



UNIVERSIDADE DOS AÇORES
REITORIA

PLANO DE ATIVIDADES 2017

João Luís Gaspar

Maria da Graça Batista

Margarida Santana

Ana Teresa Alves

Paulo Fialho

Gabriela Queiroz

José Virgílio Cruz

Rita Brandão

Luís Gomes

Susana Mira Leal

Maria José Bicudo



1. INTRODUÇÃO

No Plano de Atividades para o ano 2017 indicam-se as principais ações a desenvolver no período em causa tendo por base o programado no Plano de Ação 2014-2018, incluindo algumas medidas e tarefas reprogramadas temporalmente ou entretanto sugeridas por órgãos académicos internos, docentes, investigadores, trabalhadores não docentes e não investigadores e estudantes. Em anexo apresenta-se de um modo sumário, sob a forma de tabelas, a lista de medidas que se preveem concretizar durante o ano de 2017.

Em 2017 a Universidade dos Açores continuará a pugnar junto da tutela pela criação de condições para se garantir a progressão na carreira e a mobilidade entre carreiras dos seus trabalhadores, assim como pela necessidade de rejuvenescer o seu quadro de pessoal, preparando o futuro.

Num período que dará necessariamente continuidade a uma gestão de grande rigor e contenção financeira, destacar-se-á o processo de incremento da eficiência e da eficácia da instituição em todas as suas vertentes, através da adoção e implementação de procedimentos normalizados e assentes em plataformas tecnológicas robustas.

Numa segunda linha surgem as questões do ensino ao nível dos diferentes ciclos de estudos quer no que se refere ao desenvolvimento de novas metodologias de ensino e à conceção e acreditação de novos cursos, quer no que concerne à avaliação dos cursos existentes, tendo como finalidade aumentar a captação de alunos e melhorar a qualidade do ensino. Neste domínio, a Universidade tentará uma maior aproximação à comunidade açoriana localizada no estrangeiro, em particular no Brasil e nos EUA, continuando a apostar na dinamização das iniciativas ERASMUS e em outros programas de mobilidade. A nível interno, prosseguirão os programas de formação complementar de trabalhadores e estudantes.

Nas iniciativas previstas para a área da Ciência e Tecnologia, dar-se-á particular atenção ao estabelecimento de parcerias com outras instituições de ensino superior e de investigação no âmbito das unidades de I&D acreditadas na FCT, e à dinamização de redes de investigação, sendo fundamental impulsionar projetos que permitam uma melhor ligação universidade-empresa, através da integração em *clusters*, parques tecnológicos de ciência ou da concretização de acordos bilaterais.

2. ESTRUTURA ORGÂNICA

No âmbito do seu Plano de Ação para o período de 2014-2018, a Universidade dos Açores tem vindo a implementar diferentes medidas com implicações diretas na sua orgânica. Numa primeira fase foi avaliada a natureza, a constituição e a dependência dos serviços transversais da instituição, de cuja análise resultou a alteração estatutária publicada no Diário da República, 2.ª série, N.º 168, de 2 de setembro de 2014. Numa segunda fase procedeu-se à reestruturação das unidades orgânicas do subsistema politécnico, tendo sido fundidas as duas escolas superiores de enfermagem numa única Escola Superior de Saúde e criada a Escola Superior de Tecnologias, conforme plasmado na alteração estatutária publicada no Diário da República, 2.ª



série, N.º 112, de 11 de junho de 2015. Numa terceira fase reorganizaram-se os centros de investigação e desenvolvimento, em conformidade com o novo regulamento para a criação e funcionamento das unidades e núcleos de I&D da Universidade dos Açores, publicado no Diário da República, 2.ª série, N.º 77, de 21 de abril de 2015.

Para a conclusão do processo de reestruturação orgânica previsto no referido Plano de Ação, a Reitoria iniciou há cerca de dois anos um período de reflexão interna, envolvendo todas as unidades orgânicas do subsistema universitário. Tal processo teve por base um documento orientador produzido pelo Conselho Científico da Universidade dos Açores, no qual foram identificadas e agrupadas as áreas científicas onde a instituição possui competências próprias, tendo resultado na formulação de uma proposta de fusão, transformação e criação de unidades orgânicas, aprovada pelo Conselho de Estratégia e Avaliação e pelo Conselho Geral da Universidade.

A 11 de agosto de 2016 foram publicados, em Diário da República, os Estatutos da Universidade dos Açores homologados por Sua Excelência o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior que permitiram, nos prazos previstos, a instalação das unidades e subunidades orgânicas aí identificadas e que se resumem:

A – Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação

- a) Faculdade de Ciências Agrárias e do Ambiente
 - a. Departamento de Ciências Agrárias
 - b. Departamento de Ciências e Engenharia do Ambiente
- b) Faculdade de Ciências e Tecnologia
 - a. Departamento de Biologia
 - b. Departamento de Ciências da Física, Química e Engenharia
 - c. Departamento de Geociências
 - d. Departamento de Informática
 - e. Departamento de Matemática e Estatística
 - f. Departamento de Oceanografia e Pescas
- c) Faculdade de Ciências Sociais e Humanas
 - a. Departamento de Educação
 - b. Departamento de História, Filosofia e Artes
 - c. Departamento de Línguas, Literaturas e Culturas
 - d. Departamento de Psicologia
 - e. Departamento de Sociologia
- d) Faculdade de Economia e Gestão
 - a. Departamento de Economia e Direito
 - b. Departamento de Gestão
- e) Escola Superior de Saúde
 - a. Departamento de Enfermagem, Saúde Mental e Gerontologia
 - b. Departamento de Enfermagem, Saúde da Família e Comunidade
- f) Escola Superior de Tecnologias (em fase de instalação)

B – Unidades Orgânicas de Investigação

- a) Instituto de Investigação e Tecnologias Agrárias e do Ambiente
- b) Instituto de Investigação em Vulcanologia e Avaliação de Riscos



A estas acrescentam-se outras Unidades de Investigação e Desenvolvimento (UI&D) e Núcleos Especializados de Investigação e Desenvolvimento (NEI&D), sem natureza de unidade orgânica, a saber:

- i. Centro de Biotecnologia dos Açores
- ii. Centro de Estudos de Economia Aplicada do Atlântico- Açores
- iii. Centro de Estudos Humanísticos
- iv. Centro de História d’Aquém e d’Além Mar - Açores
- v. Centro de Investigação em Biodiversidade e Recursos Genéticos – Açores
- vi. Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais – Açores
- vii. Grupo de Biodiversidade dos Açores
- viii. Centro Okeanos
- ix. Núcleo Interdisciplinar da Criança e do Adolescente
- x. Núcleo de Investigação e Desenvolvimento em e-Saúde

No plano da extensão cultural consideram-se:

- i. Biblioteca, Arquivo e Museu
- ii. Formação Complementar
- iii. Academia Sénior
- iv. Academia Júnior

Entre setembro e novembro de 2016, ocorreu o processo de constituição dos novos órgãos universitários, incluindo os órgãos de coordenação e consulta e os órgãos das novas unidades e subunidades orgânicas, e teve início o respetivo processo de instalação. Não obstante, e dado que esta envolve vertentes muito diversas, desde a reafectação de espaços à introdução de novos procedimentos, o ano de 2017 será o da consolidação do novo sistema organizativo da academia. Acresce que também neste ano terão lugar as eleições para a constituição do novo Conselho Geral.

3. RECURSOS HUMANOS

3.1 Pessoal de carreira

Caracterização

Estima-se que, no fecho do ano 2017, a Universidade conte com um total de 176 docentes de carreira no ensino universitário e de 27 docentes de carreira no ensino politécnico. Em termos de Equivalentes a Tempo Integral (ETI), estes docentes corresponderão a 171,9 ETI no ensino universitário e 26,6 ETI no ensino politécnico.

