



**PROGRAMA DE**

**GESTÃO**

**(2023-2027)**

**UFMA DESCENTRALIZADA  
E PARTICIPATIVA**



Professora  
**Isabel  
barra**



Programa de Gestão para o quadriênio 2023-2027

UFMA descentralizada e participativa

**Prof<sup>a</sup>. Dra. ISABEL IBARRA**

# 1 CARTA ABERTA À COMUNIDADE ACADÊMICA DA UFMA

Dirijo-me à comunidade acadêmica para apresentar minha candidatura à Reitoria da UFMA, no pleito deste ano, de 2023. Estou profundamente comprometida com a missão de semear a cultura da paz, da colaboração, do trabalho e da produtividade, de resgatar os valores da nossa universidade e acabar com as perseguições, de transformar a nossa universidade, com responsabilidade, trabalhando intensamente para uma instituição verdadeiramente democrática, acolhedora, prazerosa, moderna, aberta, inovadora e diretamente preocupada com a sociedade. Trata-se de retomar o ORGULHO DE SER UFMA.

Conversando com vocês, técnicos administrativos, professores e estudantes, um cânone soa triste ao constatar que, nos últimos anos, a nossa universidade perdeu seu brilho e sua liderança no Maranhão. Eu acredito que, juntos, numa gestão participativa e descentralizada, podemos reverter essa realidade. Somos uma equipe altamente qualificada e comprometida, com potencial para desenvolvermos um projeto inovador, que coloque a UFMA no lugar que ela sempre deveria ter estado: no topo.

Estar no topo quer dizer trabalhar por uma universidade que seja inclusiva e comprometida com a sociedade, que promova o desenvolvimento do Maranhão por meio do conhecimento e de ações concretas e efetivas, em todas as áreas, com equidade. Para isso, trabalharemos sem cessar nas diversas frentes, buscando a melhoria da qualidade do ensino, o fomento à pesquisa e inovação, a ampliação da extensão universitária, da internacionalização e aproximando, cada vez maior, a UFMA com a sociedade.

Queremos uma universidade de excelência acadêmica, que seja um espaço de formação e transformação social, onde se possa ter a liberdade de pensar, de dizer o que se pensa, criar e inovar. Defendemos uma gestão democrática e participativa, que valorize a diversidade de ideias e opiniões e que esteja sempre aberta ao diálogo com todos os segmentos da comunidade universitária e da sociedade.

Estou ciente do enorme desafio, assim como estou confiante de que com a compreensão, a colaboração e a união de todos, podemos transformar a UFMA em uma universidade que nos brinde com orgulho, para todos nós e para todos os maranhenses, e que contribua efetivamente para o desenvolvimento do nosso Estado.

Honrada de ter sido indicada como pré-candidata por um grande número de apoiadores, convido a todos para se juntar a nós nesta campanha que é fruto de um desejo coletivo de alunos, técnicos administrativos, professores e cidadãos, em geral. Cada um e cada uma é fundamental para o sucesso desta jornada.

Vamos juntos promover a diferença e transformar a realidade da UFMA e do Maranhão. Vamos trabalhar pelo brilho e pela liderança que nossa universidade merece.

Conto com vocês nessa caminhada rumo à vitória!

Muitíssimo obrigada e um forte abraço,

Professora **Isabel Ibarra**

Candidata à Reitora da UFMA, Pleito 2023.

## **2 CARTA ABERTA À SOCIEDADE MARANHENSE**

Prezado(a) cidadão(ã) maranhense,

A Universidade Federal do Maranhão, ainda que seja uma instituição federal, é maranhense e foi criada para atender as necessidades de todos nós, os maranhenses aqui nascidos e aqueles que buscam no Maranhão as suas oportunidades de aprimoramento. Nossa instituição contempla o terceiro maior orçamento do Estado e concentra as maiores titulações, com mais de 80% dos doutores do Maranhão no seu quadro.

Contudo, a nossa universidade pode contribuir muito mais, seja na formação de recursos humanos, seja com o fomento a soluções exitosas, que coloquem o nosso Estado em evidente compromisso com os desafios do nosso tempo. Impulsionada pela experiência de pró-reitora, com disposição, entusiasmo e emoção, por ter sido escolhida como candidata por um numeroso grupo de técnicos administrativos, estudantes e professores, apresento minha candidatura à Reitoria da Universidade Federal do Maranhão, no pleito deste ano, de 2023.

A UFMA é uma grande instituição maranhense, com um enorme potencial de atuação, podendo contribuir muito mais para a nossa sociedade. Como candidata, quero trazer uma visão moderna da UFMA, preocupada com seu entorno e com o desenvolvimento do Maranhão. Moderna na sua forma de tomada de decisões, moderna na sua dinâmica diária com e na sociedade, com implantação de sistemas de gestão que facilitem o diálogo e a aferição do que, de fato, nossa sociedade deseja.

Com esse novo olhar que interage com a sociedade é que poderemos compreender e agir, incluindo comunidades carentes, micro e pequenas empresas, comunidades de pescadores, agricultores, artesãos e tantos outros grupos que ficam distanciados pela dificuldade de espaço de diálogo.

Infelizmente, o Maranhão tem hoje os piores indicadores sociais e econômicos da Federação e isso nos impulsiona a propor mudanças, principalmente, porque sabemos das riquezas que nosso Estado possui. Queremos e devemos ser parte da força que impulsiona o engrandecimento do Maranhão.

Precisamos ser sensíveis aos reais problemas da sociedade, como a pobreza, o analfabetismo, a baixa competitividade empresarial, a necessidade da preservação ambiental, os baixos índices educacionais, a precariedade de recursos para a manutenção da saúde humana e o desemprego.

Queremos propor e implantar, juntos, um novo modelo de universidade no qual cada professor, técnico-administrativo, pesquisador e estudante se reconheça, sinta-se incentivado e engajado com

essa importante missão. Assim, nosso compromisso é construir uma universidade de qualidade, inovadora, aberta e transformadora da sociedade maranhense. Isso só pode acontecer com a contribuição de todos, levando em consideração as necessidades do setor produtivo e da sociedade em geral.

Faço aqui o convite para apoiarem esta proposta. Estamos ansiosos para ouvir suas contribuições e necessidades. Juntos podemos construir uma universidade de excelência e que trabalha para o desenvolvimento do Maranhão, com foco nos seus cidadãos.

Muito obrigada pela atenção, confiança e apoio.

Professora **Isabel Ibarra**

Candidata à Reitora da UFMA, Pleito 2023.

