

Candidatura ao cargo de reitor
PROGRAMA DE AÇÃO 2018-2022

João Luís Roque Baptista Gaspar



Programa de Ação elaborado para efeitos de candidatura ao cargo de reitor da Universidade dos Açores, conforme disposto no número 2 do artigo 86.º da Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro, que estabelece o Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior, publicado no Diário da República, 1.ª série, n.º174, e no número 3 do artigo 72.º dos Estatutos da Universidade dos Açores, aprovados pelo Despacho Normativo n.º 8/2016, de 3 de agosto, publicado no Diário da República n.º 154, 2.ª série, de 11 de agosto, alterado pelo Despacho Normativo n.º 11/2017, publicado no Diário da República n.º 163, 2.ª série de 24 de agosto.

ÍNDICE

PREÂMBULO	4
1. COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA	8
1.1 Enquadramento.....	9
1.2 Docentes	10
1.3 Investigadores	13
1.4 Não docentes e não investigadores	13
1.5 Estudantes	15
1.6 Bolsheiros e colaboradores eventuais.....	16
2. ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO	17
2.1 Enquadramento.....	18
2.2 Tripolaridade	18
2.3 Órgãos de governo	19
2.4 Gabinetes, comissões e grupos de trabalho	22
2.5 Representações institucionais	23
2.6 Órgãos de coordenação e consulta.....	23
2.7 Unidades orgânicas de ensino e de investigação.....	25
2.8 Unidades de investigação.....	26
2.9 Administração e serviços	27
2.10 Serviços de Ação Social Escolar	29
3. ENSINO.....	31
3.1 Base de recrutamento.....	32
3.2 Oferta letiva.....	34
3.3 Ensino a distância	37
3.4 Qualidade do ensino	38
3.5 Empregabilidade	39
4. CIÊNCIA E TECNOLOGIA.....	40
4.1 Enquadramento.....	41
4.2 Processo de acreditação de unidades de investigação no SCTN	41
4.3 Áreas e domínios de investigação.....	42
4.4 Inovação e empreendedorismo	44
4.5 Gestão de projetos.....	45
4.6 Participação em entidades externas	46

5. RELAÇÕES EXTERNAS E EXTENSÃO CULTURAL	47
5.1 Nota prévia	48
5.2 Internacionalização	48
5.3 Academia Sénior	50
5.4 Academia Júnior	51
5.5 Centro de formação Complementar	51
5.6 Biblioteca, Arquivo e Museu	52
6. TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	54
6.1 Equipamentos e rede de comunicações de voz e dados	55
6.2 O SITUA e a informação institucional.....	56
6.3 Aplicações nas áreas da gestão financeira, administrativa e académica	57
6.4 Portais de serviços.....	58
6.5 Portais WEB e redes sociais	59
6.6 <i>Smart university</i>	59
6.9 Proteção de dados e boas práticas	60
7. INFRAESTRUTURAS, SEGURANÇA, AMBIENTE E QUALIDADE	61
7.1 Infraestruturas	62
7.2 Segurança	64
7.3 Ambiente	64
7.3 Qualidade	65
8. FINANCIAMENTO	68
8.1 Enquadramento.....	69
8.2 Orçamento de Estado	69
8.3 Reforços extraordinários do Orçamento de Estado	69
8.4 Insularidade e ultraperiferia	70
8.5 Tripolaridade	71
8.6 Propinas	72
8.7 Programas, projetos, serviços e parcerias públicas.....	74
8.8 Empresas tecnológicas e parcerias empresariais.....	75
8.9 Eventos e outros serviços.....	75
8.10 Mecenato.....	76
8.11 Aplicação do Sistema de Normalização Contabilística para as Adm. Públicas	76

ANEXO I – OBJETIVOS E MEDIDAS

ANEXO II – SINOPSE CURRICULAR

PREÂMBULO

Em janeiro de 2014 candidatei-me ao cargo de reitor da Universidade dos Açores, num período em que, fruto de uma conjuntura internacional francamente desfavorável e de um Estado desfasado da realidade, o país vivia uma das suas piores crises económica e financeira de sempre, com graves reflexos nos setores público e privado, nas instituições, nas famílias e nas pessoas. O ensino superior não escapava a tal enquadramento, a situação das universidades e dos institutos politécnicos agravava-se perigosamente e o contexto insular da Universidade dos Açores acentuava as dificuldades da nossa academia, à data condicionada pelo cumprimento de um Plano de Recuperação Financeira acordado com o Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

Contudo, como referi no Programa de Ação então apresentado, a crise económica e financeira em que nos encontrávamos mergulhados não explicava tudo. O continuado experimentalismo das políticas públicas de Educação em Portugal, a aplicação de modelos de financiamento do ensino e da investigação desajustados e instáveis, a inexistência de um sistema transversal e transparente de avaliação das instituições, das suas unidades orgânicas e dos seus membros, e a incapacidade das instituições para se reestruturarem e assim responderem aos novos desafios da globalização eram também, em minha opinião, parte importante do problema.

Passados quatro anos de grandes restrições e sacrifícios, o contexto internacional alterou-se, os indicadores económicos melhoraram e o país mostra uma tendência positiva de crescimento. Não obstante, as feridas foram profundas e os níveis de incerteza quanto ao futuro persistem, pelo que será ainda longo e difícil o caminho a percorrer para se garantir a consolidação desta tendência. O reconhecido subfinanciamento do ensino superior nacional que se vinha acentuando desde 2006 travou, mas continua a não ser visível como vai o Estado inverter a situação criada. E, no caso particular da Universidade dos Açores, todos reconhecem as dificuldades acrescidas impostas pelo seu enquadramento arquipelágico e pela natureza descontínua da sua estrutura tripolar, mas o discurso político não tem tradução prática.

Nestes quatro anos, a Universidade dos Açores acompanhou o esforço de recuperação do país fazendo o que estava ao seu alcance, e porque tal dependia só de si, definiu um rumo e reestruturou-se, ou melhor, refundou-se. Foram quatro anos de muita reflexão, debate e negociação, que conduziram a um novo modelo organizacional em termos de reitoria e órgãos, unidades orgânicas, unidades de investigação, unidades de extensão cultural, serviços e estruturas de apoio à comunidade académica, em geral, e aos estudantes, em particular. Aprovaram-se novos estatutos e regulamentos, estabeleceram-se fluxos processuais e automatizaram-se procedimentos. Instalaram-se as novas faculdades, escolas, institutos e centros de investigação e deu-se corpo aos seus órgãos. Requalificaram-se e reposicionaram-

se na carreira assistentes operacionais, assistentes técnicos e técnicos superiores, e retomaram-se os concursos para a admissão de pessoal docente. Criaram-se cursos e extinguiram-se outros, procedeu-se à revisão de planos de estudos e à conciliação de unidades curriculares. Estruturaram-se mecanismos de gestão de projetos, serviços e bolsas de investigação científica e desenvolvimento, e abriu-se caminho para a criação de empresas de base tecnológica. Apostou-se na recuperação e na conservação do património, e iniciaram-se medidas para a preservação do ambiente e a melhoria das condições de segurança e de acessibilidade. Recriou-se a imagem institucional, reavivaram-se costumes tradicionais, estabeleceram-se protocolos cerimoniais e fortaleceu-se o espírito académico e universitário, dentro e fora da instituição. Promoveu-se uma cultura de respeito interinstitucional, incentivou-se a ligação à sociedade e criaram-se condições para apostar na internacionalização.