As tabelas 1 a 3 permitem analisar a estrutura do pessoal docente por categoria profissional refletindo os constrangimentos que têm sido impostos ao nível de prossecução na carreira docente. No ensino universitário, a categoria de professor auxiliar compreende cerca de 88% dos docentes de carreira, a de professor associado cerca de 5% e a de professor catedrático apenas cerca de 8%. Tais constrangimentos têm-se verificado também ao nível do ensino



politécnico e na carreira de investigador. No ensino politécnico, a categoria de professor adjunto é a que agrega um maior número de docentes, representando cerca de 59% dos docentes de carreira. Na carreira de investigador registam-se 8 investigadores auxiliares, 3 investigadores principais e 1 investigador coordenador.

Tabela 1: Docentes de carreira no ensino universitário

	N.º	%	ETI	%
Professor Catedrático	13	7,4%	13,0	7,5%
Professor Associado	10	5,7%	8,4	4,9%
Professor Auxiliar	153	86,9%	150,5	87,6%
TOTAL	176	100%	171,9	100,0%

Tabela 2: Docentes de carreira no ensino politécnico

	N.º	%	ETI	%
Professor Coordenador	10	37,0%	9,6	36,1%
Professor Adjunto	16	59,3%	16,0	60,2%
Enfermeiro Assistente	1	3,7%	1,0	3,8%
TOTAL	27	100%	26,6	100%

Tabela 3: Investigadores de carreira

	N.º	%	ETI	%
Investigador Coordenador	1	8,3%	1,0	3,8%
Investigador Principal	3	25,0%	2,2	8,3%
Investigador Auxiliar	8	66,7%	8,0	30,1%
TOTAL	12	100%	11,2	100%

Ao nível das contratações previstas para o ano 2017, estas resultam das exigências para a acreditação dos cursos avaliados pela Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior (A3ES) e da política da reitoria dirigida para o reequilíbrio de recursos humanos ao nível das diferentes áreas científicas. Estão a decorrer dois concursos, um na área de Ciência Política/Relações Internacionais e outro na área de Serviço Social, e encontram-se em fase de preparação os concursos para o ingresso de professores auxiliares nas áreas de Informática, Geologia e Psicologia. Adicionalmente, pretende-se prosseguir com o processo de planeamento para a contratação de pessoal docente que permita a substituição gradual de docentes contratados a termo por docentes de carreira, nos casos em que estas contratações correspondem a necessidades de lecionação permanentes e desde que os custos daí decorrentes não façam aumentar a massa salarial nos termos da legislação em vigor e no



respeito pelas exigências de contenção financeira da instituição. A lecionação dos cursos da vertente politécnica, incluindo os Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP), e muito em particular a inerente instalação da Escola Superior de Tecnologias, assim como as licenciaturas ao nível da saúde ou outras, poderão também justificar a contratação de pessoal docente, em particular de professores adjuntos para o ensino politécnico, estando esta possibilidade já contemplada no quadro de pessoal da Universidade para 2017.

O ano de 2017 será, igualmente, o ano de retoma da política de ajustamento das categorias do pessoal docente, em resposta ao que preconiza o RJIES. Salvo se existir disposição que o impeça ao nível do Orçamento de Estado para 2017 e/ou da relacionada legislação em vigor, pretende-se avaliar o processo de abertura de concursos para professores associados e catedráticos no âmbito da vertente universitária, onde o desequilíbrio assume, presentemente, proporções que colocam em causa a própria natureza da academia.

Relativamente a pessoal não docente e não investigador, a tabela 4 resume a informação acerca do número de trabalhadores em cada uma das categorias profissionais, destacando-se o peso dos assistentes técnicos e dos assistentes operacionais. A este nível, encontra-se já a decorrer o concurso público com vista à contratação de um técnico superior na área da Gestão, que, conjuntamente com a entrada em funcionamento do novo software ER Primavera, irão permitir uma maior agilização e eficácia dos serviços prestados pela Administração. Ainda ao nível do pessoal não docente e não investigador, contempla-se a necessidade de outros técnicos superiores indispensáveis à modernização dos serviços e à implementação da nova estrutura de tecnologias de informação e comunicação.

Tabela 4: Pessoal não docente e não investigador

	N.º Trabalhadores	%
Técnico Superior	24	13,3%
Coordenador Técnico	7	3,9%
Especialista de Informática	5	2,8%
Técnico de Informática	8	4,4%
Assistente Técnico	86	47,8%
Assistente Operacional	50	27,8%
TOTAL	180	100%

De salientar que em 2016 iniciou-se um processo de mobilidade intercarreiras de não docentes e não investigadores, visando potenciar os quadros da instituição e projetá-los para tarefas de maior grau de complexidade, necessárias à melhoria da qualidade dos serviços prestados. Foi uma aposta de sucesso para a reintegração de trabalhadores desmotivados, a qual terá continuidade em 2017, data em que os primeiros resultados de tal política de recursos humanos começará, certamente, a dar frutos.



Avaliação de desempenho

Tanto o pessoal docente como o pessoal não docente e investigador é avaliado numa base plurianual. No primeiro caso aplica-se o regulamento de Avaliação do Desempenho dos Docentes da Universidade dos Açores e no segundo caso é aplicado o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP).

Relativamente à avaliação do pessoal docente pretende-se, em 2017, iniciar o processo de avaliação considerando a revisão, em curso, do regulamento, no que respeita à avaliação pedagógica, ao cumprimento de obrigações conexas com a docência, às atividades de índole científica e à participação nas estruturas e outras unidades de gestão académica.

Ao nível da avaliação do pessoal não docente e não investigador e de acordo com alínea b) do número 1 do artigo 62.º da Lei n.º 66-B/2007, que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública, “a definição de objetivos e resultados a atingir pelas unidades orgânicas deve envolver os respetivos dirigentes e trabalhadores, assegurando a uniformização de prioridades e alinhamento interno de atividades do serviço com os resultados a obter, a identificação e satisfação do interesse público e das necessidades dos utilizadores”. Fixar-se-ão as regras de determinação de objetivos que permitam harmonizar os critérios com base nos quais os trabalhadores são avaliados independentemente do serviço onde desempenhem a sua atividade profissional.

3.2 Outro pessoal

Para além dos docentes e investigadores com contrato por tempo indeterminado já referidos no ponto 3.1, contam-se também 71 docentes com contrato a termo certo, estando 55 no ensino universitário e correspondendo na sua maioria à categoria de Assistente Convocado.

Tabela 5: Pessoal docente contratado

	Tempo inteiro		Tempo parcial		Total	
	N.º	ETI	N.º	ETI	N.º	ETI
Leitor	4	4	1	0,20	5	4,20
Professor Auxiliar Convocado	0	0	7	1,39	7	1,39
Assistente Convocado	0	0	42	12,69	42	12,69
Professor Requisitado	1	1	0	0	1	1,00
Total no Ensino Universitário	5	5	50	14,28	55	19,28
Equiparado a Assistente do 2.º T	1	1	0	0	1	1
Equiparado a Assistente do 1.º T	3	3	0	0	3	3
Assistente Convocado	0	0	17	1,34	17	1,34
Total no Ensino Politécnico	4	4	17	1,34	21	5,34
TOTAL	10	9,2	50	15,62	76	24,62



Fazem ainda parte da comunidade universitária um total de 154 colaboradores eventuais e 45 bolsheiros, alguns dos quais participam pontualmente na lecionação.

4. ENSINO

4.1 Ensino Técnico Superior Profissional

Considerando a importância de que se revestem os Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) para a dinamização de um ensino mais dirigido para o mercado de trabalho em áreas em que os Açores têm necessidades, no ano de 2017 continuará a lecionação dos CTeSP em Agropecuária, no polo de Angra do Heroísmo, e em Desenvolvimento de Aplicações WEB, no de Ponta Delgada.

Para o ano letivo de 2017-2018 pretende-se continuar a disponibilizar o CTeSP em Desenvolvimento de Aplicações WEB no polo de Ponta Delgada, ou outro que na mesma área científica venha a ser registado na DGES, e avançar com oferta letiva de novos cursos, já registados na DGES, nas áreas de: Agroindústrias, no polo de Angra do Heroísmo (alternará com o CTeSP em Agropecuária para que não haja saturação de diplomados), Hortofruticultura, no polo de Ponta Delgada e Recursos e Atividades Marítimas, no polo da Horta.