### **3 POR QUE VOTAR NA PROFESSORA ISABEL?**

Há inúmeras razões para acreditar, confiar e votar na **Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Isabel Ibarra** para Reitora da UFMA:

- A Prof<sup>ª</sup>. Isabel Ibarra tem qualidades imprescindíveis para assumir o cargo de Reitora. Ela é uma profissional madura, com experiência na gestão universitária, profunda conhecedora da Administração pública, comprometida e reconhecida nacional e internacionalmente;
- A Prof<sup>ª</sup>. Isabel Ibarra, por estar preparada, apresenta um Projeto inovador, baseado em descentralização, diálogo e democracia para alavancar nossa universidade frente aos desafios do nosso tempo;
- A Prof<sup>ª</sup>. Isabel Ibarra é uma Pesquisadora atualizada, que busca modelos exitosos para equiparar a UFMA às melhores universidades, dando espaço para o crescimento colaborativo;
- A Prof<sup>ª</sup>. Isabel Ibarra é mulher, é mãe, é esposa, é amiga, é filha, é colega de trabalho, é corajosa, é gentil, é forte e muito sensível aos reais problemas da nossa universidade. Ela é carismática, é pessoa de diálogo, é simples e firme em suas decisões. Está preocupada e empenhada em promover o desenvolvimento de nossa universidade e, conseqüentemente, do nosso Estado;
- A Prof<sup>ª</sup>. Isabel Ibarra, sobretudo, tem o melhor projeto para nossa universidade, porque não é um projeto dela, é um projeto NOSSO. Foi escrito a muitas mãos, fruto de discussões em grupos e, por isso, apresenta propostas coerentes e que refletem as NOSSAS necessidades, desse grupo de gente da NOSSA universidade e que atende aos anseios de estudantes, professores, pesquisadores e técnicos administrativos;

- A Prof<sup>a</sup>. Isabel Ibarra, ao propor a descentralização na concepção do projeto, declara abertamente o seu compromisso com cada um, Estudante, Técnicos Administrativos e Professores da UFMA, um compromisso em OUVIR, DIALOGAR, RESPEITAR e trabalhar para ATENDER demandas e reivindicações.

## 4 EIXOS ORIENTADORES DO PROGRAMA

A gestão da Prof<sup>a</sup>. Isabel Ibarra tem por missão elevar a UFMA a um patamar de excelência, garantindo-lhe o status da maior e melhor Universidade do Maranhão e uma das mais conceituadas do Brasil, isto é, uma universidade social, inclusiva, moderna, aberta, inovadora e transformadora da sociedade.

Para isso, seu Programa de Gestão, resultado de grupos de trabalho e de pesquisas internas, está organizado em **quinze eixos de atuação**, que constituem as **bases** para a sua construção:

1. Fortalecimento e ampliação do Ensino básico, técnico, de graduação e pós-graduação;
2. Pesquisa e Inovação tecnológica para a promoção do desenvolvimento regional e diminuição das desigualdades;
3. Extensão universitária e diálogo com a sociedade;
4. Assistência Estudantil e promoção do acesso e permanência na graduação;
5. Arte e cultura para formação de sujeitos autônomos;
6. Modernização Administrativa: Diálogo, Descentralização, Democratização, Transparência;
7. Qualidade de Vida para os Servidores, Discentes e Terceirizados;
8. Infraestrutura, Sustentabilidade, Cuidado e Conservação do Patrimônio;
9. Tecnologia e Comunicação da Informação e Mídias Digitais;
10. Política de Direitos Humanos e defesa das minorias;
11. Políticas Afirmativas, Acessibilidade e Inclusão;
12. Responsabilidade Social e Interação com o Setor Produtivo;
13. Internacionalização: ampliando a inserção da UFMA no mundo;
14. Mulheres na Universidade;
15. Valorização dos Técnicos-Administrativos em Educação.

Com a participação de toda a comunidade acadêmica, esperamos alcançar esses objetivos e consolidar a UFMA como uma instituição de excelência.

Essas **linhas e diretrizes** servirão de **base** para a construção coletiva do **Programa de Gestão** da nossa universidade para o quadriênio 2023-2027.

Vale ressaltar que entendemos que um **Programa de Gestão**, sobretudo este que é alicerçado nos princípios da descentralização, diálogo e democracia, é um documento vivo, em plena construção.

Consultamos ao longo do tempo, por meio de uma escuta ativa e itinerante, diversos setores que compõem a comunidade acadêmica e, a partir disso, registramos aqui algumas dessas propostas de ação coletadas neste processo, que servirão de norte para orientar a nossa gestão da UFMA neste período.

Outras propostas ainda serão incorporadas por meio do diálogo constante com os envolvidos na efetivação de universidade dialógica, descentralizada e democrática.

## 5 DETALHAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

A seguir, enumeramos algumas das propostas do **Programa de Gestão**, organizadas por **eixo prioritário**.

### 5.1 Fortalecimento e ampliação do Ensino Básico, Técnico, de Graduação e Pós-Graduação

Este eixo apresenta as principais ações que nortearão as atividades propostas em torno do tema do **Ensino** na Universidade, desde a Educação Básica, passando pela Graduação, até a Pós-Graduação. Para efetivar o que define neste eixo, propomos, em linhas gerais, as seguintes ações:

1. **Apoiar** o fortalecimento do COLUN como Colégio de Aplicação e Escola Técnica vinculada à UFMA, respeitando sua *autonomia* político-administrativa na instituição;
2. **Propor e favorecer** a criação de novos Colégios de Aplicação e Escola Técnica Vinculada à UFMA interior do Estado;
3. **Discutir** institucionalmente o papel da Universidade na Reforma do Ensino Fundamental e Médio, com especial atenção para o “Novo Ensino Médio”;
4. **Apoiar** a manutenção dos fóruns de discussão para os cursos voltados à formação de professores da Educação Básica (Licenciaturas), mantendo debate atualizado em relação a desafios do setor e programas voltados para esse fim;
5. **Fomentar** a busca pela unidade entre as políticas de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pela UFMA;
6. **Apoiar** o fortalecimento e a defesa do ensino de graduação presencial, com qualidade, currículos plenos, estrutura de ensino e métodos adequados, com vinculação às atividades de pesquisa, extensão, pós-graduação e cultura;
7. **Colaborar** para a expansão das vagas na graduação, com qualidade e compromisso diante das necessidades regionais e locais dos diversos *campi* da UFMA;
8. **Apoiar** as propostas e estabelecer políticas para criação de novos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação na Universidade, com vistas, principalmente, à consolidação dos *campi* do interior de maneira sustentável;
9. **Favorecer** a criação de novos cursos no âmbito do Programa Nacional de Educação em áreas de Reforma Agrária;

