixo 4 - Dim 5 | Satisfação com as relações interpessoais no ambiente de trabalho. | 3,99 |
| 2º | Eixo 3 - Dim 2 | Satisfação com a qualidade geral do curso | 3,97 |
| 3º | Eixo 3 - Dim 4 | Satisfação com a qualidade dos conteúdos publicados no site e nas mídias sociais da UEMA. | 3,67 |
| 4º | Eixo 2 - Dim 1 | Conhecimento sobre a missão, a visão e os valores da UEMA. | 3,65 |
| 5º | Eixo 2 - Dim 3 | Satisfação com as ações da UEMA voltadas à aplicação do conhecimento científico e à transferência de tecnologia para a sociedade. | 3,64 |
| 6º | Eixo 2 - Dim 1 | Coerência entre as atividades desenvolvidas pela UEMA e a sua missão institucional. | 3,60 |
| 7º | Eixo 2 - Dim 3 | Satisfação com as ações da UEMA voltadas ao desenvolvimento socioeconômico e à inclusão social. | 3,59 |
| 8º | Eixo 2 - Dim 3 | Satisfação com as ações da UEMA relacionadas à formação de profissionais para atender às demandas do mercado de trabalho. | 3,56 |
| 9º | Eixo 4 - Dim 5 | Satisfação com o atendimento e incentivo para participação em eventos, visitas técnicas e atividades externas. | 3,56 |
| 10º | Eixo 3 - Dim 9 | Satisfação com as ações de recepção e acolhimento dos calouros. | 3,55 |

Fonte: Elaboração própria, 2025.

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

6.1. Eixo Planejamento e Avaliação Institucional

As ações necessárias, com base na análise dos dados para o Eixo Planejamento e Avaliação Institucional, na dimensão Planejamento e Avaliação, são descritas a seguir.

- Ampliar a divulgação dos resultados da Autoavaliação Institucional junto à comunidade acadêmica, por meio de relatórios sintéticos, infográficos, painéis digitais, reuniões setoriais e outros canais institucionais, de modo a tornar mais visíveis os achados do processo avaliativo.
- Fortalecer a devolutiva das ações implementadas a partir da avaliação, demonstrando com maior clareza quais medidas foram adotadas, quais resultados foram alcançados e quais encaminhamentos permanecem em execução, a fim de aumentar a percepção de utilidade e efetividade da autoavaliação.
- Promover ações permanentes de sensibilização e mobilização de discentes, docentes e técnicos-administrativos para participação nos processos avaliativos, com ênfase nos segmentos que apresentaram menor percepção positiva ou participação mais moderada.

- Integrar de forma mais visível a Autoavaliação ao planejamento institucional, assegurando que os resultados produzidos sejam incorporados aos planos de ação, às prioridades de gestão e ao acompanhamento das metas acadêmicas e administrativas.
- Realizar encontros periódicos de discussão dos resultados no âmbito do centro, dos cursos e dos setores administrativos, estimulando a leitura crítica dos dados e a construção coletiva de propostas de melhoria.
- Aprimorar os mecanismos de acompanhamento e monitoramento das ações decorrentes da avaliação, com definição de responsáveis, prazos e indicadores de execução, para que o processo não se limite ao diagnóstico, mas resulte em intervenções concretas.
- Fortalecer a atuação da CPA e das comissões setoriais, garantindo maior articulação com a gestão acadêmica e administrativa, bem como maior proximidade com os diferentes segmentos da comunidade universitária.
- Desenvolver estratégias específicas para os segmentos com avaliações mais moderadas, buscando compreender com maior profundidade as razões da percepção menos favorável e orientar ações focalizadas de melhoria.
- Estimular a cultura de avaliação institucional contínua, não restrita ao período de aplicação dos instrumentos, promovendo compreensão de que a avaliação deve funcionar como ferramenta permanente de aperfeiçoamento da gestão, do ensino e dos serviços institucionais.
- Qualificar a comunicação institucional sobre planejamento, metas e resultados, de forma a reduzir distanciamentos entre o que a instituição executa e o que a comunidade efetivamente percebe, aumentando a transparência e a confiança no processo avaliativo.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a cultura de planejamento, a participação da comunidade acadêmica e a efetividade da avaliação institucional como instrumento de gestão e melhoria contínua. O foco central deve estar não apenas em ampliar a participação, mas em tornar os resultados mais visíveis, compreensíveis e concretamente associados às decisões e transformações institucionais.