Adicionalmente serão preparados e submetidos a registo na DGES novas ofertas formativas nesta tipologia de cursos, nomeadamente na área da saúde.

4.2 Ensino Superior Politécnico

Na Escola Superior de Saúde em 2017 manter-se-á a lecionação dos Cursos de Licenciatura em Enfermagem nos polos de Ponta Delgada e de Angra do Heroísmo, assim como a Pós-Licenciatura de Especialização em Enfermagem Comunitária e a Pós-Graduação em Enfermagem do Trabalho (curso já registado na Direção-Geral da Saúde).

A transformação das duas Escolas Superiores de Enfermagem em Escola Superior de Saúde (ESS) ampliou o leque de possibilidades de oferta letiva na área da saúde. Para a ESS programar/disponibilizar formação que vá ao encontro das necessidades/interesses reais da Região têm sido auscultadas as instituições/entidades de saúde (Hospitais, Unidades de Saúde Ilha, Ordem dos Enfermeiros, Centro de Oncologia, entre outras), cujo processo está em fase de conclusão, aguardando-se informação de algumas instituições/entidades. Neste momento, emerge como necessidade prioritária a disponibilização do Curso de Pós-Licenciatura de Especialização em Enfermagem de Saúde Materna e Obstetrícia, área carenciada em várias ilhas/instituições do arquipélago, pelo que se prevê a sua disponibilização no próximo ano letivo.



4.3 Ensino Universitário

No âmbito dos processos de acreditação de ciclos de estudo em funcionamento junto da Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior (A3ES), a Universidade dos Açores submeterá a essa agência em 2017 os relatórios de follow-up relativos aos seguintes ciclos de estudo: licenciatura em Educação Básica e Ciências Agrárias; mestrados em Educação Pré-Escolar e Ensino do 1.º Ciclo do Ensino Básico; Ciências Biomédicas, Tradução e Assessoria Linguística e Relações Internacionais; doutoramento em Geologia. A Universidade receberá ainda, na eventualidade de a mesma não ter lugar no final de 2016, a visita da comissão de avaliação externa constituída no âmbito dos processos de avaliação dos cursos de mestrado em Estudos Integrados dos Oceanos e de doutoramento em Ciências do Mar. Esta visita estava prevista para o segundo semestre de 2016, mas foi adiada pela A3ES para data oportuna que se desconhece de momento. Por último, concluir-se-á no próximo ano o processo de acreditação do curso de 1.º ciclo em Engenharia de Energias Renováveis e Sustentabilidade iniciado em outubro de 2016.

O ano de 2017 será, no que respeita à vertente do ensino universitário, marcado pela reestruturação da oferta letiva de ciclos de estudo de licenciatura, mestrado e doutoramento junto das novas faculdades, potenciando sinergias entre as diversas unidades orgânicas de ensino e investigação. Para algumas áreas promissoras, considera-se a hipótese de avançar para parcerias externas na criação de ciclos de estudo de mestrado e doutoramento. Neste domínio, sublinha-se que serão identificados, ao nível do 2.º e 3.º ciclos, os cursos que poderão vir a ser ministrados em inglês, no sentido de se tentar alargar a base de oferta a alunos internacionais.

4.4 Aspetos transversais

Outra área de atuação ao nível do desenvolvimento do ensino em 2017, será a promoção do ensino à distância (EaD). Para este efeito, e seguindo a abordagem gradual proposta pelo Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Ensino à Distância, será dada prioridade ao aperfeiçoamento das práticas de b-learning em curso e ao desenho de Ambientes Virtuais de Aprendizagem que progressivamente possam dar lugar à oferta de cursos em EaD. Será, ainda, avaliada a oferta de Massive Open Online Courses a título experimental.

Além destas grandes áreas de atuação, está previsto ainda em 2017 dar início: (a) a projetos piloto relativos ao mentorado e ao desenvolvimento de competências transversais (soft skills) junto dos alunos de 1.º ciclo, com o objetivo de promover a melhoria do sucesso escolar, (b) ao alargamento de inquéritos de cariz pedagógico junto dos alunos de 2.º e 3.º ciclos de estudo no âmbito da vertente universitária e, (c) a ações específicas de combate ao insucesso escolar circunscritas às unidades curriculares com maiores taxas de reprovação.

A empregabilidade dos licenciados da Universidade deu corpo a outra linha de ação iniciada no ano de 2016, tendo-se desencadeado o levantamento e análise da situação relativa aos licenciados nos anos letivos de 2012/13, 2013/14 e 2014/2015, num esforço conjunto com o lançamento do grupo de antigos alunos (*alumni*) da instituição, que se pretende venha a constituir uma ferramenta essencial não só de colocação profissional dos recém-formados, como de afirmação regional, nacional e internacional da instituição.



4.5 Formação complementar

No que respeita à formação complementar, o ano de 2016 representou um mais um passo na consolidação de um programa formativo orientado para a satisfação das necessidades dos diversos serviços e unidades orgânicas da instituição, bem como dos interesses e necessidades profissionais dos trabalhadores. Neste ano, 120 trabalhadores dos três campos universitários estiveram envolvidos em mais de duas dezenas de ações de formação promovidas quer internamente, quer em parceria com entidades externas.

Neste sentido, em 2017 pretende-se construir um novo programa de formação ajustado às necessidades da instituição, promovendo a qualidade dos nossos serviços e o desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores, bem como proceder à avaliação do impacto da formação de trabalhadores nos respetivos serviços;

No que se refere a ações de formação realizadas dentro e fora da Universidade, em 2016 incrementou-se o número de cursos livres e de prestações de serviço de formação, diversificando-se tanto os formadores, como as áreas de formação e o número de entidades adjudicantes, tendo em vista corresponder a necessidades externas específicas, rentabilizando recursos humanos e materiais disponíveis na instituição e alargando as fontes de rendimento financeiro. Em 2017 pretende-se prosseguir este caminho, avançando para uma clarificação e regulamentação deste tipo de formações.

Em 2016 a instituição consolidou o projeto da Academia Sénior em Ponta Delgada, assumindo-o como uma unidade de extensão cultural da instituição. Em 2017, pretende-se expandir o projeto para outros concelhos, estabelecendo, para tal, parcerias com o poder local.

Tendo em vista aproximar os estudantes do Ensino Básico e Secundário da ciência e incrementar a visibilidade e conhecimento da Universidade dos Açores e dos seus docentes/investigadores junto das famílias e daquele público em particular, deu-se início em 2016 ao projeto da Academia Júnior, regulamentando-o, estabelecendo parcerias com autarquias locais e dinamizando as primeiras atividades formativas, que envolveram cerca de 50 estudantes daqueles níveis de escolaridade em Ponta Delgada e Angra do Heroísmo. Em 2017 pretende-se prosseguir com as atividades desta nova unidade de extensão cultural da instituição, envolvendo mais estudantes e autarquias.

5. CIÊNCIA E TECNOLOGIA

No âmbito da Ciência e Tecnologia, concluído o processo de constituição das Unidades Orgânicas de Investigação (Institutos) e dos centros de investigação (UI&D e NEI&D) da Universidade dos Açores e subsequente registo junto da DRCT, como as entidades de investigação da UAc pertencentes ao Sistema Científico e Tecnológico dos Açores, pretende-se reforçar junto do Governo Regional a sua importância, para garantir a sua preferência no desenvolvimento de atividades de I&D.

No seguimento da criação do Serviço de Ciência e Tecnologia em 2016, considerando que se trata de um domínio de vital importância para a consolidação da investigação científica realizada e para a captação de verbas próprias, pretende-se implementar uma estrutura que permita o retomar da gestão de projetos por parte da Universidade.