10. **Fomentar** a discussão e revisão sobre a resolução de Planejamento Acadêmico, com consulta pública amplamente divulgada e com participação assegurada de todos os *campi*;
11. **Propor** e **apoiar** a revisão das Normas de Ensino da Graduação, assegurando a autonomia dos Projetos Político-Pedagógicos a partir de um mínimo de interferências internas em relação à Legislação vigente, que inclui, entre outras questões, a discussão sobre a necessidade de diferenciar créditos teóricos e práticos - questão abolida em diversas instituições federais brasileiras;
12. **Apoiar** a expansão das vagas na pós-graduação, com qualidade, sustentabilidade e compromisso com as necessidades regionais e locais dos diversos campi, alinhadas às demandas do mercado de trabalho e às necessidades regionais e locais;
13. **Implementar** ações para aumentar a internacionalização dos programas de pós-graduação, como a criação de programas de dupla titulação e cotutela, estimulando participação em redes internacionais de pesquisa;
14. **Estimular** a qualificação de docentes e técnicos administrativos em nível de pós-graduação, a partir de uma defesa institucional para o acesso a bolsas de fomento durante todo o período de formação;
15. **Apoiar** a realização de cursos de inverno ou verão (período especial), assim como ocorre em outras universidades de excelência, com componentes curriculares que permitam ampliar a formação dos discentes;
16. **Ampliar** e **fortalecer** os Programas PET, fomentando a implantação em todos os *campi* da UFMA;
17. **Apoiar** a implantação de bolsas de Monitoria remuneradas;
18. **Fomentar** e **apoiar** a implantação de Pós-Graduação *stricto sensu* em rede, visando ampliar a inserção de mestrados e doutorados em *campi* do interior que não possuem ainda esses cursos;
19. **Implantar** estágios remunerados para estudantes que realizarem atividades nas Pró-Reitorias, nos Centros, nos Departamentos e nas Coordenações de curso;
20. **Implantar** o *Programa Integra*, com objetivo de disponibilizar disciplinas online, em especial nos períodos especiais, promovidas por diversas universidades no Brasil e no mundo, visando fortalecer, entre outras coisas, a internalização no âmbito da UFMA;
21. **Apoiar** e **ampliar** a reserva de vagas para os técnicos administrativos em seletivos de mestrado e doutorado implantados na UFMA;
22. **Fortalecer** políticas de combate a evasão e retenção nos cursos de graduação;

23. **Intensificar** os laços de pertencimento dos egressos com a instituição por meio de eventos: como os Jubileus;
24. **Estimular** nos cursos de graduação a discussão e criação de espaços de inovação e empreendedorismo social.

## 5.2 Pesquisa e Inovação Tecnológica para a promoção do desenvolvimento regional e diminuição das desigualdades

Neste eixo, dedicado a promover as principais metas da nossa futura gestão em torno do tema da Pesquisa e Inovação no âmbito da UFMA, nos comprometemos a efetivar as seguintes ações:

1. **Incentivar e defender** institucionalmente a Liberdade de Cátedra e de Pesquisa a todos os docentes da UFMA;
2. **Apoiar** a implantação de Política de pós-graduação com fomento de pesquisas puras, aplicadas e artísticas das diversas áreas do conhecimento de maneira equitativa, dando prioridade ao atendimento dos interesses sociais e redução das desigualdades no Maranhão;
3. **Favorecer** o fortalecimento da internacionalização em todos os *campi* da Universidade a partir da criação de uma estrutura dedicada à internacionalização em cada um deles, incluindo estímulo ao estabelecimento de parcerias, especialmente (mas não exclusivamente) com universidades latino-americanas e do Sul global;
4. **Apoiar** o fomento da Pesquisa e Inovação nos diversos *campi*, com suporte institucional, e sem distinção entre capital e interior;
5. **Estabelecer** parcerias com empresas e instituições para incentivar a pesquisa aplicada e a transferência de tecnologia para o setor produtivo;
6. **Instituir** uma política de incentivo à pesquisa e desenvolvimento, com a criação de programas de financiamento para projetos científicos e tecnológicos;
7. **Estimular** a interação entre os diferentes departamentos e áreas de conhecimento, por meio da realização de eventos científicos interdisciplinares e incentivo à colaboração entre pesquisadores;
8. **Promover** a acessibilidade aos laboratórios e centros de pesquisa, adaptando-os para atender às necessidades de pessoas com deficiência;
9. **Realizar** investimentos na modernização e ampliação dos laboratórios e centros de pesquisa da UFMA, garantindo a disponibilidade de equipamentos e recursos necessários para a realização de pesquisas de ponta.

### 5.3 Extensão Universitária e o Diálogo com a Sociedade

Este eixo de atuação lida com as principais metas propostas por nossa futura gestão relacionadas à extensão universitária e os possíveis diálogos da UFMA com a sociedade civil, em especial nos locais em que está implantada. Essa relação visa contribuir para enfrentar e minimizar as desigualdades sociais historicamente instituídas de forma profunda no Estado do Maranhão.

Para isso, propomos as seguintes ações:

1. **Apoiar** a valorização da Extensão como campo de formação acadêmica, a partir dos Projetos Político-Pedagógicos, numa perspectiva integrada com ensino e pesquisa, especialmente no que tange a Curricularização da Extensão;
2. **Colaborar** para a valorização da extensão universitária a partir de fomento regular a ações extensionistas e de atividades relacionadas à extensão na Resolução que rege a progressão e promoção docente;
3. **Favorecer** institucionalmente a ampliação do Núcleo de Psicologia Aplicada (NPA), serviço-escola do curso de Psicologia, que possibilita formação para os alunos por meio do ensino, pesquisa e extensão e oferece atendimento psicoterapêutico para a comunidade de baixa renda;
4. **Apoiar e fortalecer** os Escritórios-Escola como instrumento de atendimento jurídico gratuito e qualificado aos grupos sociais vulneráveis, reafirmando o compromisso da UFMA em diminuir as desigualdades sociais;
5. **Colaborar** para a realização de Programas de Extensão no campo da saúde, como o “Conhecendo o corpo humano”, que visa estabelecer uma relação institucional e pedagógica entre as escolas públicas e privadas da Educação Básica, além de parcerias entre a UFMA e prefeituras, Associações Comunitárias e Empresas, buscando aproximar este público-alvo das atividades de ensino e pesquisa realizadas nos cursos de saúde sobre o tema da anatomia humana;
6. **Fomentar** a Política de Divulgação Científica, Artística e Cultural, com fortalecimento e interiorização da Rádio Universidade e da TV UFMA, incluindo participação democrática da comunidade acadêmica na definição da programação de ambas;
7. **Apoiar** o fortalecimento do Hospital Universitário (HU) como espaço de ensino, pesquisa e extensão;
8. **Promover** o fortalecimento do HU com maior acesso dos serviços prestados à população, democratização da sua gestão e defesa do seu caráter efetivamente público;

9. **Desenvolver** em parceria com o Centro de Línguas da UFMA-NCL, a criação de um programa de incentivo ao aprendizado de idiomas, facilitando o acesso aos alunos, professores, técnicos administrativos e da sociedade em geral;
10. **Apoiar** o fortalecimento das Ligas Acadêmicas;
11. **Buscar** financiamentos para realização de atividades de extensão que atendam efetivamente a população no entorno de todos os *campi* da UFMA;
12. **Implantar**, prioritariamente nos *campi* que tenham cursos da área de saúde, ambulatórios para atendimento gratuito e qualidade da comunidade em geral.