6.2. Eixo Desenvolvimento Institucional

6.2.1. Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional

As ações necessárias, com base na análise dos dados para a Dimensão Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional, são descritas a seguir.

- Ampliar a divulgação da missão, visão, valores e objetivos estratégicos institucionais, utilizando linguagem clara e canais acessíveis à comunidade acadêmica, de modo a fortalecer o conhecimento e a apropriação desses referenciais.
- Promover ações de sensibilização e formação junto a discentes, docentes, técnicos-administrativos e gestores, com foco na compreensão do Plano de Desenvolvimento Institucional como instrumento orientador das decisões e práticas institucionais.
- Fortalecer a articulação entre o PDI e o planejamento das unidades acadêmicas e administrativas, assegurando maior coerência entre metas institucionais, ações executadas e resultados percebidos pela comunidade.
- Tornar mais visíveis as evidências de cumprimento das metas institucionais, por meio da divulgação periódica de avanços, resultados alcançados e ações em andamento, reduzindo a distância entre o planejamento formal e a percepção concreta da comunidade acadêmica.
- Instituir ou fortalecer espaços de diálogo sobre o PDI, com participação dos diferentes segmentos, para que a comunidade compreenda melhor suas diretrizes e reconheça sua relação com a rotina acadêmica e administrativa.
- Estimular a vinculação entre projetos, ações e decisões institucionais e os princípios da missão institucional, reforçando a coerência entre o que a universidade declara como propósito e aquilo que efetivamente desenvolve em suas atividades.
- Aprimorar a comunicação institucional sobre prioridades estratégicas, de modo que os segmentos acadêmicos percebam com maior clareza as linhas de desenvolvimento institucional e seus impactos no cotidiano universitário.
- Desenvolver ações específicas para os segmentos com percepção mais moderada, especialmente aqueles que demonstraram menor reconhecimento da clareza ou efetividade do alinhamento institucional, buscando identificar causas e propor intervenções direcionadas.

- Fortalecer os mecanismos de acompanhamento e avaliação do PDI, com monitoramento contínuo de metas, indicadores e resultados, garantindo que o plano seja percebido como instrumento vivo de gestão e não apenas como documento formal.
- Integrar de maneira mais evidente a missão institucional às práticas de ensino, pesquisa, extensão e gestão, favorecendo maior percepção de unidade entre identidade institucional, planejamento estratégico e experiência acadêmica concreta.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a clareza institucional, a visibilidade do planejamento estratégico e a coerência entre missão, metas e práticas desenvolvidas. O desafio central está em fazer com que o Plano de Desenvolvimento Institucional deixe de ser percebido apenas como referência formal e passe a ser reconhecido, de forma mais concreta, como instrumento efetivo de orientação e transformação institucional.

6.2.2. Dimensão Responsabilidade Social da Instituição

As ações necessárias, com base na análise dos dados para a Dimensão Responsabilidade Social da Instituição, são descritas a seguir.

- Ampliar a divulgação das ações e projetos de responsabilidade social desenvolvidos pela instituição, de modo a tornar mais visível para a comunidade acadêmica e para a sociedade o alcance social das atividades realizadas.
- Fortalecer a articulação entre ensino, pesquisa, extensão e responsabilidade social, assegurando que as ações institucionais sejam percebidas como parte integrada da formação acadêmica e do compromisso da universidade com o desenvolvimento social.
- Estimular a participação de discentes, docentes e técnicos-administrativos em projetos e ações sociais, ampliando o envolvimento da comunidade universitária com iniciativas de impacto social, inclusão e cidadania.
- Expandir e consolidar parcerias com organizações públicas, privadas e da sociedade civil, com vistas ao fortalecimento de ações voltadas ao desenvolvimento local, regional e à solução de demandas sociais concretas.
- Tornar mais evidentes os resultados e impactos sociais das ações institucionais, por meio de relatórios, campanhas de comunicação e eventos de socialização, reforçando a percepção de efetividade da atuação social da universidade.