O ano de 2017 será ainda marcado, entre outras atividades:

- a) pela formalização e acompanhamento da implementação de convénios com outras instituições nacionais das quais fazem parte UI&D da Universidade dos Açores, necessários para efeitos de conclusão do processo de acreditação pela Fundação para a Ciência e Tecnologia;
- b) pela implementação de procedimentos para a recolha e análise de dados de Ciência e Tecnologia, tendo em vista automatizar o processo de avaliação de desempenho individual e institucional;
- c) pela manutenção das condições para a gestão e o desenvolvimento das atividades de investigação científica, em articulação com a Fundação Gaspar Frutuoso;
- d) pela aproximação da Universidade às agências de financiamento de Ciência e Tecnologia regionais, nacionais e internacionais, tendo em vista o aproveitamento das oportunidades criadas no âmbito do Horizonte 2014-2020;
- e) pela procura de condições de estabilidade para os bolseiros e colaboradores que desenvolvem atividades nos centros de investigação da Universidade;
- f) pela potenciação da presença da Universidade no contexto geral do desenvolvimento dos Parques de Ciência e Tecnologia dos Açores;
- g) pela incrementação da ligação da Universidade ao setor empresarial, quer através dos programas de financiamento existentes para o efeito quer no âmbito de outras iniciativas, tendo em vista incentivar o investimento privado e promover a inovação.

6. INTERNACIONALIZAÇÃO E MOBILIDADE

Ao nível da internacionalização, a Universidade tem vindo a consolidar e melhorar a sua imagem junto dos estudantes europeus e das suas instituições de ensino superior, aumentando o número de mobilidades *incoming* quer para estudo, quer para formação e ensino. Prevê-se que após o crescimento exponencial registado, o número de mobilidades venha a estabilizar, considerando as limitações da UAc na oferta de unidades curriculares em Inglês.

Em 2016 experimentou-se um novo programa de mobilidade orientado para a captação de estudantes provindos dos EUA, concretizado em junho com a participação de 12 estudantes. Em 2017, pretende-se alargar a oferta formativa a este programa e o alargamento do número de estudantes americanos em mobilidade na UAc.

Do mesmo modo, tem-se reforçado a divulgação interna de programas de mobilidade disponíveis (Erasmus+, Santander Universidades, SEA, *Crossing the Atlantic*, Almeida Garrett e Vasco da Gama, entre outros), incentivando os estudantes da UAc a realizarem períodos de estudo ou estágio no estrangeiro ou numa outra instituição de ensino superior nacional. Este esforço tem conduzido a um aumento do número de mobilidades *outgoing* para valores que prevemos venham a estabilizar considerando os orçamentos limitados de que dispomos no âmbito daqueles programas de mobilidade.



Na última metade de 2016 têm-se dado alguns passos relevantes tendo em vista a captação de estudantes estrangeiros não europeus através do concurso de acesso e ingresso para estudantes internacionais. Considerando a ausência de oferta formativa em Inglês, elegeu-se como públicos preferenciais falantes de língua portuguesa ou espanhola. Neste sentido, negociou-se e assinou-se com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira do Brasil o acordo para o reconhecimento pela UAC do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), tendo em vista agilizar a candidatura de estudantes brasileiros.

Em 2016-17 a UAC registou as primeiras candidaturas ao abrigo daquele concurso especial e a primeira matrícula de um estudante internacional. Está em curso uma estratégia de promoção da instituição no Brasil e na Colômbia, tendo em vista a captação em 2017 de novos estudantes estrangeiros naquelas paragens.

7. TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Dando continuidade ao processo de modernização da nova plataforma tecnológica da Universidade do Açores procedeu-se, no primeiro trimestre de 2016, à implementação da Fase II – *Networking*, que consistiu na reformulação da infraestrutura de rede que suporta os pontos centrais da rede dos campos de Ponta Delgada, Angra do Heroísmo e Horta o que permitiu melhorar as respetivas ligações e destes com o exterior, implementar soluções atuais em termos de segurança e garantir uma maior disponibilidade das ligações existentes através da criação de redundâncias. Persistem problemas que urge resolver junto do operador e através da aquisição de alguns equipamentos cujos modelos já não se compadecem com as novas tecnologias.

Na prossecução deste projeto, durante o próximo ano, pretende-se adquirir novos equipamentos que permitam implementar e melhorar a conectividade em fibra ótica do novo Data Center e os diversos edifícios do campus de Ponta Delgada, bem como proceder à aquisição de dispositivos para aumentar a cobertura de rede wireless nos campi.

Os computadores pessoais adquiridos não tendo sido suficientes para toda a comunidade académica, permitiram melhorar as condições de trabalho e o tempo de resposta dos serviços às exigências internas e externas. Durante o próximo ano estudar-se-á a possibilidade de, com o recurso a programas de apoio, proceder à aquisição de computadores pessoais para equipar as salas de aulas do Serviço de Tecnologias de Informação e Comunicação.

A nova estrutura de tecnologias de informação e comunicação da Universidade dos Açores, permitiu o armazenamento no novo Data Center da maioria das aplicações informáticas e bases de dados existentes, bem como a atualização de algum do software, nomeadamente a aplicação do correio eletrónico, o sistema de gestão documental EDOC e o software ER Primavera. Na continuação deste trabalho, durante o próximo ano proceder-se-á à atualização do software de criação de formulários DO.IT e ao estudo da alternativa a considerar para a atualização do software de gestão académica.

A uniformização do nome dos utilizadores e a consequente criação de um novo Active Directory (AD) obrigaram à adaptação das aplicações existentes. Como consequência, o acesso às aplicações passou a ser efetuado através dos novos nomes de utilizador. Apenas a ligação à VPN continua a ser efetuada utilizando as credenciais antigas. Para colmatar esta situação,



durante o próximo ano, estudar-se-á a alternativa que melhor se adegue à resolução desta situação.

Na área do desenvolvimento de software continuará a construção da plataforma SITUA. Em particular, serão feitos os desenvolvimentos necessários para a interligação desta com o sistema de gestão académica e com a nova versão do ER Primavera, bem como a criação de um módulo de registo da produção científica e de módulos de geração de informação estatística nas diferentes áreas. Um trabalho que será necessariamente acompanhado da adaptação dos conteúdos e dos módulos já desenvolvidos à nova estrutura orgânica da Universidade.

No prosseguimento da normalização de procedimentos e fluxos de informação, continuarão a ser concebidos e disponibilizados novos formulários para as várias áreas de intervenção da Universidade, também aqui muito em especial para a gestão de processos das novas faculdades e escolas.

8. INFRAESTRUTURAS, IMAGEM, AMBIENTE E DIVULGAÇÃO

Na continuação da melhoria da política comunicacional, através de várias iniciativas de conceção, produção e projeção de imagem, pretende-se conceber, produzir e afixar a sinalética interior das unidades orgânicas e serviços, nos campos universitários de Ponta Delgada, Angra do Heroísmo e Horta. Ainda no âmbito desta melhoria, pretende-se rever o conceito e objetivos dos portais Web, tendo em conta a nova estrutura orgânica e a experiência com os existentes (institucional, disponível em <http://www.uac.pt/> e de notícias, disponível em <http://noticias.uac.pt>), para a publicação de um novo portal Web integrado e multilingue, mais adequado às necessidades e exigências da revisão da atual política comunicacional da Universidade dos Açores.

À semelhança do que aconteceu no ano letivo 2016/2017, em colaboração com a Pró-Reitoria para o Ensino Universitário e com a Pró-Reitoria para o Ensino Politécnico, pretende-se colaborar na conceção e recolher conteúdos multimédia, fazer a composição multimédia e participar na divulgação de material, em suporte digital e suporte papel, dirigido para a promoção institucional e da oferta de ensino para o ano letivo de 2017/2018.

No prosseguimento da melhoria do estado atual de conservação e de utilização do edificado do campo de Ponta Delgada, pretende-se reparar e pintar as fachadas exteriores do atual edifício da Escola Superior de Saúde – Secção de Ponta Delgada e do edifício onde se instalará a Escola Superior de Tecnologias.