O esforço e o sacrifício da comunidade académica permitiram que tudo acontecesse sem colocar em causa o objetivo de se atingir o equilíbrio financeiro da instituição, atingido um ano mais cedo do que o previsto no Plano de Recuperação Financeira, mas o contexto em que se desenvolveu o projeto reformista da Universidade dos Açores obrigou a uma criteriosa gestão de prioridades, condicionando ações e momentos.

Assim, se muito se fez, muito há ainda para fazer.

A presente candidatura resulta de uma decisão refletida e assente na consciência de que o sucesso deste empreendimento depende da **consolidação** das medidas implementadas. Por vontade da sua comunidade académica, a Universidade mudou muito, mas é essencial que todos percecionem e vivam tal mudança, contribuindo para cimentar e otimizar o modelo organizacional agora estabelecido. Uma segunda constatação é a de que o projeto tem agora que se centrar na definição de estratégias orientadas para a **diferenciação** da Academia relativamente às suas congéneres nacionais e estrangeiras. A localização geográfica e a natureza arquipelágica dos Açores são os elementos nucleares para tal diferenciação, devendo, tal como os seus estatutos o preconizam, a Universidade ambicionar *ser reconhecida como a instituição de ensino superior de referência internacional no ensino e na investigação das questões insulares, marítimas e transatlânticas, em todas as suas dimensões*. Finalmente, há que apostar decisivamente na **qualidade**. Este é, porventura, o objetivo mais difícil de alcançar e, certamente, o que necessita de mais tempo para se atingir, mas é também o principal fator de atração de mais e melhores docentes, investigadores, técnicos e estudantes e a Universidade não pode negligenciar tão prioritária questão.

Tal como adotado para o mandato que agora finda, o Programa de Ação que se apresenta para o período de 2018 a 2022 é pragmático, os objetivos traçados são alcançáveis e

mensuráveis e as medidas que os consubstanciam são exequíveis. É um plano de continuidade, coerente com o defendido no seu percurso, pelo que reproduz as ideias-chave nele contidas e beneficia do conhecimento e da experiência adquirida ao longo dos últimos quatro anos. Integra, ainda, contributos de muitos membros da comunidade académica e da sociedade em geral, recolhidos ao longo dos tempos, e mantém o propósito de tornar a Universidade uma instituição ganhadora.

Enquadrado no ainda difícil momento por que passa o ensino superior em Portugal, é um plano contextualizado nas políticas de Educação, Ciência e Tecnologia, preconizadas nos instrumentos de base que têm determinado a elaboração dos Orçamentos de Estado. Com as devidas reservas, assume como válidos os compromissos de curto, médio e longo prazo que os programas e acordos internacionais, nacionais e regionais determinam e aponta os riscos decorrentes de eventuais alterações de contexto que escapem à vontade da Academia.

O futuro da Universidade dos Açores depende da capacidade de se mobilizarem todos os seus membros para um projeto comum, no respeito pela diferença de opiniões. Depende da capacidade de se comunicarem, para dentro e para fora da Academia, os objetivos institucionais e as estratégias para os alcançar. E depende da capacidade de autocrítica e da humildade para se corrigirem trajetórias e traçarem novas metas, se e quando as circunstâncias o exigirem.

Mas o futuro da instituição depende também da sua capacidade para, sempre que justificado, reivindicar junto do poder político mais e melhores condições para cumprir a missão que assumiu perante a sociedade. Uma missão cuja realização conta com a paixão dos docentes, investigadores e demais trabalhadores, estudantes, bolsiros e colaboradores que, no dia-a-dia, são a melhor garantia do êxito de tão nobre empreendimento.

Pessoalmente, será para mim uma honra merecer a confiança para continuar a liderar o projeto *Universidade dos Açores*. Um projeto ao qual me continuarei a entregar com enorme dedicação, empenho e sentido de responsabilidade, pelo sucesso da Academia que me ajudou, como a tantos outros, a formar enquanto pessoa.

João Luís Gaspar

1. COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA

1.1 Enquadramento

A comunidade universitária da Universidade dos Açores, adiante designada por UAc, é constituída por docentes, investigadores, não docentes e não investigadores, estudantes, bolseiros e colaboradores eventuais, nos termos do disposto nos artigos 13.º a 26.º dos Estatutos da Universidade dos Açores, aprovados pelo Despacho Normativo n.º 8/2016, de 3 de agosto, publicado no Diário da República n.º 154, 2.ª série, de 11 de agosto, alterado pelo Despacho Normativo n.º 11/2017, publicado no Diário da República n.º 163, 2.ª série de 24 de agosto.

No global, a comunidade universitária da UAc envolve cerca de 3500 pessoas com direitos e deveres próprios, legal e regulamentarmente consagrados enquanto membros da Academia. São elas que a diferenciam e constituem a sua maior riqueza. Um projeto universitário, qualquer que seja, tem obrigatoriamente de valorizar os seus membros e apostar na construção permanente de um espírito académico baseado na comunhão de causas e objetivos. O presente Programa de Ação está em linha com o já preconizado no documento que o antecedeu e aposta numa Academia em que as pessoas são o seu elemento nuclear, contribuindo para a construção e o desenvolvimento da instituição ao mesmo tempo que se constituem como embaixadoras para levar o nome da Universidade a outras paragens.

No que respeita aos seus trabalhadores, as instituições de ensino superior vivem hoje uma realidade bem diferente da existente há quatro anos atrás. A aplicação do Programa de Estímulo ao Emprego Científico (PEEC), nomeadamente o disposto no Decreto-Lei n.º 57/2016, de 29 de agosto, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 57/2017, de 19 de agosto, e subsequente regulamentação, poderá vir a alterar significativamente os números no que respeita a docentes e investigadores, ao abrir a possibilidade de se contratarem doutorados de entre os bolseiros há vários anos ligados às instituições. Por outro lado, o desenrolar do Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários na Administração Pública (PREVPAP), determinado na Lei do Orçamento de Estado de 2017, para além de poder ter reflexos naqueles corpos da comunidade universitária, e seguindo o mesmo princípio, alarga o âmbito da possibilidade de contratação a outras carreiras.

São ainda muitas as incertezas existentes sobre os termos e as condições em que tudo se processará, mas é certo que qualquer que seja o resultado de tais políticas, tal terá sempre um forte impacto nos quadros de pessoal. Na perspetiva das instituições, importa estar consciente de que embora tais programas possam contribuir para o rejuvenescimento e reforço do seu pessoal docente, de investigação e não docente e não investigador, a sua aplicação não deixa de comportar riscos caso se integrem pessoas que não constituem necessidades permanentes.