#### **5.4 Assistência Estudantil e Promoção do Acesso e Permanência na Graduação**

Neste eixo, defendemos a necessidade da realização de ações que visem garantir a manutenção sustentável dos discentes nos cursos de graduação da UFMA, combatendo assim a evasão e a retenção e contribuindo para que possam concluir seus cursos dentro do prazo regimental. Entendemos que estas ações não têm um caráter meramente assistencialista. Pelo contrário, defendemos que a efetivação delas são uma forma de reparação histórica e uma maneira de diminuir as desigualdades sociais entre os estudantes. Estas são algumas dessas ações:

1. **Colaborar** para a ampliação das Ações de Assistência Estudantil, com garantia de Recursos para a manutenção do Restaurante Universitário, da Residência Estudantil e das bolsas-permanência em todos os *campi* da UFMA;
2. **Apoiar** a criação de representações da Pró-Reitoria de Assistência Estudantil em todos os *campi* da Universidade;
3. **Fomentar** a ampliação e fortalecimento das políticas de cotas em todos os *campi* da UFMA;
4. **Promover** a institucionalização da Semana de Acolhimento, permitindo a realização de atividades artístico-culturais, com a participação de profissionais autônomos;
5. **Sustentar** a criação de programa de apoio logístico para o funcionamento das ligas acadêmicas em todos os *campi* da UFMA;
6. **Apoiar** financeira e logisticamente a locomoção de discentes para participação em eventos acadêmicos em nível local, regional, nacional e internacional, incentivando o intercâmbio acadêmico e a formação para a excelência;
7. **Colaborar** para a Implantação de um Programa de Monitoria na UFMA e da Bolsa Aluno Monitor, de acordo com o artigo 84 da LDB, cuja atribuição será baseada nos critérios sociais e de desempenho acadêmico;
8. **Fomentar** a Implantação da **Bolsa Social** (auxílio financeiro dado a estudantes em condição de vulnerabilidade para custear o transporte e a alimentação) e da **Bolsa Permanência**

(auxílio financeiro com duração de até seis meses para estudantes recém-formados da UFMA para participação em projetos de pesquisa até ingressarem em um programa de pós-graduação ou conseguirem um emprego);

9. **Implantar** ações (com o apoio do Curso de Nutrição, por exemplo) para melhoria e diversificação no cardápio do restaurante universitário e ampliação do acesso para acabar com as filas;
10. **Apoiar** e se **comprometer** com a elaboração de um programa efetivo para moradia estudantil em todos os *campi* da UFMA;
11. **Revisar** os contratos das empresas que gerem os restaurantes universitários, visando melhoria na qualidade da alimentação servida aos usuários;
12. **Promover** as atividades esportivas no meio estudantil e **fortalecer** as Atléticas dos cursos de graduação;
13. **Apoiar** a parceria da sociedade com a UFMA, para que seja fornecida alimentação gratuita e de qualidade aos estudantes em condições de vulnerabilidade.

## 5.5 Arte e Cultura para a Formação de Sujeitos Autônomos e Críticos

Neste eixo, dedicado a apresentar as principais propostas em torno do tema da Arte e da Cultura, apresentamos certas ações que visam permitir que essas duas dimensões sociais extremamente importantes se interajam e se integrem, a fim de contribuir na formação de sujeitos críticos e conscientes de sua condição social.

Defendemos que a arte e a cultura não são apenas instrumentos para a alienação e dominação, como faz parecer a indústria cultural, que as transformam em meras mercadorias. Em vez disso, lutamos pelo caráter emancipatório e formativo que a arte e a cultura possuem, em especial em um Estado rico em manifestações culturais como o nosso.

Estas são algumas ações que propomos para efetivar essa concepção:

1. **Apoiar** a reestruturação do organograma institucional dedicado à Arte e Cultura, com ampliação das competências da atual Divisão de Assuntos Culturais, estabelecendo polos de gestão cultural em todos os *campi*;
2. **Colaborar** para a criação de um Conselho Universitário para a Cultura;
3. **Defender** a Institucionalização de Projetos Culturais, a exemplo do que já ocorre com os de Pesquisa e Extensão, enfatizando as particularidades desse tipo de projeto;
4. **Apoiar** a publicação de editais para bolsas de iniciação artístico-cultural;
5. **Defender**, junto ao MEC, a destinação de rubricas específicas para as áreas de arte, cultura, esporte e lazer;

6. **Apoiar** a realização de eventos artísticos e culturais realizados em todos os *campi* da UFMA;
7. **Fortalecer** a realização dos festivais tradicionalmente promovidos pela UFMA, tais como o Femaco e o Festival Guarnicê de Cinema.

## 5.6 Modernização Administrativa: Diálogo, Descentralização, Democratização, Transparência

Neste eixo, apresentamos as ações cruciais que visam tornar a gestão da UFMA efetivamente **descentralizada, dialógica e democrática**. Balizados no princípio constitucional da *autonomia universitária* (Art. 207. da CF), bem como o da *legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência* na administração pública (Art. 37), propomos as seguintes metas, a fim de tornar a gestão na nossa Universidade um instrumento de inclusão social e diminuição das desigualdades. Com isso, buscamos combater as gestões personalistas, autoritárias e clientelistas.

Sendo assim, estas são algumas das ações que propomos, a partir de três eixos que caracterizam nossa campanha.

### A) Diálogo:

1. **Promover** o protagonismo da administração central nos debates sobre as políticas de desenvolvimento regional;
2. **Incentivar e fortalecer** os mecanismos institucionais para ampliação da participação da UFMA nos órgãos deliberativos em nível municipal, estadual e federal;
3. **Favorecer** a implantação de um forte Programa de Cooperação Interuniversidades, envolvendo a UEMA, IFMA, IEMA, e Universidades Particulares e buscando otimizar os recursos e contribuir para o combate às desigualdades sociais;
4. **Apoiar** o fortalecimento das relações interinstitucionais com outras Universidades e Instituições de Ensino no Brasil;
5. **Rediscutir** o papel das Fundações frente ao fortalecimento das ações de ensino, pesquisa e extensão na Universidade;
6. **Colaborar** para a retomada do debate para avaliar as consequências das adesões da UFMA aos programas de interesse do MEC/Banco Mundial (SINAES, REUNI, ENEM, etc.).

### B) Descentralização:

1. **Promover** a implantação da Política de Interiorização, com fortalecimento dos *campi* e estudos de viabilidade de criação de novos cursos em regiões estratégicas do Maranhão;
2. **Implantar** a organização *multicampi* como forma de gestão da universidade, com descentralização administrativa e financeira dos centros e *campi* que compõem a Universidade, sem distinção entre campus sede e *campi* do interior;
3. **Implantar** a Pró-Reitoria de Planejamento de Ações Estratégicas para o Desenvolvimento dos *campi* do Interior;
4. **Promover** a Reitoria itinerante em todos os *campi* da UFMA;
5. **Incentivar** e **apoiar** a criação de Faculdades e Institutos na UFMA como modelo de organização acadêmica moderna e descentralizada;
6. **Propor** a extinção da AGEUFMA e o retorno da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação;
7. **Desburocratizar** as ações da Pós-Graduação e Pesquisa, permitindo uma maior autonomia dos programas e dos pesquisadores;
8. **Sugerir** a criação de um Setor de Auxílio aos pesquisadores para prestação de conta aos diversos editais em atividade;
9. **Sugerir** a criação de Diretorias autônomas dedicadas a tratar sobre a Internacionalização e o Empreendedorismo no âmbito da UFMA;
10. **Propor** o desmembramento da DACES da PROEN, criando uma Diretoria autônoma que vise à efetivação das políticas públicas de acessibilidade em todos os *campi* da UFMA;
11. **Sugerir** a separação do COLUN da Pró-Reitoria de Ensino, tornando-o uma unidade acadêmica especial autônoma;
12. **Promover** melhorias na Política Editorial, com fortalecimento da Editora Universitária, a fim de permitir a editoração, impressão e divulgação de conteúdo acadêmico de todos os *campi* da UFMA;
13. **Fortalecer** o Conselho de Gestão do HU com uma maior participação da UFMA nos processos decisórios.