A colocação de sinalização de trânsito e marcação dos arruamentos, em consequência da prevista reorganização dos parques de estacionamento de viaturas, é, também, um objetivo para o ano de 2017, sem esquecer as devidas adaptações para as pessoas com limitações de mobilidade. Nos espaços ajardinados, do campo de Ponta Delgada e de Angra do Heroísmo, pretende-se instalar suportes de estacionamento de bicicletas e bancos (naturais e construídos), proceder a uma replantação de árvores e plantas e revitalizar áreas ajardinadas e de lazer, continuando a política de proporcionar cuidados, melhorias e iniciativas para aproximar a comunidade universitária e quem visita os nossos espaços ajardinados, tendo em conta uma



reintegração do nosso campo universitário e da nossa comunidade universitária no município de Ponta Delgada.

No âmbito ambiental e de segurança, pretende-se reanalisar e retomar as iniciativas propostas no documento de política ambiental da Universidade dos Açores, de forma a implementar um sistema de gestão ambiental, bem como implementar um plano de emergência para riscos naturais e tecnológicos.

O Gabinete de Relações Públicas é uma unidade na dependência da Pró-Reitoria para a Comunicação, Imagem e Divulgação (PRCID), criada recentemente na orgânica da Universidade dos Açores, para gerir toda a atividade associada à gestão de eventos e à divulgação de notícias internas e externas. Quando à gestão de eventos pretendemos melhorar os nossos processos de apoio e gestão dos eventos e aumentar a qualidade na prestação dos nossos serviços, estimulando uma política comercial para a cedência paga de espaços por entidades internas e externas à Universidade dos Açores. A edição, publicação e distribuição de notícias, internas e externas, carece de regulamentação, para a qual se pretende desenvolver uma proposta, e carece de outros meios e suportes divulgação mais eficientes e eficazes, tendo como objetivo aumentar o interesse e a participação da comunidade universitária.

9. FINANCIAMENTO

Em 2015 foi remetido ao Secretário de Estado do Ensino Superior o estudo com a indicação dos sobrecustos decorrentes da insularidade e respetiva argumentação, com cópia para o Representante da República, o Presidente do Governo Regional e a Presidente da Assembleia Legislativa da Região Autónoma dos Açores. Foi também apresentado ao Presidente do Governo Regional o estudo dos sobrecustos da tripolaridade, com cópia para o Secretário de Estado do Ensino Superior, o Representante da República e a Presidente da Assembleia Legislativa da Região. Durante o ano de 2017 a reitoria irá continuar a pugnar junto do Governo da República e do Governo Regional pelas verbas a que a Universidade entende ter direito neste contexto, num montante global da ordem dos 1,5 MEuros,

Nos termos definidos no Contrato firmado entre o Governo e as Instituições de Ensino Superior, no dia 16 de julho de 2016, no âmbito do Compromisso com a Ciência e o Conhecimento, a dotação do OE inscrita pela Universidade para 2017 é de €16.424.052. Este valor inclui o total da reversão salarial a pagar em 2017. O valor da dotação do OE acima referido já exclui o contributo da Universidade dos Açores para o fundo de apoio a situações de eventual desequilíbrio financeiro (Mecanismo de entreaajuda), constituído com 0,25% do orçamento destinado às universidades públicas, num valor total de €1.889.337.

Ao nível dos compromissos estratégicos foram assinados em 2016, os convénios com as Câmaras Municipais de Ponta Delgada, da Horta, de Vila Franca do Campo, da Lagoa, do Nordeste, da Ribeira Grande, da Povoação, onde se propõe a realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social daqueles concelhos. No ano 2017 deverão celebrar-se os restantes convénios e estabelecer-se compromissos estratégicos com outras câmaras municipais dos Açores.



À semelhança do que já foi feito nos anos transatos, deverá pugnar-se junto do Governo Regional por um programa de financiamento de base plurianual para todas as unidades de I&D da Universidade reconhecidas pelo Sistema Científico e Tecnológico dos Açores (SCTA), bem como pelo reforço da importância de tais unidades no quadro do SCTA, garantindo-se a sua admissibilidade aos programas de financiamento regionais.

A nova estrutura orgânica da universidade trará novos desafios também ao nível do modelo de gestão e financiamento. Cumprindo o compromisso assumido, será concluída e implementada a plataforma tecnológica que vai permitir um controlo orçamental baseado numa contabilidade analítica. Tal será desenvolvido na lógica da nova estrutura orgânica, e o conhecimento exato dos resultados decorrentes da atividade de cada unidade permitirá à reitoria traçar metas orçamentais e desenvolver uma gestão sustentável das despesas e do incremento das receitas. Neste contexto, pretende-se que as faculdades passem a apresentar aos órgãos competentes as medidas necessárias à correção de eventuais défices de exploração, o que poderá passar pela reestruturação do ensino ou pela oferta de serviços que tragam mais e novas receitas próprias à Universidade.

Nesta perspetiva e acompanhando a política do atual Governo da República, a Universidade procurará transitar do Plano de Recuperação Financeira para um Plano de Desenvolvimento Estratégico que proporcione novas e promissoras oportunidades de crescimento rumo ao futuro. Tal facto não poderá colocar em causa o reforço extraordinário devido pelo Governo da República relativo ao pagamento do serviço da dívida, no valor de €524.648, e conta com a eventual concessão da verba correspondente aos custos da insularidade, no valor de €668.430, num total de €1.193.078. Excluiu-se do pedido de reforço o montante relativo ao pagamento de retroativos ao pessoal docente, seja por via da recente conclusão de provas de agregação, seja em resultado dos processos de avaliação anteriores a 2011, considerando que estas são matérias transversais a todas as Universidade, cujo tratamento, conforme já várias vezes sublinhado pelo CRUP, terá de contemplar a totalidade das instituições.

Ponta Delgada, 15 de novembro de 2016

João Luís Roque Baptista Gaspar

Reitor



ANEXO

Medidas a implementar durante o ano 2017

Objetivo Geral 1 - Motivar a comunidade universitária rumo ao sucesso.

Objetivos específicos	Medidas
Motivar a comunidade universitária para o desenvolvimento e a implementação do Programa de Ação (PA)	Promover a dinâmica do programa de ação através da inclusão de novos objetivos e medidas sugeridas pela comunidade académica
	Dar conta do andamento da implementação do plano de ação à comunidade académica, com regularidade
	Dar conta do andamento da implementação do plano de ação ao Conselho Geral, semestralmente.
Definir os objetivos institucionais de excelência para o ensino e a investigação	Promover um estudo de <i>benchmarking</i> que conduza à identificação dos indicadores e das metas a atingir para se considerar que a UAc tem um ensino de excelência
	Promover um estudo de <i>benchmarking</i> que conduza à identificação dos indicadores e das metas a atingir para se considerar que a UAc tem uma investigação de excelência
Consolidar uma visão para a UAc	Avaliar a exequibilidade das propostas estratégicas e promover as condições necessárias à implementação das que se identificarem como viáveis
	Refinamento da análise SWOT por área científica
Garantir o respeito pelos princípios reguladores da UAc	Desenvolver um sistema integrado para a avaliação da qualidade da instituição ao nível da gestão, do ensino, da investigação e dos serviços
	Promover a elaboração de um guia de boas práticas ambientais



Objetivo Geral 2 - Garantir informação de qualidade para o funcionamento, o planeamento, a avaliação e a promoção institucional