- Fortalecer ações voltadas à inclusão social, diversidade e acessibilidade, buscando ampliar a percepção da comunidade acadêmica sobre o compromisso institucional com a equidade e a justiça social.
- Promover atividades formativas sobre responsabilidade social universitária, de modo a consolidar entre os diferentes segmentos a compreensão de que essa dimensão constitui elemento central da missão institucional.
- Desenvolver estratégias específicas para os segmentos com avaliações mais moderadas, identificando fatores que limitam a percepção positiva e orientando ações focalizadas de melhoria.
- Aprimorar o acompanhamento e a avaliação das ações de responsabilidade social, com definição de metas, indicadores e mecanismos de monitoramento que permitam mensurar resultados e orientar decisões futuras.
- Integrar com maior clareza a responsabilidade social ao planejamento institucional, assegurando que as ações nessa área sejam desenvolvidas de forma contínua, estratégica e alinhada às prioridades da universidade.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a visibilidade, a efetividade e o reconhecimento institucional das ações de responsabilidade social. O desafio central está em ampliar não apenas a realização dessas ações, mas também a percepção concreta, por parte da comunidade acadêmica, de que a instituição exerce papel relevante na promoção do desenvolvimento social, da inclusão e da cidadania.

6.3. Eixo Políticas Acadêmicas

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

As ações necessárias, com base na análise dos dados para a Dimensão Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão, são descritas a seguir.

- Fortalecer a integração entre ensino, pesquisa e extensão, de modo a ampliar a percepção da comunidade acadêmica sobre a articulação entre essas funções e sua contribuição para a formação universitária.

- Ampliar a divulgação das oportunidades acadêmicas relacionadas a projetos de pesquisa, ações de extensão, monitoria, iniciação científica, estágios e outras atividades formativas, garantindo maior acesso à informação por parte dos estudantes.
- Aprimorar as estratégias de incentivo à participação discente em programas de pesquisa e extensão, com foco na ampliação do envolvimento estudantil e no fortalecimento da formação acadêmica prática e crítica.
- Fortalecer a política de estágios, especialmente no que se refere à ampliação de oportunidades, à articulação com o mercado de trabalho e ao acompanhamento institucional da experiência discente.
- Ampliar o incentivo e a divulgação das bolsas acadêmicas, em especial bolsas de pesquisa, extensão e apoio estudantil, buscando reduzir a percepção de insuficiência nesses mecanismos.
- Desenvolver ações de sensibilização e orientação sobre o ENADE, promovendo maior conhecimento, motivação e engajamento dos discentes em relação ao exame e à sua relevância para os cursos e para a instituição.
- Estimular a participação da comunidade acadêmica em eventos científicos, técnicos e extensionistas, com apoio institucional mais visível para deslocamentos, inscrições e divulgação de oportunidades.
- Aprimorar os mecanismos de acompanhamento e avaliação das políticas acadêmicas, com definição de metas, indicadores e devolutivas periódicas sobre resultados alcançados em ensino, pesquisa e extensão.
- Fortalecer a articulação entre os cursos e os setores responsáveis pelas políticas acadêmicas, assegurando maior coerência entre planejamento institucional, demandas dos cursos e execução das ações.
- Desenvolver estratégias específicas para os segmentos com avaliações mais moderadas, buscando identificar com maior precisão os fatores que limitam a percepção positiva sobre as políticas de ensino, pesquisa e extensão.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a qualidade acadêmica, a integração das funções universitárias e a percepção de efetividade das políticas institucionais nessa dimensão. O ponto central é reduzir a distância entre as ações desenvolvidas pela

instituição e a forma como elas são percebidas pela comunidade acadêmica, especialmente em temas mais sensíveis, como estágio, bolsas, pesquisa, extensão e preparação para o ENADE.

6.3.2. Dimensão Comunicação com a Sociedade

As ações necessárias, com base na análise dos dados para a Dimensão Comunicação com a Sociedade, são descritas a seguir.

- Fortalecer a política institucional de comunicação externa, com planejamento mais consistente para divulgação das ações, projetos, serviços, eventos e resultados acadêmicos desenvolvidos pela instituição.
- Ampliar a presença e a regularidade da comunicação institucional nos canais digitais, especialmente site, redes sociais e demais meios oficiais, de modo a tornar a informação mais acessível, atualizada e relevante para a sociedade.
- Aprimorar a qualidade, clareza e objetividade dos conteúdos divulgados, garantindo linguagem adequada aos diferentes públicos e maior compreensão das ações desenvolvidas pela universidade.
- Dar maior visibilidade às atividades de ensino, pesquisa, extensão e impacto social, reforçando a imagem institucional e ampliando o reconhecimento da contribuição da universidade para a sociedade.
- Desenvolver estratégias específicas de comunicação para públicos externos, como estudantes em potencial, egressos, parceiros institucionais, órgãos públicos e comunidade em geral, fortalecendo a relação entre a universidade e seu entorno social.
- Estimular maior articulação entre os setores acadêmicos e administrativos responsáveis pela produção e circulação de informações, assegurando fluxo comunicacional mais eficiente e coerente.
- Promover ações de escuta e interação com a comunidade externa, criando canais de diálogo que permitam maior aproximação entre a instituição e a sociedade, bem como melhor identificação de demandas e expectativas.
- Aprimorar o monitoramento e a avaliação das ações de comunicação institucional, com indicadores que permitam acompanhar alcance, engajamento, efetividade e percepção dos diferentes públicos.