### **C) Democratização:**

1. **Apoiar** e **defender** a luta pela universidade pública, gratuita, laica, de qualidade, com livre acesso e efetivas condições de permanência para todos e todas;
2. **Promover** uma gestão universitária pautada nos princípios da governança, transparência, equidade, democracia, ampla participação e inclusão;

3. **Defender**, antes de tudo, o princípio da autonomia universitária diante de propostas de implementação de políticas de governo que impactam significativamente o funcionamento da UFMA, promovendo internamente discussões exaustivas e com ampla participação da comunidade acadêmica de quaisquer propostas feitas pelo MEC, antes que sejam implementadas na instituição;
4. **Implementar** o Planejamento Orçamentário subordinado às diretrizes acadêmicas e sociais da UFMA;
5. **Apoiar e promover** a revisão da legislação interna da Universidade, inclusive do Estatuto e Regimento, a fim de permitir que se estabeleça uma organização jurídica coerente e hierarquicamente concatenada;
6. **Promover** a revisão dos instrumentos de planejamento da Universidade: Plano Estratégico de Desenvolvimento Institucional (PEDI); Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI); e Projeto Pedagógico Institucional (PPI), assegurando ampla participação da comunidade universitária por meio de consultas públicas e plenárias virtuais para discussão;
7. **Apoiar e fomentar** a abstenção plena da administração central da Universidade em interferir nas disputas políticas das entidades representativas dos docentes, dos técnicos administrativos de educação e dos estudantes;
8. **Promover**, igualmente, a não interferência da gestão superior nas eleições para diretores de centros, chefes de departamentos e coordenadores de curso;
9. **Respeitar e defender** o fortalecimento e a autonomia de organização dos órgãos eletivos que compõem a Universidade, e dos seus diversos segmentos (estudantes, docentes e técnicos), assim como as representações de classe e trabalhista;
10. **Promover** o fortalecimento do papel dos Departamentos Acadêmicos e das coordenações de curso (no caso dos cursos interdisciplinares e BICT), reconhecendo-os como base fundamental para a garantia do tripé ensino, pesquisa e extensão;
11. **Propor** a reavaliação da composição dos Conselhos Superiores, de modo a favorecer a democratização dos mesmos;
12. **Apoiar** a institucionalização do voto paritário entre as três categorias em todas as eleições na UFMA;
13. **Colaborar** para a implantação de eleição direta para diretores/as das Unidades Acadêmicas, sem a composição de lista tríplice;
14. **Defender** que no Estatuto e Regimento da UFMA seja definido que as eleições para reitor(a) e vice-reitor(a) sejam presenciais, por meio de urnas eletrônicas cedidas pelo TRE-MA;

15. **Defender** que todos(as) os(as) candidatos(as) que ocuparem cargos na gestão se descompatibilizem deles para poder disputar com isonomia com os demais candidatos(as), evitando possíveis abusos de poder político e econômico nas eleições;
16. **Implantar** a utilização da legislação eleitoral que baliza as eleições para os cargos majoritários no país (Código Eleitoral e demais legislações) para regular as eleições na UFMA, com regras claras para pré-campanha, propaganda eleitoral na campanha e prestação de contas, dando mais segurança jurídica para o processo eleitoral e contribuindo para evitar abuso de poder político e econômico;
17. **Rever** posição da UFMA em relação à interpretação e a aplicação da Nota Técnica nº 2556/2018-MP e o Ofício Circular nº 53/2018-MP, que tratam das promoções e progressões dos docentes;
18. **Elaborar** uma política de remoção dos servidores, de forma transparente, democrática, isonômica e com equidade entre os *campi*, centros, departamentos e cursos.

#### **D) Transparência:**

1. **Apoiar** a realização de Auditoria em todas as obras e contratos realizados pela Universidade nos últimos anos, em diálogo com o Ministério Público Federal sobre os procedimentos em curso;
2. **Implantar** o estabelecimento de mecanismos de gestão que acabem com a intermediação de recursos públicos pelas fundações de apoio;
3. **Rever** contratos com as empresas terceirizadas, avaliando quais cumprem integralmente a legislação trabalhista e tratam com respeito e humanidade seus colaboradores, evitando assim abusos com aqueles que prestam serviços para a UFMA;
4. **Implantar** a transparência efetiva na gestão da Universidade, com divulgação regular e *on-line* de atos financeiros e administrativos.

### **5.7 Qualidade de Vida para os Servidores, Discentes e Terceirizados**

Neste eixo apresentamos as principais ações relacionadas ao tema da qualidade de vida. Entendemos que a Universidade é composta por servidores, discentes e terceirizados que são, antes de tudo, seres humanos, dotados de dignidade e, como tal, devem ser tratados. Combatemos, por exemplo, a concepção de que o servidor é apenas uma peça da engrenagem do Estado; pelo contrário, defendemos que eles devam ser tratados com todo respeito e dentro dos princípios da legalidade e justiça social.

Acreditando que todos(as) servidores são fundamentais para a efetivação de uma gestão mais humanizada, propomos a realização das seguintes ações:

1. **Defender** em, todas as instâncias, a necessidade de mais verbas e de contratação de mais professores e TAES;
2. **Apoiar**, em todas as esferas, a dignificação dos salários dos servidores;
3. **Construir** creches que visam atender aos(às) dependentes de estudantes e servidores(as) docentes e técnicos administrativos da UFMA, contribuindo para seu desenvolvimento educacional e biopsicossocial, na faixa etária de 04 meses a 03 anos e 11 meses, conforme dispositivo legal do MEC (Lei nº9.394/ 199 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional);
4. **Promover** projetos de itinerância para atendimento médico, odontológico e psicológico dos servidores e discentes de todos os *campi* da UFMA;
5. **Retomar** o funcionamento do HUzinho, e criar, em outros *campi*, unidades semelhantes, em especial naqueles centros que tenham cursos da área da saúde ou profissionais disponíveis para esse atendimento;
6. **Adaptar e construir** espaços adequados para o consumo de refeições trazidas pelos servidores de casa, possibilitado que aqueles com restrições alimentares ou mesmo por opção nutricional possam se alimentar sem recorrer ao RU ou restaurantes privados existentes nos *campi*;
7. **Apoiar** a criação de áreas de **Área de Vivência** como espaço físico de qualidade, destinado ao descanso, higiene e permanência para os horários livres em todos os prédios e *campi* da UFMA;
8. **Construir** espaços adequados para as mães amamentarem e cuidarem dos seus bebês (fraldários) enquanto estiverem frequentando os *campi* da UFMA;
9. **Fomentar** o investimento no setor de Gestão de Pessoas com a implantação de um forte Programa de Capacitação e de Formação Continuada, dentro e fora da instituição, orientado para os docentes e técnicos administrativos.