De acordo com o número de requerimentos conhecidos, estão em causa 9 bolseiros ao abrigo do PEEC, e 53 trabalhadores no caso do PREVPAP.

A UAc, à semelhança das outras universidades, aguarda que a Fundação para a Ciência e Tecnologia identifique quais os bolseiros doutorados que podem beneficiar da aplicação do PEEC, conforme solicitado pelo Conselho de Reitores das Unidades Portuguesas. Tal permitirá verificar previamente se as áreas de especialidade a considerar configuram necessidades permanentes ao nível do ensino na UAc, situação em que, nos termos da lei, a decisão da Academia pode pender para abertura de concursos para a carreira docente universitária ou politécnica e não para a carreira de investigação.

1.2 Docentes

Os docentes da UAc encontram-se afetos a unidades orgânicas de ensino e de investigação e exercem uma percentagem do seu tempo em unidades de investigação internas ou externas. Para garantir a oferta letiva ao nível dos vários ciclos de estudo que ministra, a UAc conta presentemente com cerca de 175 docentes da carreira docente universitária e 26 docentes da carreira docente politécnica, num total de 201 docentes, aos quais se juntam aproximadamente 65 docentes especialmente contratados.

No âmbito da reestruturação universitária operada com a aprovação dos novos estatutos da UAc, a política da reitoria em termos de contratações de docentes do ensino superior universitário para o quadro de pessoal por tempo indeterminado baseou-se no compromisso de se garantir um mínimo de 9 docentes por cada uma das subunidades orgânicas departamentais, as quais se encontram estatutariamente definidas por áreas científicas. Foi entendimento da Academia que tal número de docentes, atenta a possibilidade de sinergias interuniversitárias com outros departamentos, são suficientes para garantir um mínimo de três cursos em cada área científica, incluindo licenciatura, mestrado (ou pós-graduação) e doutoramento. Excecionam-se, neste domínio, e pelo menos no presente, as situações em que as subunidades orgânicas funcionam essencialmente como prestadoras de serviços de docência, como acontece, por exemplo, ao nível do Departamento de Matemática e Estatística. Acresce que há que garantir a substituição gradual dos ETI assegurados por investigadores em cada uma das unidades orgânicas, através da contratação de 1 docente por cada 3 investigadores, de modo a que estes últimos transitem definitivamente para o quadro das unidades de investigação. Adicionalmente determinou-se que os lugares vagos por aposentação, quer na vertente universitária, quer na vertente politécnica, passariam a ser preenchidos nas áreas científicas que cada unidade orgânica, faculdade ou escola, entendesse

como prioritárias para o seu desenvolvimento. Estas são medidas de base que se pretendem manter num futuro mandato, pois permitem a convergência para uma situação de equilíbrio ao nível das várias unidades orgânicas de ensino e de investigação e terão enquadramento nas estratégias de desenvolvimento que estas vierem a definir.

Ao nível das carreiras docentes universitária e politécnica colocam-se ainda problemas no concerne à inversão da pirâmide em termos de categorias. Tal ficou a dever-se a imperativos legais e financeiros que importa ultrapassar num futuro próximo, de modo a que se possa garantir, também aqui, equidade ao nível das várias unidades orgânicas de ensino e de investigação.

O mapa de pessoal para 2018, quando ainda se desconhecem os resultados do PEEC e do PREVPAP, já contempla quer as necessidades relativas a novas contratações para as vertentes universitária e politécnica, quer as definidas para efeitos do reequilíbrio das unidades orgânicas em termos de categorias no que respeita à carreira docente universitária. Tal lógica, devidamente enquadrada sob o ponto de vista financeiro e estendida, neste último caso, ao ensino politécnico, deverá prevalecer ao longo de todo o próximo mandato.

A convergência ao nível das categorias por carreira e unidades orgânicas deverá ser atingida, num primeiro momento, conforme apresentado na tabela 1.1. Mesmo assim, a meta alcançada ficará aquém do preconizado no Estatuto da Carreira Docente Universitária.

Tabela 1.1

Necessidades de contratação para que as unidades orgânicas de ensino e investigação passem a integrar um mínimo de 15% de professores catedráticos/coordenadores principais e 15% de professores associados/coordenadores, num total de 30%.

Unidade Orgânica	Professores Catedráticos / Coordenadores principais (A)	Professores Associados / Coordenadores (B)	Total de Docentes (C)	% atual de (A + B) face a (C)	Necessidades de (A) para a convergência a 15%	Necessidades de (B) para a convergência a 15%
FCAA	3	2	36	13,9	2	3
FCT	2	5	72	9,7	9	6
FCSH	6	3	60	15,0	3	6
FEG	2	2	19	21,1	1	1
ESS	0	10	26	38,5	4	-6

Efetivamente, no quadro de equilíbrio financeiro atual é possível admitir uma trajetória que permita a cada uma das unidades orgânicas de ensino e investigação universitárias integrar um mínimo de cerca de 10-15% de professores catedráticos e 15-20% de professores associados, num total de 30%. Contudo, a legislação determina a existência de 50% a 70% de professores no conjunto de tais categorias, pelo que uma vez atingida a convergência aos 30%, e existindo disponibilidade financeira, tal processo deverá ter continuidade. A mesma lógica pode ser tendencialmente aplicada ao ensino politécnico, muito embora, neste contexto, o enquadramento legal e a situação institucional sejam substancialmente diferentes.

Quanto aos docentes contratados a tempo parcial, no geral como assistentes convidados e professor auxiliares convidados, podem considerar-se a tempo inteiro para efeitos de contagem, dado que lecionam em média 6 a 9 horas. Neste contexto, a percentagem de docentes especialmente contratados na UAc atinge presentemente os 32%, número que se encontra acima do praticado noutras universidades.

O recurso a pessoal docente externo resulta quer do facto de durante vários anos não se terem substituído os docentes que se aposentaram, quer porque em determinadas áreas de oferta a UAc não tem docentes nem em número, nem com competências científicas para lecionar todas as unidades curriculares. Se para algumas situações continua a ser admissível pensar na possibilidade de se apostar na reconversão de docentes, na maioria dos casos tal é manifestamente impossível.

Ao nível do pessoal docente prevalecem outras questões para tratar. Foi revisto e francamente melhorado o processo de distribuição de serviço docente, mas não é ainda possível garantir a contabilização da totalidade de todas as atividades dos docentes. Assim, a par da contabilização do tempo dedicado à investigação nos termos aceites pela Fundação para a Ciência e Tecnologia, e das horas despendidas nas atividades de gabinetes, comissões e grupos de trabalho agora registadas no momento das nomeações, importa aprovar e colocar em prática a tabela de afetação de horas de serviço pelo exercício de cargos e funções de gestão universitária, orientação de dissertações e teses e de participação em júris, entre outros.