- Desenvolver ações específicas para os segmentos com avaliação mais moderada, buscando compreender os fatores que limitam a percepção positiva e orientar melhorias na comunicação institucional.
- Fortalecer a divulgação de resultados institucionais e de ações com impacto social concreto, de modo a aumentar a percepção de transparência, relevância pública e efetividade da atuação universitária.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a visibilidade institucional, a qualidade da informação e a relação da universidade com a sociedade. O desafio central está em tornar a comunicação mais estratégica, contínua e efetivamente percebida pelos diferentes públicos, ampliando o reconhecimento social da instituição e de suas contribuições acadêmicas, científicas e extensionistas.

6.3.3. Dimensão Política de Atendimento aos Discentes

As ações necessárias, com base na análise dos dados para a Dimensão Política de Atendimento aos Discentes, são descritas a seguir.

- Fortalecer os serviços de atendimento e apoio ao estudante, com maior clareza nos fluxos, canais de acesso, horários, responsáveis e formas de encaminhamento das demandas acadêmicas e administrativas.
- Ampliar a divulgação das políticas, programas e serviços voltados aos discentes, de modo a garantir que os estudantes conheçam melhor os mecanismos institucionais de apoio, orientação e acompanhamento.
- Aprimorar as ações de acolhimento e integração estudantil, especialmente para ingressantes, com atividades sistemáticas de recepção, orientação acadêmica e adaptação à vida universitária.
- Fortalecer as políticas de permanência estudantil, com maior visibilidade e efetividade das ações de apoio acadêmico, psicossocial, pedagógico e assistencial, conforme a realidade institucional.
- Ampliar o acompanhamento acadêmico dos estudantes, com estratégias de monitoramento de dificuldades, orientação preventiva e encaminhamento adequado de situações que possam comprometer o desempenho e a permanência.

- Desenvolver ações mais consistentes de orientação sobre oportunidades acadêmicas, como bolsas, estágios, programas institucionais, mobilidade, monitoria e participação em projetos, reduzindo a percepção de distanciamento entre estudante e instituição.
- Aprimorar os canais de escuta discente, com mecanismos mais acessíveis para registro de demandas, sugestões e reclamações, garantindo retorno mais claro e tempestivo às manifestações dos estudantes.
- Estimular a integração entre coordenações de curso, setores de apoio e gestão acadêmica, de forma a tornar o atendimento ao estudante mais articulado, eficiente e resolutivo.
- Desenvolver estratégias específicas para os segmentos com percepção mais moderada, buscando compreender com maior precisão os fatores que limitam a avaliação positiva do atendimento discente e orientar ações focalizadas.
- Monitorar continuamente a efetividade das ações de atendimento ao estudante, com indicadores, acompanhamento periódico e devolutivas institucionais, para que as melhorias implementadas sejam percebidas de forma concreta pela comunidade acadêmica.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a qualidade do atendimento ao estudante, a visibilidade das ações institucionais de apoio e a efetividade das políticas de permanência e acompanhamento discente. O problema central não parece ser apenas a existência de ações, mas a forma como elas chegam ao estudante, são percebidas e produzem impacto concreto em sua trajetória acadêmica.

6.4. Eixo Políticas de Gestão

6.4.1. Dimensão Políticas de Pessoal

As ações necessárias, com base na análise dos dados para a Dimensão Políticas de Pessoal, são descritas a seguir.

- Fortalecer as ações de valorização profissional de docentes e técnicos-administrativos, com iniciativas que tornem mais visível o reconhecimento institucional do trabalho desenvolvido pelos servidores.
- Aprimorar as políticas de desenvolvimento e capacitação continuada, ampliando oportunidades de formação, atualização profissional e aperfeiçoamento técnico alinhadas às demandas institucionais e às necessidades dos diferentes segmentos.