Objetivos específicos	Medidas
Continuar o desenvolvimento da Plataforma SITUA	Garantir que o SITUA permite o registo ou acede a toda a informação oficial necessária ao bom funcionamento da instituição
	Garantir que o SITUA permite o registo ou acede a toda a informação necessária às tarefas de planeamento
	Garantir que o SITUA permite o registo ou acede a toda a informação necessária para os processos de avaliação
	Garantir que o SITUA providencia a informação necessária para a manutenção automática das páginas oficiais da UAc na INTERNET
	Garantir que qualquer informação oficial da UAc é registada uma única vez, servindo todas as suas vertentes
Definir e implementar as estratégias necessárias para a recolha e o registo de dados no SITUA	Disponibilizar os formulários necessários para que os membros da comunidade universitária, assim como os órgãos, as unidades orgânicas e os serviços possam inserir, verificar e/ou validar dados no SITUA
	Garantir a ligação do SITUA a outras plataformas tecnológicas da UAc para a troca de dados entre si, estabelecendo as regras necessárias para o efeito
	Garantir a ligação do SITUA a plataformas tecnológicas externas à UAc para a troca de dados entre si, estabelecendo as regras necessárias para o efeito em articulação com as respetivas entidades proprietárias
Proceder à implementação modular do SITUA	Divulgar o SITUA junto da comunidade universitária e promover a sua utilização ao nível dos diferentes grupos que a constituem
	Notificar os membros e/ou grupos da comunidade universitária sobre a disponibilização e/ou entrada em produção de cada um dos módulos do SITUA
	Acompanhar a implementação do SITUA junto dos membros da comunidade universitária, órgãos, unidades orgânicas e serviços, para corrigir ou melhorar o seu funcionamento



Objetivo Geral 3 - Conhecer e estimular a comunidade universitária

Objetivos específicos	Medidas
Repensar a organização da UAc no que respeita às suas unidades orgânicas	Avaliar e concretizar a eventual criação de novas unidades orgânicas de ensino
Conhecer todos os membros da comunidade universitária	Proceder ao registo digital e à validação dos dados pessoais de docentes, investigadores, pessoal não docente e não investigador, estudantes, bolseiros e colaboradores eventuais
	Verificar o vínculo institucional de todos os membros da comunidade universitária e garantir a recuperação do respetivo histórico em termos de contratos, sempre que aplicável
	Desenvolver o modelo de dados adequado e criar a ficha de caracterização dos alunos e ex-alunos, garantindo a sua ligação ao SANET
Garantir um documento de identificação a todos os membros da comunidade universitária	Providenciar um cartão de identificação a cada um dos membros da comunidade universitária
Promover a formação regular dos trabalhadores não docentes e não investigadores	Conceber, organizar e implementar o programa anual de formação e qualificação assente nas necessidades da instituição Avaliar o impacto da formação dos trabalhadores nos serviços e unidades orgânicas.
Garantir transparência e justiça no processo de avaliação de desempenho e promoção/progressão na carreira de todos os trabalhadores da UAc	Criar as fichas curriculares de todos os docentes, investigadores e do pessoal não docente e não investigador da comunidade universitária
	Desenvolver um sistema automático de avaliação individual de docentes e investigadores com base nos critérios estabelecidos para o efeito pela instituição e na legislação
	Disponibilizar a cada docente e investigador, informação comparativa dos indicadores de produtividade individuais relativamente aos valores institucionais
	Definir a estratégia institucional que deve presidir à abertura de vagas para a promoção na carreira de docentes e investigadores
	Promover o estabelecimento de critérios de mérito a considerar como indicadores para efeitos de progressão e promoção na carreira de docentes e investigadores
	Diligenciar para que todos os trabalhadores não docentes e não investigadores tenham objetivos de avaliação tão concretos quanto possível



Objetivo Geral 3 - Conhecer e estimular a comunidade universitária (Continuação)

Objetivos específicos	Medidas
Promover a participação de estudantes em atividades extracurriculares relacionadas com o desenvolvimento da instituição	Promover a integração de estudantes em projetos de investigação e prestações de serviços
	Conceber e programar atividades extracurriculares dirigidas para a formação em contexto de trabalho, como a realização de estágios profissionalizantes em períodos de férias.



Objetivo Geral 4 - Aumentar a eficiência e a eficácia dos órgãos, serviços e unidades orgânicas

Objetivos específicos	Medidas
Proceder à normalização dos processos internos de nomeação ou assunção de cargos	Proceder ao registo das nomeações
Aumentar a eficiência e eficácia dos órgãos de governo e consulta e facilitar os respetivos processos de decisão	Identificar e normalizar os procedimentos internos a considerar no âmbito de cada órgão e agilizar os respetivos fluxos de informação e mecanismos de publicação
	Garantir que os procedimentos internos a considerar no âmbito de cada órgão evidenciam igual celeridade e qualidade em todos os polos
Aumentar a eficiência e eficácia dos serviços e facilitar os respetivos processos de decisão	Identificar para cada serviço as áreas de contacto com outros setores da UAc e com o exterior, normalizar os respetivos procedimentos e criar mecanismos eletrónicos para uniformizar e acelerar os necessários fluxos de informação
	Garantir que os procedimentos internos a considerar no âmbito de cada serviço evidenciam igual celeridade e qualidade em todos os polos
Aumentar a eficiência e eficácia das unidades orgânicas e facilitar os respetivos processos de decisão	Disponibilizar a cada unidade orgânica uma página na INTRANET da UAc, relacionada com a respetiva atividade
	Identificar para cada unidade orgânica as áreas de contacto com outros setores da UAc e com o exterior, normalizar os respetivos procedimentos e criar mecanismos para uniformizar e acelerar os necessários fluxos de informação
Providenciar condições para a representação da UAc em reuniões de órgãos, conselhos e redes nacionais	Pugnar pela representação presencial ou, em alternativa, por videoconferência, da UAc nas reuniões realizadas fora da Região
Sistema de Gestão de Correspondência (Edoclink)	Rever e manter atualizada a lista de utilizadores individuais e de grupos
	Rever e manter atualizadas as classes de processos de EDOC
	Criar processos de EDOC de acordo com as classes existentes
	Analisar e atribuir as competências a utilizadores e grupos para o acesso a registos, distribuições e processos
	Atualização da versão de edoc



Objetivo Geral 5 - Melhorar a oferta e a qualidade do ensino, para promover a formação e a qualificação profissional

Objetivos específicos	Medidas
Aumentar a eficiência e eficácia dos processos relacionados com a área do ensino	Definir procedimentos para o acompanhamento dos processos de avaliação dos cursos pela A3ES
	Proceder à ligação do SITUA com o SANET para a troca de informação conducente à obtenção do número de estudantes inscritos/matriculados por unidade curricular e curso
	Rever procedimentos e criar um mecanismo para a submissão dos planos de trabalho e o registo de dissertações
	Rever procedimentos e criar um mecanismo para o registo de orientações de dissertações e estágios
	Facilitar a realização, análise e divulgação de inquéritos escolares
	Promover a revisão do regulamento académico
	Promover a apreciação do calendário escolar
	Criar mecanismos para se garantir a avaliação do desempenho pedagógico dos docentes
	Criar mecanismos para acompanhar as taxas de sucesso/insucesso escolar em cada curso e unidade curricular
	Criar mecanismos para avaliar a taxa de abandono escolar em cada curso
	Garantir que os processos relacionados com a área do ensino evidenciam igual celeridade e qualidade em todos os polos
	Preparar, aprovar e/ou publicar despachos e regulamentos da área académica
Aprofundar a internacionalização da oferta de ensino	Divulgar e dinamizar os programas de mobilidade que a UAC disponibiliza aos seus estudantes e trabalhadores, incentivando a mobilidades para fora da União Europeia
	Alargar a oferta de formação destina à captação de estudantes norte-americanos para mobilidades de Verão no âmbito do programa Study in Portugal Network dinamizado pela FLAD
	Desenvolver estratégias conducentes à captação de estudantes do Brasil e de outros países da América do Sul, quer por via do concurso de acesso e ingresso do estudante internacional quer para formação pós-graduada
	Estabelecer parcerias estratégicas com instituições de ensino superior e outras entidades e organizações do continente americano, onde a diáspora açoriana tem maior representação
	Estabelecer parcerias estratégicas com instituições de ensino superior do continente europeu, para dinamizar a oferta de cursos de 2º e 3º ciclos de dupla tutela que tirem vantagens das especificidades regionais



Objetivo Geral 5 - Melhorar a oferta e a qualidade do ensino, para promover a formação e a qualificação profissional (Continuação)