Também o processo de avaliação e promoção na carreira exige ainda especial atenção. Neste campo, importa rever os procedimentos e os critérios em vigor e transitar para um sistema em que a tomada de decisões sobre a abertura de vagas esteja intimamente associada a uma estratégia institucional e ao mérito individual. Na mesma ótica, continua a defender-se a definição de critérios de mérito e de competências mínimos para se balizar o processo de progressão na carreira ou se exercer funções em determinados órgãos da instituição.

1.3 Investigadores

Em termos de carreira, a UAc conta apenas com 13 investigadores no seu quadro de pessoal os quais, ao contrário dos docentes, deverão ser afetos a unidades de investigação, ainda que possam, nos termos da lei, alocar uma parte do seu tempo a atividades docentes no âmbito das unidades orgânicas de ensino e investigação. Os investigadores gozam de estatuto próprio e encontram-se vinculados à UAc com direitos e deveres legalmente estabelecidos. Entende-se que a sua existência na UAc é tão legítima e importante como a dos docentes e só peca por ser reduzida, admitindo-se que a aplicação do PEEC possa vir a atenuar tal questão.

No que se refere à contabilização do seu tempo em termos de distribuição de serviço, a situação ao nível dos investigadores é idêntica à dos docentes. Também neste domínio importa considerar as atividades que desenvolvem cuja afetação de horas não é registada, bem como as que respeitam ao exercício de cargos e funções de gestão universitária, orientação de dissertações e teses e participação em júris, entre outras. Em termos de serviço, sem prejuízo do estipulado nos estatutos da respetiva carreira e em razão das suas competências científicas, os investigadores devem estar dispostos a colaborar na docência de unidades curriculares, sempre que tal se verificar necessário e importante para a qualidade do ensino ministrado e para a redução do recurso a colaboradores externos.

O processo de avaliação dos investigadores continua sem possuir um enquadramento similar ao observado na carreira docente universitária. Importa, pois, continuar a acompanhar tal matéria sob o ponto de vista legislativo, sem prejuízo de a instituição poder estabelecer critérios para o acompanhamento da sua atividade, designadamente, revendo e definindo os pressupostos a considerar no que concerne à apresentação e análise dos respetivos relatórios plurianuais de atividades. Por último, reafirma-se que também neste caso se entende que a abertura de vagas para a promoção na carreira deve obedecer a uma estratégia institucional e ter em conta critérios de mérito previamente estabelecidos.

1.4 Pessoal não docente e não investigador

A UAc tem cerca de 200 trabalhadores não docentes e não investigadores, a exercer funções ao nível dos serviços transversais, incluindo os Serviços de Ação Social Escolar, e em unidades orgânicas. Neste contexto, consideram-se os técnicos superiores, os assistentes técnicos e os assistentes operacionais, assim como o pessoal da carreira de informática, incluindo técnicos e especialistas.

A otimização do potencial dos trabalhadores não docentes e não investigadores foi fortemente prejudicada no passado pela falta de formação adequada ao longo dos anos. Esta foi uma lacuna colmatada no último mandato, durante o qual, como inicialmente preconizado, se definiram e realizaram cursos de curta duração e ações de formação conducentes à melhoria das competências de tais profissionais. Tais momentos de formação, promovidos internamente ou em colaboração com entidades externas como o Centro de Formação da Administração Pública dos Açores, o Tribunal de Contas, empresas e outras entidades, permitiram a qualificação profissional efetiva do pessoal técnico, docente e investigador da UAc, em áreas estratégicas para a melhoria da eficiência e eficácia dos seus serviços. Ao longo do mandato foram frequentadas 77 ações organizadas interna e externamente, que mobilizaram aproximadamente 250 trabalhadores das diferentes carreiras. Os resultados obtidos justificam, por si só, a continuidade de tal programa em áreas como as de gestão, informática, estatística, línguas, comunicação e marketing, documentação e arquivo, direito, ambiente, segurança e saúde pública, entre tantas outras.

De salientar que uma tal iniciativa contribuiu, igualmente, para deslocalizar pessoal técnico dentro de cada polo e proporcionou a mobilidade de pessoas entre categorias e carreiras, assim se promovendo o exercício das funções que realmente são necessárias ao bom funcionamento da instituição. No total foram criadas condições para 12 mobilidades, incluindo a transição de assistentes operacionais para assistente técnicos (2), assistentes técnicos para técnicos superiores (7), assistentes técnicos para técnicos de informática (1) e técnicos de informática para especialistas em informática (2). São poucas as situações que ainda poderão beneficiar de tal medida, mas tudo deve ser feito para cumprir tal objetivo sempre que seja no interesse da instituição e de elementar justiça para o trabalhador.

Como é do conhecimento geral, o sistema de avaliação dos trabalhadores não docentes e não investigadores, apesar de definido sob o ponto de vista legislativo e regulamentar, encerra algumas injustiças. Este é um campo onde há ainda muito trabalho a desenvolver, designadamente, no que respeita ao cumprimento de prazos e à definição dos objetivos individuais a considerar para efeitos de avaliação. Como já havia sido identificado, este último aspeto é particularmente relevante e, na maioria dos casos, decorre do facto de os próprios avaliadores não terem facilidade em estabelecer metas objetivas e parâmetros/índices que permitam quantificar o cumprimento dos mesmos de forma objetiva. Por tal facto, pretende-se continuar a diligenciar no sentido de auxiliar os avaliadores a ultrapassar tal dificuldade e assim garantir um processo mais justo aos trabalhadores que se encontram sob a sua dependência funcional.

1.5 Estudantes

A UAc tem, atualmente, cerca de 2738 estudantes, sendo, aproximadamente, 2180 do 1.º ciclo, 370 do 2.º ciclo e 45 do 3.º ciclo. Os restantes dividem-se pelos cursos técnicos superiores profissionais (35), pós-graduações (13), pós-licenciaturas (14) e programas de mobilidade (81). Nesta contagem, não se incluem os estudantes registados em cursos livres, a frequentar unidades curriculares isoladas, nem em formação ao nível das academias sénior e júnior.

É genericamente aceite que os estudantes são o grupo da comunidade universitária que mais vive e interioriza o espírito da UAc, criando dinâmicas internas próprias que ultrapassam os limites físicos da instituição e se propagam para o exterior, emprestando às cidades e aos lugares por onde passam uma juventude e entusiasmo muito particulares, designadamente, no âmbito da realização de cortejos, da participação em festivais de música, da socialização em espaços abertos, cafés e bares, e da sua assídua presença nas redes e sociais. Pretende-se que ao longo do próximo mandato tal também possa ser uma realidade ao nível do desporto.

Os estudantes ocuparam sempre um lugar central nas ações da reitoria, em particular, nas que poderiam ter uma implicação direta nas suas atividades. Neste contexto, manteve-se uma relação próxima com a Associação Académica (AAUA) e restantes grupos associativos estudantis, com os núcleos de estudantes, e com as tunas, estabelecendo-se canais de comunicação permanentes que permitiram uma melhor perceção, nos dois sentidos, das dificuldades, preocupações, sugestões e expectativas existentes. Independentemente de nem sempre ter sido possível concertar posições, esta é uma atitude que importa manter, e até potenciar, considerando que na posse de toda a informação existente as decisões tomadas serão naturalmente melhor fundamentadas.