- Reforçar a comunicação institucional sobre direitos, oportunidades, programas e ações voltadas ao pessoal, de modo a reduzir ruídos, ampliar o conhecimento dos servidores e melhorar a percepção sobre as políticas existentes.
- Ampliar os mecanismos de escuta e participação dos servidores nos processos decisórios relacionados às condições de trabalho, desenvolvimento funcional e ambiente institucional, favorecendo maior envolvimento e corresponsabilidade.
- Desenvolver ações específicas voltadas ao bem-estar e à qualidade de vida no trabalho, considerando aspectos como saúde ocupacional, clima organizacional, relações interpessoais e equilíbrio entre demandas institucionais e condições de atuação.
- Aprimorar as condições organizacionais e operacionais de trabalho, buscando reduzir fatores que impactem negativamente a percepção dos servidores sobre a política institucional de pessoal.
- Fortalecer estratégias de integração entre docentes, técnicos-administrativos e gestão, promovendo maior cooperação institucional e melhoria do ambiente de trabalho.
- Desenvolver ações focalizadas para os segmentos com percepção menos favorável, especialmente quando os dados indicarem avaliação mais moderada, de forma a identificar causas específicas e orientar intervenções mais efetivas.
- Monitorar continuamente a percepção dos servidores sobre as políticas de pessoal, utilizando os resultados da avaliação institucional para subsidiar ajustes, prioridades de gestão e definição de ações de melhoria.
- Articular as políticas de pessoal ao planejamento institucional, assegurando que a valorização, o desenvolvimento e as condições de trabalho dos servidores sejam tratados como elemento estratégico para a qualidade acadêmica e administrativa.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a valorização profissional, a qualidade das condições de trabalho e a percepção de efetividade das políticas institucionais de pessoal. O ponto crítico aqui é claro: a dimensão não indica colapso, mas também não mostra força. O problema não é ausência total de política; é insuficiência de percepção positiva consistente.

6.4.2. Dimensão Organização e Gestão da Instituição

As ações necessárias, com base na análise dos dados para a Dimensão Organização e Gestão da Instituição, são descritas a seguir.

- Fortalecer a transparência dos processos de gestão, com divulgação mais clara das decisões institucionais, dos fluxos administrativos, das prioridades da gestão e dos resultados alcançados.
- Aprimorar a comunicação interna entre gestão, setores administrativos, coordenações e comunidade acadêmica, de modo a reduzir ruídos, ampliar a circulação de informações e tornar os processos institucionais mais compreensíveis.
- Estimular maior participação da comunidade acadêmica nos processos de gestão, por meio de espaços de escuta, consulta e diálogo que favoreçam o envolvimento dos diferentes segmentos nas decisões institucionais.
- Revisar e otimizar fluxos administrativos e acadêmicos, buscando tornar os processos mais ágeis, eficientes e resolutivos, com impacto mais perceptível no cotidiano institucional.
- Fortalecer a integração entre unidades, setores e instâncias de gestão, reduzindo fragmentações e promovendo maior coerência entre planejamento, execução e acompanhamento das ações institucionais.
- Ampliar a visibilidade das ações de gestão e de seus resultados concretos, para que a comunidade acadêmica perceba de forma mais clara os efeitos das decisões tomadas no âmbito institucional.
- Investir em formação e qualificação gerencial, especialmente para responsáveis por coordenação, chefia e gestão acadêmico-administrativa, fortalecendo competências relacionadas à liderança, organização, planejamento e mediação institucional.
- Desenvolver ações específicas para os segmentos com avaliação mais moderada, buscando identificar com maior precisão os fatores que limitam a percepção positiva sobre a organização e a gestão institucional.
- Aprimorar o monitoramento e a avaliação da gestão institucional, com indicadores, acompanhamento periódico e devolutivas que permitam corrigir fragilidades e consolidar avanços.
- Alinhar de forma mais explícita a gestão cotidiana ao planejamento institucional, assegurando que a comunidade acadêmica reconheça coerência entre metas, decisões, prioridades e práticas desenvolvidas pela instituição.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a eficiência organizacional, a transparência da gestão e a participação da comunidade acadêmica nos processos institucionais.

O ponto central é simples: a gestão pode até estar operando, mas parte da comunidade ainda não percebe com clareza sua efetividade. Sem visibilidade, eficiência percebida cai.

6.4.3. Dimensão Sustentabilidade Financeira

As ações necessárias, com base na análise dos dados para a Dimensão Sustentabilidade Financeira, são descritas a seguir.