## 5.8 Infraestrutura, Sustentabilidade, Cuidado e Conservação do Patrimônio

Neste eixo propomos ações que visem dotar todos os espaços físicos da UFMA, em todos os *campi*, de condições adequadas para a realização de atividades de ensino, pesquisa e extensão. Reconhecendo que a infraestrutura material é condição fundamental para efetivação dessas atividades, lutaremos para que, ao longo de nossa futura gestão, esses espaços consigam apresentar essas condições para toda a comunidade acadêmica. Além disso, reconhecemos

também a importância da sustentabilidade e a preocupação com o meio ambiente e por isso essa também é uma de nossas bandeiras.

Estas são algumas ações propostas nesse sentido:

1. **Apoiar e implementar** a melhoria e modernização da estrutura física para instalação de laboratórios, grupos de pesquisa e gabinetes para docentes em todos os *campi* da UFMA;
2. **Realizar** a correção dos defeitos estruturais visíveis ou ocultos nas obras do Reuni, como por exemplo, os tetos dos prédios das Licenciaturas nos *Campi* do interior;
3. **Fornecer** as condições necessárias de trabalho, ensino, pesquisa, extensão e aprendizagem aos servidores, discentes e terceirizados em todos os *campi* da UFMA;
4. **Implantar** em todos os *campi* da UFMA política sistemática para uso racional de água e energia e para recolhimento e tratamento adequado para materiais possíveis de serem reciclados ou reaproveitados;
5. **Instituir** política de ampliação e racionalização do uso de material de apoio acadêmico;
6. **Implementar** em todos os *campi* restaurantes universitários, ampliando o acesso aos mesmos até chegar a plena gratuidade;
7. **Apoiar** a luta pelo fim do monopólio da empresa de transporte no campus do Bacanga;
8. **Discutir** ações junto ao poder público municipal para a implantação de duas linhas de transporte específicas aos estudantes da UFMA, principalmente para os alunos que moram distante do campus (Linha 1: Cidade Operária – Campus via Avenida Africanos, e Linha 2: Cohab – Campus via Maranhão Novo);
9. **Pleitear** junto ao município de São Luís a implantação de uma linha de transporte interuniversidades que ligue a UFMA, UEMA e IFMA;
10. **Apoiar**, igualmente, junto ao poder municipal das cidades que possuem campus da UFMA instalados, a implantação ou regularização de transporte escolar intermunicipal regular e ininterrupto, para que os estudantes possam se deslocar para os seus respectivos *campi*, possibilitando maior isonomia entre os estudantes da capital e do interior no que tange ao acesso aos *campi*;
11. **Implantar** melhoria e ampliação da infraestrutura física dos *campi* (instalações, bibliotecas, laboratórios, setor de informática), exigindo os repasses de recursos por parte do governo federal;
12. **Realizar** ações junto ao governo federal e fundações de apoio para implementar plano emergencial de recuperação de estrutura física de salas de aula, subunidades acadêmicas laboratórios, grupos de pesquisas e espaços de estudo para docentes e discentes;

13. **Restaurar**, conservar e dar funcionalidade a todos os espaços do complexo Santa Amélia e os demais prédios históricos pertencentes à UFMA;
14. **Dar** condições estruturais de acessibilidade em todos os prédios dos *campi* da UFMA espalhados no Estado do Maranhão;
15. **Implantar** Política específica para melhoria da infraestrutura e fomento da pesquisa nos *campi* do interior, uma vez que estes se encontram em condições bem desiguais em relação à infraestrutura existente na cidade universitária Dom Delgado;
16. **Realizar** a renovação da frota de veículos da UFMA por meio de parcerias como o Sistema Reuse do Governo Federal, recebendo doações de veículos disponíveis pela iniciativa privada ou pelo setor público;
17. **Realizar** ações para a aquisição de no mínimo um ônibus e uma van (e a depender da demanda podem ser mais) para dar suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão em todos os *campi* da UFMA;
18. **Apoiar** a implantação do Programa **Meio Ambiente e Sustentabilidade**, voltado para as avaliações globais de impacto ambiental, incluindo armazenamento, gerenciamento e reciclagem de água, resíduos e controle da poluição e energia. O programa promoverá projetos para elaboração e estudo de biocombustíveis; bioprospecção; hidrogênio verde, processos de educação ambiental e sustentabilidade; cidadania e meio ambiente; arquitetura sustentável; agronegócio e ecodesign;
19. **Efetivar** a implantação dos núcleos de acessibilidade em todos os *campi* da UFMA;
20. **Apoiar** a criação de Núcleos de Acessibilidade e Inclusão em todos os *campi* da UFMA, com suporte de servidores capacitados e recursos tecnológicos necessários e infraestrutura, fortalecendo o NAPNEE/COLUN com ampliação do quadro de servidores, infraestrutura e recursos tecnológicos necessários, bem como garantia de função gratificada (FG) para sua coordenação;
21. **Implantar** na maioria das salas de aula equipamentos que contribuam com as atividades de ensino, como data-show, som etc., e nos casos em que não for possível, criar salas de multimídia com essa finalidade;
22. **Aumentar** a segurança nos diversos campi com a contratação de mais pessoal, melhoria da iluminação e instalação de câmeras;
23. **Atuar**, junto ao governo federal, para ampliar o quadro de pessoal e dos recursos de custeios e investimento nos campi do interior;
24. **Implementar** banheiros acessíveis e banheiros inclusivos.

25. **Implantar** políticas de proteção, controle e doação de animais em todos os campi da UFMA com o apoio da Sociedade Protetora dos Animais.

## 5.9 Tecnologia e Comunicação da Informação e Mídias Digitais

Neste eixo, apresentaremos nossas principais metas para fortalecer e modernizar o setor de Tecnologia e Comunicação da Informação, bem como o de Mídias Digitais que comunicam as ações da UFMA à sociedade em geral. Pautados nos princípios da impessoalidade e publicidade, e repudiando qualquer forma de uso personalista dessas mídias, realizaremos as seguintes ações:

1. **Reestruturar** os sites oficiais da UFMA, a fim de torná-los mais modernos, acessíveis e com mais conteúdo disponível para a comunidade;
2. **Combater**, baseado no princípio da impessoalidade e moralidade, um possível uso personalista das mídias oficiais da UFMA (Portal da UFMA, ASCOM, Rádio Universidade e TV UFMA), evitando que sejam usadas como instrumento para a promoção pessoal dos dirigentes que compõem a estrutura de gestão;
3. **Defender** que a Rádio Universidade deve estar sob o efetivo controle da comunidade universitária, e não da Fundação Sôsândrade;
4. **Apoiar e reestruturar** a Ouvidoria, para que forneça, com base na LAI, informações que são solicitadas com frequência, evitando que o cidadão necessite solicitar uma informação que a universidade já disponibilizou;
5. **Implantar** uma comunicação integrada na UFMA, possibilitando a divulgação das ações de todos os *campi* de forma on-line e desburocratizada;
6. **Colaborar** para a implantação do Portal do Egresso da UFMA, alinhando a instituição com outras que possuem essa ferramenta de acompanhamento da trajetória dos seus formandos no mundo do trabalho.