Para além das atividades letivas e extracurriculares regulares que os estudantes desenvolvem, continua a entender-se ser possível e desejável criar melhores condições para a sua participação concertada em projetos de investigação ou ações de sensibilização e divulgação externas dirigidas não só para a promoção da instituição, mas também de valores ambientais e éticos de cidadania. De igual modo, a dinamização de estágios profissionais para a ocupação do tempo de férias, já experimentada nalgumas áreas curriculares, é entendida como forma de se estender o processo de formação e de cidadania dos estudantes ao chamado mundo real.

Um aspeto que se encontra igualmente aquém do desejável é o da ligação da Academia aos seus antigos alunos. Estes são verdadeiros embaixadores da instituição pelo que é importante contar com a sua proximidade, convidando-os a participar em eventos sociais, técnicos e científicos quer para transmitirem as suas experiências, quer para poderem transportar

consigo, para outros locais e instituições, uma visão mais informada e clara do potencial da sua casa de formação. Neste contexto, reitera-se a intenção de dar continuidade ao trabalho iniciado de constituição da Rede Alumni da UAc, de promover encontros periódicos com a presença daqueles que ficaram entre nós e com os que mais se têm destacado no exterior, levando mais longe o nome e a qualidade do ensino e da investigação da UAc.

1.6 Bolseiros e colaboradores eventuais

A UAc foi possivelmente a primeira instituição do ensino superior nacional a integrar os bolseiros e os colaboradores eventuais na sua comunidade académica ao nível dos estatutos. Presentemente estão registados na UAc 61 bolseiros e 155 colaboradores eventuais a desenvolver atividades de investigação ao nível de projetos e prestações de serviços e que em muito contribuem para o índice de publicações e a notabilidade científica que a Academia evidencia na região, no país e no estrangeiro em várias áreas do conhecimento. A estes acrescem os cerca de 65 docentes, na sua maioria docentes especialmente contratados, que participam na lecionação de unidades curriculares a tempo parcial.

Tal como se pode verificar, o número de bolseiros e de colaboradores eventuais mais do que duplica o número de docentes e investigadores de carreira. É certo que se trata de um número flutuante, considerando que, no geral, bolseiros e colaboradores integram a UAc para a concretização de tarefas de ensino e/ou investigação específicas e temporárias, mas não deixa de ser revelador do peso que possuem no contexto global da UAc.

Como se referiu, a aplicação do PEEC e do PREVPAP poderá, num futuro próximo, alterar o estatuto de muitas dessas pessoas no seio da UAc e ter uma influência significativa quer no funcionamento da instituição, quer na sua própria orientação estratégica. Este é um aspeto determinado por políticas recentes e não avaliadas, pelo que terá de merecer um acompanhamento institucional muito próximo para que possa ter êxito e não prejudique as razões essenciais da existência de tais pessoas na UAc.

2. ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO

2.1 Enquadramento

A estrutura e a organização do poder da Universidade dos Açores, adiante designada por UAc, encontram-se definidas nos artigos 35.º a 113.º dos Estatutos da Universidade dos Açores, aprovados pelo Despacho Normativo n.º 8/2016, de 3 de agosto, publicado no Diário da República n.º 154, 2.ª série, de 11 de agosto, alterado pelo Despacho Normativo n.º 11/2017, publicado no Diário da República n.º 163, 2.ª série de 24 de agosto.

Ao longo de um próximo mandato pretende-se, no essencial, garantir a estabilidade da Academia com a criação das condições necessárias para que todas as estruturas e órgãos estatutariamente previstos possam exercer plenamente as suas competências. A recente aprovação dos novos estatutos da Academia a isso aconselha. Não obstante, e considerando o atual enquadramento jurídico das instituições de ensino superior, nos próximos anos a UAc deverá estar disponível para avaliar as vantagens e desvantagens da passagem para um regime fundacional, o qual tem sido adotado por outras universidades que nele procuram maior autonomia e flexibilidade de gestão.

2.2 Tripolaridade

Sob o ponto de vista estrutural, a UAc compreende os campos universitários de Ponta Delgada, Angra do Heroísmo e Horta. Ao longo dos tempos, esta estrutura tripolar tem sido o motivo central de muitas análises por parte da sociedade, em geral, e de alguns setores da própria instituição, em particular. Esta não é uma questão apenas discutida relativamente à Universidade, tem raízes políticas, históricas e culturais e continuará a alimentar reflexões, a legitimar posições, a justificar reivindicações e a fundamentar descontentamentos entre pessoas, instituições, ilhas e grupos de ilhas. Foi assim, ainda é assim e será assim enquanto o tempo, novas gerações e outros desafios não o desvanecerem por completo.

O presente Programa de Ação mantém e acentua a necessidade de consolidação da tripolaridade da UAc, cuja essência se enquadra no modelo de desenvolvimento regional existente e, como tal, terá de merecer da Assembleia Legislativa Regional, do Governo Regional e dos órgãos de poder local, mais atenção e apoio. Todos os polos são parte integrante de um projeto que vai muito para além das fronteiras de cada ilha ou mesmo dos Açores e a instituição deve continuar a edificar-se à margem de interesses individuais e coletivos que necessariamente a fragilizam.

A questão da tripolaridade tem sido muitas vezes levantada por forças externas à UAc, fruto do desconhecimento da realidade do sistema de ensino superior e dos contornos legislativos que o condicionam. Exemplo disso foi a discussão gerada em torno da criação da licenciatura em Ciências do Mar no polo de Ponta Delgada, incompreendida pela sociedade faialense e utilizada politicamente ao ponto de motivar um protesto generalizado por parte da Assembleia Legislativa Regional, que defendia dever o curso ser ministrado no polo da Horta. Defendia, mas nem a Assembleia Legislativa Regional aprovou a proposta de aumento do apoio financeiro permanente à tripolaridade, nem o Governo Regional respondeu à proposta de reforço temporário que permitiria à UAc garantir os recursos humanos e materiais mínimos exigidos pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) para a acreditação do curso no polo do Faial.

Mais recente é a situação criada pela divulgação do hipotético encerramento do IMAR, uma associação privada sem fins lucrativos, da qual a UAc é um dos associados, e que integra investigadores e técnicos de investigação que desenvolvem projetos e serviços na área das Ciências do Mar em parceria com a UAc. A eventual criação de uma qualquer entidade por parte do Governo Regional para substituir o IMAR, citada em alguma imprensa regional é, porventura, a primeira ameaça real à existência de um polo universitário no Faial e a UAc tem de estar atenta aos interesses que se escondem por detrás de um tal objetivo, contrariando qualquer iniciativa nesse sentido. Não há espaço, nem razão, para a existência de duas instituições de investigação distintas na área do Mar nos Açores e muito menos numa mesma ilha. Neste particular, defende-se que terá de ser a UAc a assumir qualquer compromisso de âmbito regional, nacional ou internacional que o IMAR não possa garantir.