- Fortalecer a transparência sobre a gestão dos recursos institucionais, com divulgação mais clara das prioridades orçamentárias, investimentos realizados, limitações financeiras e critérios de alocação de recursos.
- Ampliar a comunicação institucional sobre o uso e a destinação dos recursos, de modo a reduzir percepções difusas e aumentar a compreensão da comunidade acadêmica sobre a realidade financeira da instituição.
- Aprimorar o planejamento financeiro institucional, articulando de forma mais evidente orçamento, metas estratégicas e necessidades acadêmicas e administrativas.
- Priorizar a aplicação de recursos em áreas mais sensíveis identificadas pela avaliação institucional, especialmente aquelas relacionadas a infraestrutura, atendimento e condições de funcionamento que impactam diretamente a percepção da comunidade.
- Fortalecer mecanismos de acompanhamento e monitoramento da execução orçamentária, com relatórios periódicos e instrumentos que permitam avaliar a efetividade do uso dos recursos.
- Buscar maior racionalização e eficiência na utilização dos recursos disponíveis, com revisão de despesas, otimização de processos e melhor alinhamento entre custos e resultados institucionais.
- Estimular a captação de recursos e o fortalecimento de parcerias institucionais, quando compatível com a política da universidade, ampliando possibilidades de apoio a projetos, melhorias estruturais e ações acadêmicas.
- Desenvolver estratégias específicas de comunicação para os segmentos com percepção mais moderada, de forma a tornar mais visível a relação entre sustentabilidade financeira e manutenção das atividades institucionais.
- Integrar a sustentabilidade financeira às discussões de planejamento e gestão, reforçando seu caráter estratégico e sua relação direta com a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e dos serviços prestados.

- Avaliar continuamente a percepção da comunidade acadêmica sobre a dimensão financeira, utilizando os resultados da autoavaliação como subsídio para ajustes na gestão e na comunicação institucional.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam fortalecer a transparência, a eficiência na gestão dos recursos e a confiança institucional em relação à sustentabilidade financeira. O problema aqui não parece ser apenas financeiro em si, mas também de percepção: quando a comunidade não enxerga claramente como os recursos sustentam a operação e as melhorias, a avaliação tende a permanecer apenas mediana.

6.5. Eixo Infraestrutura Física

As ações necessárias, com base na análise dos dados para o Eixo Infraestrutura Física, são descritas a seguir.

- Priorizar intervenções nas áreas com piores avaliações, especialmente aquelas relacionadas à segurança física, acesso à internet, transporte, acessibilidade, áreas de lazer, vivência, desporto e infraestrutura de apoio, por concentrarem os resultados mais baixos da autoavaliação.
- Elaborar e executar um plano de melhoria da infraestrutura física, com definição de prioridades, cronograma, responsáveis e acompanhamento sistemático das ações, de modo a tornar o processo de qualificação mais organizado e perceptível.
- Fortalecer as condições de segurança institucional, com revisão de iluminação, vigilância, controle de acesso e demais medidas de proteção, visando melhorar a percepção de segurança nos espaços universitários.
- Aprimorar a infraestrutura tecnológica, especialmente no que se refere à qualidade e estabilidade do acesso à internet, por se tratar de aspecto diretamente associado ao funcionamento acadêmico e administrativo.
- Revisar as condições de acessibilidade física e de mobilidade interna, com foco na eliminação de barreiras arquitetônicas e na melhoria do acesso de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.
- Promover melhorias nas áreas de convivência, lazer e desporto, reconhecendo que esses espaços impactam a permanência, o bem-estar e a experiência acadêmica da comunidade universitária.

- Reavaliar as condições da infraestrutura de transporte institucional, quando existente, e os mecanismos de apoio à mobilidade acadêmica, considerando sua importância para o desenvolvimento das atividades universitárias.
- Melhorar os espaços de apoio e serviços complementares, como lanchonetes, banheiros, salas de uso comum e demais ambientes de permanência, buscando elevar a qualidade do cotidiano acadêmico.
- Instituir rotina permanente de manutenção preventiva e corretiva, reduzindo a percepção de deterioração dos espaços e garantindo maior continuidade das condições adequadas de uso.
- Ampliar a comunicação institucional sobre as melhorias realizadas na infraestrutura, para que a comunidade acadêmica perceba de forma concreta os investimentos e avanços promovidos pela gestão.
- Criar mecanismos de escuta contínua sobre infraestrutura, permitindo identificar de forma mais ágil problemas recorrentes, demandas emergentes e prioridades de intervenção.
- Articular o planejamento de infraestrutura às demais dimensões institucionais, reconhecendo que as condições físicas influenciam diretamente a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão, da gestão e da permanência estudantil.