Objetivos específicos	Medidas
Incentivar o desenvolvimento de iniciativas conducentes à oferta de formação ao longo da vida, cursos livres e ações de formação	Promover e dinamizar prestações de serviço de formação destinadas a professores e outros públicos, em parceria com o Governo Regional e outras entidades/empresas locais.
	Dar continuidade ao Programa de Academia Sénior
	Promover a oferta de aulas de tutoria para estudantes com necessidades básicas de aprendizagem, tendo em vista aumentar o sucesso escolar
	Promover a oferta de cursos livres para estudantes com necessidades básicas de aprendizagem, tendo em vista aumentar o sucesso escolar
	Preparar e oferecer um curso complementar para a inserção de estudantes e outros interessados no mercado de trabalho
	Concertar com o Governo Regional e os órgãos do poder local a realização de ações de formação destinadas a grupos profissionais previamente identificados
	Estabelecer parcerias com empresas e outras entidades, públicas ou privadas, para a promoção de cursos e ações de formação dirigidos para aquisição de competências especializadas
	Preparar e desenvolver ações específicas de combate ao insucesso escolar circunscritas às unidades curriculares com maiores taxas de reprovação
	Preparar e iniciar um programa piloto de mentorado junto dos alunos de 1.º ciclo, com o objetivo de promover a melhoria do sucesso escolar
	Preparar e iniciar projetos de desenvolvimento de competências transversais (<i>soft skills</i>) dos alunos de 1.º ciclo
Preparar a oferta de novos cursos	Acordar e desenvolver um projeto com o Governo Regional para a identificação e análise dos interesses regionais a curto, médio e longo prazo em termos de formação e qualificação profissional
	Acordar e desenvolver um projeto com o Governo Regional para acompanhar, anualmente, a evolução dos interesses dos estudantes do ensino básico e secundário no que respeita a formação profissional e superior
	Proceder à preparação e submeter para aprovação a oferta de outros novos cursos de 1º, 2º e 3º ciclos, considerando as condições existentes para o efeito e a respetiva viabilidade financeira
	Preparar e submeter à DGES a proposta de criação de novos cursos TesP
Introduzir o e-learning e o b-learning no processo ensino/aprendizagem	Definir as linhas orientadoras para a introdução do e-learning e b-learning como métodos de ensino e aprendizagem de futuras ofertas letivas da UAc
	Identificar, desenvolver e testar ofertas letivas, numa primeira fase, ao nível de ações de formação, baseadas em e-learning e/ou b-learning
	Dinamizar a preparação e oferta de cursos assentes na utilização do e-learning e do b-learning



Objetivo Geral 5 - Melhorar a oferta e a qualidade do ensino, para promover a formação e a qualificação profissional (Continuação)

Objetivos específicos	Medidas
Avaliar o modo como se está a desenvolver a aplicação do Processo de Bolonha na UAc	Promover a elaboração de um inquérito a docentes e alunos para avaliar a forma como a UAc implementa as práticas pedagógicas preconizadas no Processo de Bolonha
	Definir procedimentos e criar um mecanismo para a elaboração do Suplemento ao Diploma bilingue
Garantir condições de lecionação adequadas em todas as salas de aulas	Proceder ao levantamento do estado de conservação do equipamento informático e de projeção necessário para se garantir a qualidade do ensino nas salas de aulas de todos os polos
	Proceder ao levantamento das necessidades básicas em termos de consumíveis para o normal funcionamento das aulas
	Procurar garantir a existência de salas de aulas específicas para a lecionação de determinadas matérias, providenciando para que o respetivo material didático aí fique devidamente acondicionado



Objetivo Geral 6 - Potenciar a investigação e a prestação de serviços para o desenvolvimento económico, a difusão da cultura e o bem-estar social

Objetivos específicos	Medidas
Aumentar a eficiência e eficácia dos processos relacionados com a área da investigação	Definir procedimentos e criar um mecanismo para a submissão de propostas conducentes à aprovação de candidaturas a concursos para a participação em redes científicas e/ou tecnológicas
	Definir procedimentos e criar um mecanismo para o registo da participação em redes científicas e/ou tecnológicas
	Garantir a boa gestão de projetos e prestações de serviços através do acompanhamento da sua execução material e financeira
	Garantir que os processos relacionados com a área da investigação evidenciam igual celeridade e qualidade em todos os polos
Conhecer a produção técnica e científica da UAc	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de artigos publicados em revistas com arbitragem
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de artigos publicados em revistas sem arbitragem
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de livros publicados
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de artigos publicados em capítulos de livros
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de comunicações orais
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de apresentações em painéis
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de relatórios e documentos técnico-científicos
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de dissertações aprovadas
	Desenvolver mecanismos para ligar o SITUA a outras plataformas de publicações e garantir a permuta direta de informação
Promover o fortalecimento da investigação científica na UAc	Proceder ao enquadramento das Unidades de investigação da UAc no âmbito de centros externos através da formalização e implementação de convénios com outras instituições nacionais
Potenciar a UAc e as unidades de investigação que a integram no quadro do Sistema Científico e Tecnológico Regional (SCTR)	Reforçar, junto do Governo Regional, a importância das unidades de investigação da UAc no quadro geral do SCTR e garantir a sua preferência para o desenvolvimento de projetos e serviços dirigidos para a implementação das políticas públicas regionais
	Garantir e manter, em conjunto com o Governo Regional, o desenvolvimento de um programa estável para a manutenção de um corpo de investigadores e bolseiros de investigação em áreas prioritárias para a Região



Objetivo Geral 6 - Potenciar a investigação e a prestação de serviços para o desenvolvimento económico, a difusão da cultura e o bem-estar social (Continuação)

Objetivos específicos	Medidas
Colaborar com o Governo Regional na implementação da Agenda Açoriana para a Criação de Emprego e Competitividade Empresarial	Identificar e promover parcerias entre as unidades de investigação da UAc e o tecido empresarial
	Estabelecer regras e garantir a proteção da propriedade intelectual e industrial
	Criar mecanismos para facilitar o registo de patentes
	Identificar e colaborar na criação e desenvolvimento de empresas do tipo <i>spin-off</i> e <i>startup</i>
	Participar ativamente no processo de implementação do Parque Tecnológico de S. Miguel
	Participar ativamente no processo de implementação do Parque Tecnológico da Terceira
Conhecer as instituições externas que a UAc e/ou os seus membros integram e as parcerias que existem	Identificar e caracterizar as instituições externas de investigação científica e desenvolvimento tecnológico, prestação de serviços e/ou de difusão da cultura científica em que os seus membros participam
	Identificar e caracterizar as parcerias protocoladas que a UAc tem nos domínios da investigação científica e desenvolvimento tecnológico, prestação de serviços e/ou de difusão da cultura científica



Objetivo Geral 7 - Melhorar a comunicação e a imagem para conquistar a sociedade e o mundo

Objetivos específicos	Medidas
Melhorar a comunicação interna	Manter uma relação de trabalho transversal constante entre todos os membros da equipa reitoral
	Promover reuniões de trabalho periódicas entre a equipa reitoral e as comissões e os gabinetes criados para o desenvolvimento e a implementação de projetos específicos
	Garantir a realização periódica de reuniões com todos os órgãos, unidades orgânicas e serviços
	Garantir que a comunicação interna prevalece relativamente à publicação externa de notícias relacionadas com o funcionamento da instituição
	Manter atualizadas as páginas da INTRANET de carácter institucional
Melhorar a comunicação externa	Definir a política de comunicação externa da instituição e garantir a sua aplicação
	Promover reuniões periódicas com diferentes agentes da sociedade, em estreita colaboração com o Conselho Geral, para difundir as principais linhas de orientação da instituição e definir estratégias de colaboração
	Envolver os estudantes, através da AAUA, núcleos e outros grupos, na divulgação das atividades de ensino e investigação desenvolvidas na UAc, em particular junto das escolas do ensino básico, secundário e profissionais da Região
	Promover, em colaboração com a AAUA, núcleos e outros grupos de estudantes, a participação de ex-alunos em encontros de divulgação técnica e científica, de modo a que possam ilustrar a forma como se integraram e vingaram no mercado de trabalho
	Conceber, desenvolver, implementar e manter uma nova página institucional na INTERNET, em português e inglês
	Conceber, desenvolver e disponibilizar uma APP institucional para dispositivos móveis
	Avaliar e decidir sobre a presença institucional da UAc em redes sociais de entretenimento e profissionais
	Desenvolver iniciativas para a divulgação e promoção da UAc junto da comunidade
	Promover a criação de uma rede de antigos alunos (<i>alumni</i>) da instituição
Gestão de eventos internos e externos	Definição e estabelecimento de um protocolo interno para a participação da comunidade académica em eventos
	Apoio à organização e acompanhamento de eventos
<i>Merchandising</i>	Conceção e produção de artigos alusivos à UAc
Regulamentação da imagem institucional	Caracterização e protocolo de utilização do traje académico e insígnias doutorais
	Caracterização e utilização dos elementos heráldicos
	Caracterização e utilização do logótipo em plataformas digitais



Objetivo Geral 8 - Promover boas práticas ambientais, garantir a segurança de pessoas e bens e providenciar pela qualidade das instalações.