## 5.10 Política de Direitos Humanos e Proteção de Minorias

Neste eixo, que demonstra a preocupação da futura gestão da Prof<sup>a</sup>. Isabel Ibarra com a promoção dos Direitos Humanos e a Proteção de Minorias no Estado do Maranhão, propõe-se a criação do **Núcleo Estatutário de Direitos Humanos**. Este Núcleo deve coordenar e fomentar atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como de assessoria e divulgação no âmbito dos direitos humanos para a comunidade acadêmica e para a sociedade em geral, realizando as seguintes ações:

1. **Produzir** dados e reflexões que possam subsidiar políticas públicas de direitos humanos, diversidade e combate à desigualdade;

2. **Coordenar** e **fomentar** pesquisas e publicização de dados sobre violência contra populações vulneráveis e demais violações de direitos humanos no Estado;
3. **Oferecer** suporte para programas de proteção de defensores de direitos humanos e pessoas ameaçadas;
4. **Coordenar** e **fomentar** políticas de acesso e permanência de discentes oriundos de populações vulneráveis do Estado;
5. **Formar** e **coordenar** comissões para apurar e denunciar violações de direitos humanos promovidas pelo Estado brasileiro;
6. **Promover** a integração e estabelecer convênios com organismos do Sistema Internacional de Direitos Humanos;
7. **Emitir** parecer em matéria de sua competência sob solicitação dos conselhos universitários.

### 5.11 Políticas Afirmativas, Acessibilidade e Inclusão

As questões que envolvem acessibilidade e inclusão na UFMA devem ser vistas em uma perspectiva ampla e estruturante. Desta forma, poderemos construir uma Universidade na qual todos e cada um usufruam do pleno direito educacional, respeitando as especificidades e potencialidades de cada pessoa, reverberando assim em uma sociedade mais democrática e inclusiva.

As propostas apresentadas neste eixo indicam as ações que pretendemos realizar para efetivar e fortalecer as políticas de ações afirmativas e acessibilidade, visando propiciar a inclusão na UFMA.

Elas representam um desenho aberto, colorido, multifacetado e diversificado, em que todos os pincéis podem contribuir em sua forma e sentido, representam, assim, as diversas vozes a serem ouvidas e que terão vez no diálogo democrático proposto por nossa candidatura.

Estas são algumas ações propostas:

1. **Apoiar** o fortalecimento das Ações de Políticas Afirmativas, de caráter transicional, tendo em vista as precárias condições de vida de pessoas negras e indígenas no Maranhão e a necessidade de garantir acesso e permanência;
2. **Assegurar** Política de acessibilidade e inclusão evidenciada e perpassando todos os normativos da UFMA;
3. **Construir** e **manter** institucionalmente canal de diálogo da Reitoria com os segmentos dos estudantes e servidores com deficiência, transtorno do espectro autista e altas habilidades/superdotação;
4. **Colaborar** para a realização do mapeamento situacional da acessibilidade e inclusão na UFMA, com amplo diagnóstico das necessidades de acessibilidade e inclusão na

universidade, envolvendo a comunidade acadêmica e pessoas com deficiência, para identificar as principais barreiras e desenvolver um plano estratégico;

5. **Fortalecer** a Diretoria de Acessibilidade e Inclusão vinculando diretamente à Reitoria com assento nos espaços decisórios da Universidade, bem como incrementando suas coordenações e ampliando seu quadro de servidores;
6. **Apoiar** parcerias e diálogos com a comunidade e movimentos sociais de luta pelo direito das pessoas com deficiência, fomentando parcerias com a comunidade e esses movimentos, bem como com outras instituições acadêmicas, para fortalecer ações de acessibilidade e inclusão, promovendo o diálogo constante com a comunidade acadêmica e com as pessoas com deficiência, transtorno do espectro autista e altas habilidades/superdotação, garantindo a participação e o engajamento de todos os envolvidos;
7. **Instituir** programas de fortalecimento da inclusão que fomentem o protagonismo de estudantes da UFMA matriculados na educação básica e superior com deficiência, transtorno do espectro autista e altas habilidades/superdotação em atividades acadêmicas;
8. **Implantar** programa Institucional de formação em acessibilidade e inclusão que englobe professores e técnicos, possibilitando maior inclusão das pessoas com deficiência, transtorno do espectro autista e altas habilidades/superdotação nas atividades envolvendo ensino, pesquisa e extensão na UFMA.
9. **Ampliar** o quadro de docentes e técnicos para a oferta de Atendimento Educacional Especializados aos estudantes da educação básica e superior que precisarem desse serviço da Educação Especial;
10. **Criar e apoiar** Núcleos de Acessibilidade e Inclusão em cada Campus (Ilha e Continente) com suporte de servidores capacitados e recursos tecnológicos necessários e infraestrutura. Fortalecendo o NAPNEE/COLUN com ampliação do quadro de servidores, infraestrutura e recursos tecnológicos necessários, bem como garantia de função gratificada (FG) para sua coordenação;
11. **Ampliar** o quadro de docentes e técnicos para a oferta de Atendimento Educacional Especializados aos estudantes da educação básica e superior que precisarem desse serviço da Educação Especial.

## 5.12 Responsabilidade Social e Interação com o Setor Produtivo

Neste eixo, pretendemos indicar nossas intenções em uma futura gestão que poderá efetivar a responsabilidade social da UFMA diante da sociedade que custeia seu funcionamento, bem como propor metas que possibilitem a interação entre a Universidade e o setor produtivo.

Estas são algumas das ações que propomos neste campo:

1. **Fomentar** a interação entre a universidade e as empresas, para fortalecer o programa de estágio curricular e extracurricular e para cumprimento da missão universitária;
2. **Propor** a discussão com a comunidade acadêmica sobre a relação atual da UFMA com as empresas, visando debater sobre qual deve ser o papel social da Universidade diante dos interesses empresariais na instituição;
3. **Fomentar** o debate público sobre a concepção de *empreendedorismo* adotada pela UFMA nos últimos anos, visando ressignificar esse termo, tornando-o mais amplo e comprometido com os interesses sociais, a fim de que esteja mais vinculado ao combate das desigualdades sociais e menos associado ao discurso empresarial e mercadológico;
4. Com base nessa ressignificação do termo empreendedorismo, **propor** a efetivação de fato de projetos e programas nesse sentido, uma vez que atualmente muitos deles estão apenas no papel, sem concretização;
5. **Propor** a revisão dos projetos de parcerias entre a UFMA e empresas, sejam elas públicas ou privadas;
6. **Apoiar e fortalecer** a implantação de Empresas Juniores no âmbito da UFMA, sobretudo aquelas comprometidas com o desenvolvimento econômico e social do Maranhão e o combate às desigualdades sociais.