De modo geral, as propostas apresentadas buscam enfrentar as fragilidades mais evidentes identificadas pela autoavaliação, uma vez que a infraestrutura física se mostrou uma das áreas mais sensíveis no conjunto dos resultados analisados. O eixo demanda atenção prioritária, não apenas por concentrar alguns dos menores indicadores, mas porque suas limitações afetam de forma transversal a experiência acadêmica, o funcionamento institucional a percepção global

REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Normas Técnicas. NBR 5891:2014 – **Regra de arredondamento da numeração decimal**. 2. ed. São Paulo: ABNT, 2024. v. -1.

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 Maranhão, São Luís, MA, 05 de jun. de 1997.

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. 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.

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.

Lei n.º 11.372, de 10 de dezembro de 2020. Dispõe sobre a organização administrativa da UEMA. Diário Oficial do Estado do Maranhão, São Luís, MA, 10 de dez. de 2020.

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

n.º 634/2025-GR/UEMA. Designa os membros da Comissão Própria de Avaliação da Universidade Estadual do Maranhão. São Luís, MA, 24 de Jul. de 2025.

Resolução n.º 985/2017-CONSUN/UEMA. Estabelece as condições gerais para a elaboração de planos de ação, face aos resultados do relatório de autoavaliação institucional. São Luís, MA, 07 de jun. de 2017.

ANEXO A

O Quadro A.1 apresenta os indicadores contemplados em cada eixo e dimensão dos questionários utilizados na Autoavaliação Institucional 2025, bem como os seus respectivos respondentes:

Quadro A.1 - Indicadores abordados nos eixos e dimensões dos questionários aplicados nas Autoavaliação Institucional 2025.

| 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 com a divulgação, pela UEMA, das informações sobre os processos de avaliação (ENADE, AvalGrad e Autoavaliação). | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Satisfação como os resultados das avaliações (ENADE, AvalGrad, Autoavaliação) têm contribuído para melhorias na UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com a clareza e transparência dos processos de planejamento e avaliação realizados pela 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): Satisfação com a coerência entre as atividades desenvolvidas pela UEMA e sua missão institucional. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Conhecimento e envolvimento no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI/UEMA | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação com as ações da UEMA voltadas ao desenvolvimento socioeconômico e à inclusão social. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Satisfação com as ações da UEMA relacionadas à formação de profissionais para atender às demandas do mercado de trabalho. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com as ações da UEMA voltadas à aplicação do conhecimento científico e à transferência de tecnologia para a sociedade. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Satisfação com as ações da UEMA voltadas à inclusão de pessoas com deficiência. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): Satisfação com as ações da UEMA voltadas à defesa e preservação do meio ambiente. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Eixo 3: Políticas Acadêmicas | | | | |
| Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação com o conhecimento sobre o ENADE e com o nível de motivação e envolvimento no exame. | Sim | Não | Sim | Não |
| Indicador 2 (I2): Satisfação com a qualidade geral do curso. | Sim | Não | Sim | Não |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com a formação acadêmica oferecida, considerando o projeto pedagógico do curso no perfil profissional. | Sim | Não | Não | Não |

| | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|
| Indicador 4 (I4): Satisfação com a quantidade de docentes para atender adequadamente às atividades de ensino do curso. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 5 (I5): Satisfação com a quantidade de docentes para atender adequadamente as atividades de extensão do curso. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 6 (I6): Satisfação com a quantidade de servidores técnico-administrativos para atender adequadamente as atividades de ensino, pesquisa e extensão. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 7 (I7): Satisfação com as oportunidades de estágio obrigatório. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 8 (I8): Satisfação com a oferta de bolsas de pesquisa. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 9 (I9): Satisfação com a oferta de bolsas de extensão. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 10 (I10): Satisfação com as atividades desenvolvidas pela agência de inovação da UEMA (Marandu). | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 11 (I11): Satisfação com as ações de integração dos egressos nas atividades da UEMA. | Sim | Não | Não | Não |
| Indicador 12 (I12): Satisfação com a percepção e o reconhecimento das atividades da UEMA pela comunidade externa. | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 13 (I13): Satisfação com a divulgação das atividades da UEMA nos meios de comunicação locais, incluindo mídias sociais, TV, rádio e jornais. | Sim | Sim | Sim | Não |
| Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação com a percepção e o reconhecimento das atividades da UEMA pela comunidade externa. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Satisfação com a divulgação das atividades da UEMA nos meios de comunicação locais, incluindo mídias sociais, TV, rádio e jornais. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com os serviços prestados pela Ouvidoria da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Satisfação com a qualidade dos conteúdos publicados no site e nas mídias sociais da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação com a clareza e divulgação das políticas de atendimento aos discentes da UEMA. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 2 (I2): Satisfação com as ações de recepção e acolhimento dos calouros. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com o atendimento e incentivo à participação em eventos externos e visitas técnicas. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 4 (I4): Satisfação com o incentivo à participação em programas de intercâmbio nacional e internacional. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 5 (I5): Satisfação com as ações de inclusão e permanência voltadas aos discentes em situação de vulnerabilidade socioeconômica. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 6 (I6): Satisfação com a disponibilidade de recursos didáticos adaptados para discentes com deficiência. | Sim | Sim | Não | Não |
| Indicador 7 (I7): Satisfação com as ações institucionais para redução da evasão e retenção dos discentes. | Sim | Sim | Sim | Não |

| | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|
| Indicador 8 (I8): Satisfação com o apoio e funcionamento das organizações estudantis (centros acadêmicos, atléticas, etc.) da UEMA. | Sim | Sim | Não | Não |
| Eixo 4: Políticas de Gestão | | | | |
| Dimensão 5: Políticas de Pessoal | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação com as relações interpessoais no ambiente de trabalho. | Não | Não | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Satisfação com o atendimento e incentivo para participação em eventos, visitas técnicas e atividades externas. | Não | Não | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com o incentivo à participação em programas de intercâmbio nacional e internacional. | Não | Não | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Satisfação com o plano de cargos e salários e com os critérios de progressão funcional. | Não | Não | Sim | Não |
| Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação com o Estatuto e Regimento da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Satisfação com o funcionamento dos colegiados superiores da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com a efetividade do processo de comunicação interna da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Satisfação com a disponibilidade e transparência das informações de gestão da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): Satisfação com as parcerias da UEMA com o setor público e privado. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação com a disponibilidade e a aplicação dos recursos financeiros da UEMA para o desenvolvimento de suas atividades. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Satisfação com a coerência do orçamento destinado ao ensino, pesquisa, extensão e gestão em relação ao PDI da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com a contribuição das Fundações de Apoio para o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Satisfação com a divulgação e clareza das ações de captação de recursos externos pela UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Eixo 5: Infraestrutura Física | | | | |
| Dimensão 7: Infraestrutura física | | | | |
| Indicador 1 (I1): Satisfação com as condições gerais da infraestrutura física da UEMA, incluindo a adequação dos espaços e os serviços de manutenção de instalações e equipamentos. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 2 (I2): Satisfação com as condições de acessibilidade da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 3 (I3): Satisfação com a infraestrutura de transporte oferecida pela UEMA para as atividades acadêmicas. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 4 (I4): Satisfação com a infraestrutura das áreas de lazer, vivência e desporto da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 5 (I5): Satisfação com as ações de infraestrutura da UEMA voltadas à destinação correta de resíduos. | Sim | Sim | Sim | Sim |

| | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|
| Indicador 6 (I6): Satisfação com a qualidade do acesso à internet disponibilizado pela UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 7 (I7): Satisfação com as condições de infraestrutura das salas de aula da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 8 (I8): Satisfação com as condições de infraestrutura dos laboratórios da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 9 (I9): Satisfação com as condições de infraestrutura da biblioteca da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Não |
| Indicador 10 (I10): Satisfação com as condições de infraestrutura das lanchonetes da UEMA. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 11 (I11): Satisfação com as condições de infraestrutura do Restaurante Universitário do Campus Paulo VI. | Sim | Sim | Sim | Sim |
| Indicador 12 (I12): Satisfação com as condições de segurança física da instituição (iluminação, vigilância e demais medidas de proteção). | Sim | Sim | Sim | Sim |

DGD¹ - Discentes dos cursos de Graduação da modalidade a distância; **DGP**² - Discentes dos cursos de Graduação da modalidade presencial; **DGPE**³ - Discentes dos cursos de Graduação da modalidade do programa ENSINAR; **DOC**⁴ - Docentes; **LatoD**⁵ - Pós-Graduação Lato Sensu Distância; **LatoP**⁶ - Pós-Graduação Lato Sensu Presencial **TEA**⁷ - Técnicos Administrativo; e **DES**⁸ - Representa o percentual de “Desconheço/Não se aplica”.

Fonte: Elaboração própria a partir de bases de informações da UEMA (2025).