No que concerne à posição da UAc no IMAR esta deverá ser reavaliada após concluído o processo de acreditação de novas unidades de investigação na Fundação para a Ciência e Tecnologia, considerando que o Centro Okeanos, criado em sede de conselho geral da UAc em 2015 e sediado no polo universitário da Horta, está a preparar uma candidatura a tal concurso nacional.

2.3 Órgãos de Governo

Conselho Geral

No âmbito da alteração estatutária realizada durante o último mandato reitoral não foi aprovada a proposta de aumento do número de membros do conselho geral, visando garantir uma maior representatividade da comunidade universitária no órgão e, por conseguinte, um processo de

decisão baseado numa vontade mais ampla e diversa. Independentemente de tal facto, providenciar-se-á para que a relação entre a reitoria e o conselho geral seja próxima, regular, construtiva e assente no respeito mútuo pelas respetivas competências.

Pretende-se que a reitoria mantenha um canal de informação aberto em permanência com o conselho geral, através do presidente deste órgão, para dar conhecimento dos assuntos cujo conhecimento ou discussão importe garantir, mesmo entre reuniões ordinárias. Paralelamente, na Intranet da UAc, e mais concretamente no espaço reservado ao conselho geral, serão criados mecanismos de atualização automática para a publicação e manutenção de dados relevantes para o acompanhamento das atividades universitárias, em particular, de caráter administrativo e financeiro.

Reitoria

No que respeita à equipa reitoral torna-se necessário proceder a adaptações, fruto do novo momento que a UAc atravessa. Novos projetos exigem novas competências e prioridades, e este aspeto será particularmente evidente na definição da estrutura da equipa reitoral, assim como no traçar dos perfis dos membros que a vão constituir.

A estrutura da reitoria passará a contar com mais vice-reitorias, designadamente, para as áreas administrativa e financeira, do ensino e da ciência e tecnologia. Esta é uma opção que assenta na necessidade de se garantir a colaboração permanente e exclusiva de um conjunto nuclear de membros com competências de coordenação nas áreas de intervenção prioritárias da instituição, e reflete não só o processo de crescimento que a Academia vive, mas também a sua ambição para o futuro.

A vice-reitoria para a gestão administrativa e financeira garantirá a ligação da reitoria com a Administração da UAc e a coordenação dos planos e relatórios institucionais, em articulação com as restantes estruturas universitárias. Adicionalmente, em conjunto com o Administrador da UAc, será responsável pelo acompanhamento das atividades das entidades participadas, garantindo o correspondente processo de consolidação de contas.

A vice-reitoria para a área do ensino supervisionará o Serviço de Gestão Académica, garantirá a ligação da reitoria com as unidades orgânicas de ensino universitário e politécnico nas suas áreas de competência, e será responsável pela coordenação dos processos académicos na sua relação com a tutela. Paralelamente acompanhará as atividades do Serviço de Ação Social

Escolar e terá a seu cargo a relação com a comunidade estudantil, designadamente, ao nível das associações e das tunas académicas.

A vice-reitoria para a área da ciência e tecnologia supervisionará o Serviço de Ciência e Tecnologia, garantirá a ligação da reitoria com as unidades de investigação nas suas áreas de competência e será responsável pela coordenação quer dos processos de candidatura a programas de financiamento, quer da apresentação de propostas à requisição de serviços de investigação e desenvolvimento, na sua relação com as entidades promotoras, públicas ou privadas. Adicionalmente, acompanhará as atividades da Fundação Gaspar Frutuoso e de outras entidades de gestão de programas e projetos de ciência e tecnologia, e terá a seu cargo o fomento da ligação da UAc ao tecido empresarial.

A dimensão das áreas, a diversidade das atividades e a tipologia de públicos justifica que a cada uma das vice-reitorias se associem pró-reitorias, gabinetes e/ou serviços que permitam descentralizar em equipa e promover a execução de projetos concretos e prioritários para o desenvolvimento da UAc. No domínio do ensino sublinha-se a necessidade de garantir, entre outros aspetos, a produção e análise de dados estatísticos de educação, a promoção da empregabilidade dos estudantes graduados e o acompanhamento dos *alumni*. Numa altura em que as faculdades e as escolas assumem competências próprias na área do ensino, deixam de ter papel ativo as pró-reitorias para o ensino universitário e o ensino politécnico, cuja missão foi cumprida em pleno. No que respeita à ciência e tecnologia importa constituir apostar na inovação e no empreendedorismo, áreas fundamentais para se promover e acelerar a ligação da instituição e dos seus membros ao setor empresarial.

Consideram-se, ainda, áreas prioritárias para o crescimento sustentável da Academia, e a justificar igualmente a existência de estruturas de gestão próprias, a avaliação e qualidade, as relações externas e a extensão cultural, as tecnologias de informação e comunicação e as infraestruturas, o ambiente e a segurança. Acresce que dadas as especificidades da estrutura tripolar da UAc, e em particular a dimensão e a diversidade e transversalidade das atividades desenvolvidas no campo universitário de Angra do Heroísmo, se considera necessário garantir aí a proximidade da reitoria com a comunidade académica e manter neste polo uma pró-reitoria para o efeito. Já no que concerne ao polo da Horta, tal medida dependerá da sua evolução nas áreas do ensino e da investigação, porquanto a expansão que se ambiciona poderá obrigar à instalação de serviços específicos no Faial e justificar um elemento de coordenação local em representação da reitoria. O futuro o ditará.

Conselho de Gestão

A constituição do conselho de gestão definida nos estatutos da UAc ficará completa com a integração, como vogal, do membro da reitoria com competências nas áreas administrativa e financeira. Assim, as melhorias a introduzir prendem-se, fundamentalmente, no modo de funcionamento do órgão. Sem prejuízo de este reunir sempre que a situação assim o exigir, adotar-se-á um modelo de funcionamento baseado em reuniões ordinárias fixas que permitam um acompanhamento próximo das atividades de gestão administrativa e financeira e a tomada de decisões fundamentadas e em tempo útil. A delegação de procedimentos concursais e de outras tarefas de carácter meramente administrativo, sempre que adequado e possível, permitirá acelerar e agilizar processos e resultará em naturais ganhos de eficiência e de eficácia.

2.4 Gabinetes, Comissões, Grupos de Trabalho e Provedor

No modelo organizacional adotado, a assessoria à equipa reitoral tem sido garantida através de gabinetes técnicos, uma lógica que se pretende manter em domínios especializados. Continuará, igualmente, a apostar-se na constituição de comissões e de grupos de trabalho, de carácter permanente ou temporário, criados para o cumprimento de objetivos e/ou medidas específicos. Tais estruturas serão constituídas, no essencial, por docentes, investigadores e/ou trabalhadores da UAc em razão das matérias a tratar e poderão beneficiar do apoio dos serviços da UAc para o exercício da sua missão.