Objetivos específicos	Medidas
Promover boas práticas ambientais	Rever e difundir junto dos membros da comunidade universitária o documento de política ambiental da UAc
	Garantir as medidas necessárias à implementação da política de qualidade ambiental da instituição
	Avaliar o impacte da implementação da política de qualidade ambiental através do acompanhamento da aplicação das medidas nela constantes
Garantir a segurança de pessoas e bens	Auditar os sistemas de videovigilância e alarmes da UAc em todos os polos
	Elaborar uma proposta conducente à reposição da operacionalidade dos sistemas de videovigilância e alarmes da UAc em todos os polos
	Rever a política de acesso às instalações de todos os polos, em particular fora das horas de serviço, aos feriados e fins de semana
	Proceder à definição da política informática da instituição e proceder à elaboração e implementação de um regulamento interno para o efeito
Conservar e melhorar a qualidade das infraestruturas da UAc	Avaliar o estado de conservação das infraestruturas físicas de todos os polos
	Avaliar e quantificar as necessidades do polo de Ponta Delgada no que se refere à construção de novas infraestruturas
	Avaliar e quantificar as necessidades do polo de Angra do Heroísmo no que se refere à construção de novas infraestruturas
	Rever os termos de ocupação dos espaços que a UAc ocupa na Horta fora do edifício novo
	Conservação e recuperação das instalações da Reitoria e espaços comuns (PDL)
	Conservação e recuperação dos muros e gradeamentos exteriores do campus de PDL
	Recuperação e conservação das fachadas exteriores dos edifícios dos SASUA em Ponta Delgada
	Recuperação e conservação das fachadas exteriores dos edifícios das ex-instalações da Administração, em Ponta Delgada
	Recuperação e conservação das fachadas exteriores do edifício das Ciências Exatas em Ponta Delgada
	Recuperação e conservação de edifícios do polo de Angra do Heroísmo
Conservar e melhorar a qualidade dos espaços exteriores	Conservação dos espaços exteriores dos campos de PDL e AH
	Reordenamento dos espaços exteriores do campus de AH
	Reordenamento dos espaços exteriores do campus de PDL
	Divulgação e promoção dos espaços ajardinados dos campos de PDL e AH
	Rever e alterar a sinalética exterior
	Elaborar o plano de emergência do campus de PDL



Objetivo Geral 9 - Alcançar a sustentabilidade financeira para garantir o futuro

Objetivos específicos	Medidas
Reavaliar a situação financeira da UAc	Análise de faturas por pagar
	Análise das quotas pagas pela UAc a entidades terceiras
	Identificação de verbas de projetos a devolver
	Identificação de verbas de projetos a receber
	Avaliação da posição da UAc na Azores Parque
Garantir a implementação do Plano de Recuperação de Financeira	Manter o Governo Regional informado sobre o evoluir das negociações conducentes à aprovação do PRF
	Garantir as condições necessárias para a definição e implementação das medidas previstas no PRF
	Propor medidas complementares ou de substituição sempre que tal se afigure adequado para se atingirem as metas orçamentais do PRF
	Proceder à elaboração dos relatórios de acompanhamento da implementação do PRF a remeter à Secretaria de Estado do Ensino Superior
Avaliar o custo real da tripolaridade	Preparar uma proposta de revisão do protocolo para a tripolaridade da UAc e negociar a sua atualização com o Governo Regional dos Açores para o período 2014-2019
	Negociar com o Governo Regional a majoração orçamental necessária para cobrir os sobrecustos da tipolaridade
Avaliar o custo de funcionamento de cada órgão, unidade orgânica e serviço	Avaliar o custo de funcionamento de cada órgão
	Avaliar o custo de funcionamento de cada serviço
Avaliar a viabilidade financeira dos cursos ministrados	Avaliar o custo de cada unidade curricular, incluindo docência e despesas de funcionamento diretas
	Avaliar o custo de cada curso, com base no custo das unidades curriculares que integram os respetivos planos de estudos e as despesas indiretas imputáveis aos serviços da UAc
	Avaliar as receitas geradas por cada unidade curricular e curso
	Avaliar a viabilidade financeira de cada curso



Objetivo Geral 9 - Alcançar a sustentabilidade financeira para garantir o futuro (Continuação)

Objetivos específicos	Medidas
Aumentar as receitas decorrentes da oferta letiva	Acompanhar a evolução das receitas das propinas por unidade curricular, curso e tipologia de curso
	Concluir o processo de recuperação de propinas em atraso relativamente a matrículas efetuadas até 2012, inclusive, nos termos da legislação
	Propor ao Conselho Geral o valor a fixar relativamente às propinas de cada ano letivo
	Garantir a recuperação das propinas em atraso relativamente a matrículas de 2013 e 2014, nos termos da legislação e dos regulamentos da UAc em vigor
	Acompanhar o processo legislativo dirigido para a criação dos Cursos Superiores Especializados e avaliar o valor das propinas a considerar
	Avaliar com as diferentes unidades orgânicas o valor das propinas a fixar para cada curso de 2º e 3º ciclos
	Avaliar com as diferentes unidades orgânicas o valor das propinas a fixar para cada curso livre ou ação de formação
	Acompanhar o impacto da criação de novos cursos no valor total das propinas cobradas
Aumentar as receitas de projetos de investigação e prestações de serviços	Garantir junto do Governo Regional um programa de financiamento base plurianual para todas as unidades de investigação da UAc, reconhecidas pelo SCTR
	Reforçar junto do Governo Regional a importância das unidades de investigação da UAc no quadro geral do SCTR e garantir a sua admissibilidade aos programas de financiamento regionais
	Garantir a gestão de projetos de investigação e serviços cuja execução financeira decorre na UAc
	Identificar e protocolar com a FGF a realização de projetos de interesse para o desenvolvimento da UAc
	Acompanhar a evolução das receitas de projetos e prestações de serviços geridos na UAc e na FGF
Aumentar as receitas resultantes da rendibilização dos recursos da instituição	Promover a celebração/renegociação de convénios que obriguem as entidades externas ao pagamento dos recursos da UAc que utilizam
	Dar continuidade ao processo de inventariação e legalização dos bens imóveis da UAc
	Reavaliar a tabela de preços relativa ao aluguer e arrendamento de bens e espaços, assim como de serviços
	Divulgar junto de entidades, públicas e privadas, assim como de particulares, as ofertas disponíveis no que se refere quer ao aluguer e ao arrendamento de bens e espaços, quer à prestação de serviços
	Reavaliar a tabela de emolumentos



Objetivo Geral 9 - Alcançar a sustentabilidade financeira para garantir o futuro (Continuação)

Objetivos específicos	Medidas
Aumentar as receitas através do estabelecimento de compromissos estratégicos com entidades públicas ou privadas	Identificar entidades, públicas ou privadas, interessadas em estabelecer parcerias estratégicas com a UAc