### 5.13 Internacionalização: ampliando a inserção da UFMA no mundo

A amplitude da partilha e da disseminação do conhecimento estão diretamente ligadas à possibilidade de haver diálogo internacional. Desde as ações cotidianas que consolidam a base do ensino, da extensão e da pesquisa até as ações de inovação, seja ela pedagógica ou tecnológica, com geração ou não de patentes, todas as frentes de atuação da universidade podem apoiar e/ou receber apoio. Quaisquer que sejam as formas de interação, estas se oficializam por meio de iniciativas de cooperação, protocolos, acordos e instrumentos oficiais, juridicamente pautados e amparados, para refletir os interesses e as necessidades da comunidade acadêmica.

Atualmente, na Universidade Federal do Maranhão - UFMA, há necessidade e possibilidade de expansão das relações estabelecidas. Contudo, para refletir a real necessidade e definir prioridades, é importante compreender quais as características da produção da comunidade acadêmica em todos os campos do saber.

A implantação de uma política propositiva de incentivo à internacionalização por meio do oferecimento de suporte, aos docentes e técnicos, deve ser prioridade da internacionalização.

A partir disso, propomos as seguintes ações:

1. **Fortalecer** a Diretoria de Internacionalização da UFMA com alocação de recursos e funcionários para ampliar as ações de internacionalização da Universidade;
2. **Exercer** a diplomacia universitária, expandindo as relações da UFMA com as universidades em outros países nas diferentes áreas do conhecimento;
3. **Orientar** os colegiados de cursos de graduação e pós-graduação quanto aos processos e procedimentos para a efetivação de acordos e parcerias internacionais na pesquisa, no ensino e na extensão;
4. **Criar o Observatório da Internacionalização**, como um espaço de diagnóstico das diferentes ações em andamento na universidade e que, portanto, propicie a proposição de relações internacionais que beneficiem mais cursos, centros, laboratórios etc.;
5. **Descentralizar** o alcance, através da formalização de uma Rede de Internacionalização entre o Campus Sede/Bacanga e os demais centros, do continente, criando um canal de comunicação direto entre todos, com o intuito de facilitar atendimento, o entendimento, a orientação e a ampliação dos acordos e parcerias internacionais em pesquisa, ensino e extensão;
6. **Criar** e consolidar intercâmbios internacionais para discentes, técnicos e docentes;
7. **Ampliar** e **fortalecer** o diálogo com as instituições de fomento governamentais (FAPEMA, CAPES, CNPQ, etc) e do setor privado (Banco Santander, Banco do Nordeste, Institutos, Associações etc.);
8. **Definir** um planejamento colaborativo – *intercampi* – que possa dar suporte ao dimensionamento dos recursos alocados para a realização das ações propostas no quadriênio;
9. **Tornar** o setor de internacionalização transversal a todos os setores da universidade, e em todos os níveis (graduação e pós-graduação), contribuindo para a formação de estudantes, professores e técnicos;
10. **Promover** institucionalmente o reconhecimento da UFMA no exterior e em universidades brasileiras, com vistas a promover parcerias e intercâmbios;
11. **Apoiar** projetos que facilitem o acesso de aprendizagem de língua estrangeira para os discentes de graduação e pós-graduação da UFMA, com vistas à internacionalização;
12. **Promover** convênios com agências de fomento de outros países, com intuito de fortalecer o intercâmbio;

13. **Propiciar** assistência estudantil para os discentes que realizam atividades no exterior, bem como para os estrangeiros que estudam na UFMA;
14. **Apoiar** a criação do **Núcleo de Tradução**, visando contribuir com a formação de tradutores no âmbito da UFMA.

#### 5.14 Mulheres na Universidade

As mulheres enfrentam desafios constantes na sociedade, como violência, assédio e discriminação. Infelizmente na Universidade não é diferente. No entanto, é necessário implementar ações para o combate a toda e qualquer maneira de violação aos direitos das mulheres, dentro e fora do ambiente universitário. Assim, propomos algumas ações nesse sentido:

1. **Implantar** um **Observatório de Mulheres na UFMA**, dando visibilidade às mulheres pesquisadoras e extensionistas, mulheres negras, indígenas e mulheres com deficiência;
2. **Criar** Comissão de combate ao Assédio.

#### 5.15 Valorização dos Técnicos-Administrativos em Educação

A valorização dos TAE's envolve a qualidade de vida no trabalho, a capacitação e a qualificação, assim como o combate ao assédio e à discriminação. Nesse sentido, propomos as seguintes ações para efetivar essa bandeira de nosso programa:

1. **Implementar** e consolidar os turnos contínuos, assegurando transparência e maior celeridade;
2. **Atualizar** o PGD, garantindo que os servidores optem por aderir ou não ao Programa;
3. **Estimular** a atuação dos TAE's em projetos de pesquisa e extensão, inclusive como coordenadores de projetos;
4. **Aumentar** a equidade nas funções, gratificações e representatividade na gestão. Considerar o perfil técnico, a formação e as habilidades para a atribuição de funções gratificadas (FGs e CDs).

### 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresentamos aqui o nosso **Programa de Gestão para o quadriênio 2023-2027**. O Programa traduz nossa visão da Universidade e fornece as diretrizes para concretizá-la.

São diretrizes que revelam nosso pensamento, que levam em consideração os anseios da nossa comunidade acadêmica e que são fundamentais para o início de um processo de debate e de construção participativa. Vemos o Programa de Gestão e o Planejamento Estratégico da nossa

universidade no horizonte de 2030, à luz dos Cenários Prospectivos do Estado do Maranhão e dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU-ODS.

O diálogo e a participação respeitosa nos permitirão, ainda que com pontos de vista divergentes, em um espaço democrático e repleto de talentos, como é o caso da UFMA, construir um rico e sólido caminho que, certamente, nos levará a uma universidade, de fato, democrática, moderna, aberta ao mundo atual, inovadora e transformadora de si e, portanto, da sociedade.

Com essa visão e esse espírito participativo, por meio do seu voto e de sua participação, poderei exercer o cargo de Reitora da UFMA, com base nestes conceitos fundamentais de gestão, convocando as pessoas qualificadas e comprometidas para os postos de competência. A UFMA é um celeiro de excelentes profissionais e precisa ser vista como tal. Basta dizer que apenas precisamos compreender que o que aqui se propõe é, ao votar em mim, cada um vota em si mesmo como proponente de mudanças e, dessa forma, JUNTOS, vamos atingir os patamares de excelência que DESEJAMOS.

O fato de colocar essas ideias na pauta dos debates da nossa universidade já é um avanço. Até hoje a descentralização nunca foi pautada, a busca por equidade dos *campi* é um avanço que só ocorreu porque teve apoio de muitos.

Por tudo isso, estou decidida a enfrentar os desafios do caminho, com coragem, determinação e respeito para concretizar as propostas aqui elencadas e dar vazão a muitas outras. Reverencio as pessoas e as ideias aqui apresentadas ao me colocar à disposição para ser a Reitora da Universidade Federal do Maranhão.