No que respeita às comissões, releva a Comissão de Ética, criada no último mandato e agora com espaço próprio, que será essencial quer para a análise de questões pedagógicas, quer para a apreciação prévia de projetos e serviços de investigação, muito em particular, na área das ciências médicas e da saúde. Por seu turno, a Comissão Instaladora da Escola Superior de Tecnologias terá como principal missão concluir o processo de constituição de tal estrutura orgânica, e as Comissões de Coordenação das Academias Júnior e Sénior continuarão a garantir o funcionamento de tais elos de ligação a setores e faixas etárias específicos da sociedade.

Existem, naturalmente, outras matérias que poderão ser tratadas no âmbito deste tipo de estruturas, assim se beneficiando do conhecimento e das competências dos trabalhadores da UAc. A título de exemplo, referem-se o acompanhamento de convénios, protocolos e acordos, a promoção de boas práticas ambientais, a conservação, o reordenamento e a promoção dos espaços exteriores, a creditação de formação e de experiência profissional, a formação

contínua de professores, os programas de mobilidade e ações específicas no domínio das relações internacionais.

Como a prática veio a evidenciar, um tal modelo de governação contribui para mobilizar e envolver a comunidade universitária na definição do destino da instituição, motiva novas ideias e acelera a obtenção de resultados, para além de concorrer para a redução dos custos de gestão. Por outro lado, garante uma maior aproximação da reitoria a todos os órgãos e unidades orgânicas da instituição, através da participação dos seus responsáveis em reuniões conjuntas para o tratamento de matérias de interesse específico, mas também a todos os membros da comunidade universitária, individualmente ou em grupo.

Uma referência, ainda, para o papel do provedor do estudantes, o qual, também agora com espaço próprio, tem garantido e continuará a garantir um atendimento direto e personalizado aos estudantes, ouvindo as suas queixas relativamente a atos praticados por membros da Academia ou a deficiências detetadas no funcionamento das suas estruturas e que os estejam a prejudicar.

2.5 Representações institucionais

No que respeita a representações, continuará a assegurar-se a presença da UAc no Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP), no Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP) e nos Encontros dos Presidentes dos Conselhos Gerais das Universidades Portuguesas (EPCGUP). A UAc é membro ou associado de outras entidades e integra diversos órgãos consultivos através dos quais pode influenciar a orientação e implementação das políticas públicas, entre outros. Neste domínio continuará a ser assegurada a presença da UAc nos órgãos da Fundação Gaspar Frutuoso e da sociedade Chegalvorada, detidas pela UAc a 100%, e manter-se-á a participação de representantes da Academia nas reuniões dos conselhos regionais, dos concelhos de ilha e das mais diversas redes temáticas, entre as quais se salientam a Rede dos Gabinetes de Apoio ao Estudante/Saúde e Bem-Estar e a Rede de Estudos Ambientais de Países de Língua Portuguesa.

2.6 Órgãos de coordenação e consulta

São órgãos de coordenação e consulta, os conselhos científico e técnico-científico, os conselhos pedagógicos e o conselho de estratégia e avaliação.

Nos últimos quatro anos foram implementados diversos mecanismos tecnológicos que facilitam o exercício das competências definidas nos estatutos da UAc para os órgãos de coordenação e consulta. Foram desenvolvidas páginas próprias na Intranet da UAc dirigidas para a preparação de reuniões e a divulgação de atas e outros documentos, e criado um procedimento de controlo fundamental para a apreciação e aprovação da distribuição de serviço docente, onde a carga horária de todos os docentes pode ser avaliada com garantias. Consta-se, no entanto, que existem ainda outros procedimentos para os quais será útil definir fluxos documentais e automatizar procedimentos em prol da eficiência e eficácia das respetivas ações.

Por outro lado, a entrada em vigor dos novos estatutos da UAc está a obrigar a repensar o funcionamento dos conselhos científico e técnico-científico, e dos conselhos pedagógicos, os quais têm agora de articular com as comissões criadas ao nível das diferentes unidades orgânicas. Esta nova realidade evidenciou a existência de falhas e deficiências processuais que urge continuar a corrigir e melhorar. Ao longo do último mandato, uma das questões mais críticas relacionou-se com o processo de elaboração e admissão de teses de doutoramento, o qual se encontra agora devidamente regulamentado depois de a tutela ter dado razão às dúvidas de carácter jurídico internamente suscitadas pela reitoria. Contudo, outras questões deste foro carecem ainda de mecanismos internos que previnam a ocorrência de situações dúbias, como as que se verificam no processo de constituição dos júris de provas académicas.

Um outro aspeto a considerar no domínio dos conselhos científico e técnico-científico prende-se com a necessidade de se encerrar o processo de definição das áreas científicas da UAc. Na verdade, a reitoria promoveu recentemente a revisão de todas as unidades curriculares de carácter universitário e politécnico, as quais importa agora afetar definitivamente a áreas científicas. Esta é uma matéria delicada dada a existência de sobreposições, em particular, no caso daquelas que resultam das inevitáveis duplicações que uma estrutura tripolar, fortemente condicionada pela descontinuidade territorial, fundamenta. Importa, neste contexto, garantir o respeito pelo instituído nos estatutos da UAc e garantir que as subunidades orgânicas departamentais mantêm uma coerência científica, responsabilizando-se pela regência de todas as unidades curriculares da(s) sua(s) área(s) de competência, independentemente de garantirem, ou não, a respetiva docência.

No âmbito dos conselhos pedagógicos, salienta-se a necessidade de se promover e garantir a realização, análise e divulgação de inquéritos regulares ao desempenho pedagógico da UAc, assim como da avaliação do desempenho pedagógico dos docentes. Estes são elementos essenciais para a implementação de políticas de qualidade na área do ensino e constituem lacunas que importa colmatar.

2.7 Unidades orgânicas de ensino e de investigação

A maior mudança organizacional da UAc decorrente da aprovação dos seus novos estatutos relacionou-se, claramente, como a alteração das unidades orgânicas. De uma estrutura assente em 12 unidades orgânicas de ensino e de investigação, mais concretamente 10 departamentos universitários e 2 escolas politécnicas de enfermagem, a UAc passou a integrar apenas 6 unidades orgânicas, contando agora com 4 faculdades e 2 escolas superiores politécnicas. Este foi um processo longo, exigente e que requereu a obtenção de largos consensos, sem os quais não teria sido possível implementar um projeto verdadeiramente reformista. A orgânica mudou efetivamente nos estatutos, mas importa agora concretizar tal mudança através de ações concretas e envolvendo a comunidade académica no seu todo. Este é, aliás, um dos mais importantes objetivos que o futuro reitor terá pela frente, e do seu êxito dependerá certamente o sucesso da UAc nas próximas décadas.

As faculdades e escolas necessitam, nesta fase, de um forte acompanhamento por parte da reitoria, de modo a poderem caminhar no sentido da verdadeira assunção da autonomia administrativa que os estatutos da UAc lhes consagram. O apoio administrativo, financeiro e jurídico nas suas áreas de competência e o acesso a informação estruturada e consistente será fundamental para alcançarem tal objetivo, agora que está a concluir-se o processo de aprovação e publicação dos seus próprios estatutos, se encontra em curso a regulamentação dos seus órgãos e estruturas, se vai iniciar a discussão e aprovação dos seus planos estratégicos de desenvolvimento a médio e longo prazo, e se preconiza que, no espaço de um ano, possam responsabilizar-se pela preparação definitiva dos seus planos e relatórios de atividades, assim como pela elaboração das suas propostas de orçamento. Às unidades orgânicas de ensino e de investigação será também requerido que criem ou proponham mecanismos processuais que melhorem a sua eficiência e eficácia, promovam a diferenciação e a qualidade, contribuam para a captação de novos estudantes e para a internacionalização da Academia, e incentivem o envolvimento de diferentes setores da sociedade no projeto universitário.

Uma nota especial sobre a Escola Superior de Tecnologias, criada no mandato que agora cessa e que se encontra em fase de instalação nos três polos universitários com o objetivo de garantir a oferta de cursos técnicos superiores profissionais diferenciados. O seu futuro depende, naturalmente, da capacidade que demonstrar para captar estudantes nas suas áreas de intervenção, assumindo-se que a sua viabilidade passará sempre pela constituição de um corpo docente base nas suas áreas nucleares. A este propósito importa refletir sobre a possibilidade de se alargar o âmbito desta escola à área genérica da *gestão*, como aliás foi

inicialmente proposto pela reitoria, mas à data recusado pelo conselho geral. Efetivamente, a designação desta escola de carácter politécnico limita a sua ação e impede-a de se dirigir para áreas de empregabilidade de interesse regional, em particular as ligadas ao crescente setor do turismo, onde os Açores evidenciam uma clara necessidade de formação técnica. De salientar que não se trata de criar focos de concorrência com a oferta letiva universitária, mas sim de criar condições para apostar na formação de carácter técnico e profissional pré-universitária. Adotar para esta unidade orgânica a designação de Escola Superior de Tecnologias e Gestão seria uma opção válida no contexto em que se pretende garantir o seu desenvolvimento.

2.8 Unidades de investigação

A reestruturação orgânica da UAc baseou-se num modelo de geometria variável, onde docentes e investigadores se distribuem em unidades de ensino de acordo com a sua área científica de formação/lecionação e se integram em unidades de investigação em função do seu objeto de estudo. Na prática, trata-se de reconhecer que a organização do ensino ao nível das unidades curriculares exige a coordenação e seriação de conteúdos entre pares da mesma área científica, enquanto a investigação científica é potenciada pela multidisciplinaridade em torno de um determinado foco.

Nesta lógica criaram-se ou formalizaram-se em sede de conselho geral 2 institutos, 8 centros e 2 núcleos de investigação, constituindo-se os primeiros como unidades orgânicas. Nesta fase decorre a adaptação dos seus estatutos e regulamentos aos novos estatutos da UAc, situação que antecede a eleição dos seus futuros diretores. Em boa verdade, admitiu-se o atraso de tais procedimentos para permitir a estabilidade necessária a todas as unidades que pretendessem concorrer à acreditação no Sistema Científico e Tecnológico Nacional promovida pela Fundação para a Ciência e Tecnologia, num processo que se antevia vir a ter lugar apenas em 2020, apesar de estar prevista uma fase de avaliação intercalar em 2018, mas que o atual Governo da República decidiu antecipar.

No que concerne ao atual panorama das estruturas de investigação da UAc, importa sublinhar que, pela importância que terá no contexto da diferenciação da UAc, o Centro Okeanos, deverá evoluir para que, num futuro próximo, obtenha condições para requerer o estatuto interno de instituto e passe a unidade orgânica. Pretende-se, pois, que a UAc venha a integrar nos próximos quatro anos 3 institutos de investigação em áreas de interesse prioritário para os Açores, designadamente, riscos naturais, agricultura e mar.

Ainda a propósito das unidades orgânicas de investigação, chegará o momento de se avaliar a sua autonomia, não sendo de descurar a possibilidade de virem a adquirir autonomia administrativa e financeira se reunidas as condições que vierem a ser aprovadas para o efeito. Esta seria uma prova de maturidade institucional, materializada pela plena assunção de responsabilidades ao nível da gestão de recursos humanos, materiais e financeiros.

2.9 Administração e serviços

No âmbito da reestruturação organizacional da UAc, outras das áreas que mereceram particular intervenção foram as da Administração e dos serviços. Na verdade, a inconformidade que se observava entre a dependência hierárquica e funcional dos serviços contribuía para alguma ineficiência e falta de eficácia, pois, estando todos os serviços transversais da UAc na dependência direta do administrador, as atividades de alguns deles desenvolviam-se, claramente, na esfera de ação da reitoria, ou mesmo de forma autónoma, gerando significativas dificuldades de gestão. Tal facto era ainda mais acentuado quando se analisava a situação ao nível dos vários polos.

Os resultados obtidos com a nova lógica organizacional aconselham a manutenção da estratégia adotada e, por conseguinte, entende-se que na dependência do Administrador só devem permanecer o **Serviço de Recursos Financeiros e Materiais**, responsável por assegurar o controlo da execução orçamental, garantir os serviços de contabilidade e tesouraria, desenvolver os procedimentos administrativos relativos à aquisição de bens e serviços e gerir os bens patrimoniais, e o **Serviço de Recursos Humanos**, ao qual compete promover e assegurar todas as ações relativas à gestão corrente e provisional dos recursos humanos, e assegurar os procedimentos administrativos relativos a assuntos de natureza operacional e logística, ao expediente geral e ao arquivo.

Os restantes serviços não autónomos da UAc devem situar-se hierarquicamente na dependência da reitoria, neles se considerando, sem prejuízo do desenvolvimento da Academia ditar a necessidade de alterações para responder a novos desafios, o Serviço da Reitoria, o Serviço de Gestão Académica, o Serviço de Ciência e Tecnologia e o Serviço de Tecnologias de Informação e Comunicação.

O **Serviço da Reitoria (SR)**, diretamente dependente do reitor, assume competências nas áreas da assessoria jurídica, e do apoio técnico e administrativo à equipa reitoral, aos órgãos de governo, de coordenação e de consulta e às demais estruturas universitárias, e garante a articulação entre os vários órgãos e estruturas que constituem a Academia.

Para além disso, a comunicação e imagem da UAc, áreas da competência de uma pró-reitoria especificamente criada para o efeito, mereceram uma atenção muito especial no mandato que agora finda. Estabeleceram-se circuitos próprios para a difusão de informação, definiram-se normas gráficas e regras de aplicação que marcarão definitivamente a identidade da UAc no respeito pelas particularidades da sua estrutura, e apostou-se na organização e realização de eventos com forte participação da sociedade. Num futuro mandato, pretende-se que o Serviço da Reitoria passe a assumir a responsabilidade da gestão da comunicação, a organização de eventos oficiais e a produção de materiais e conteúdos publicitários, através de uma estrutura própria a criar para o efeito e que funcionará em estreita articulação com as demais estruturas universitárias.

O recurso às tecnologias de informação e comunicação antevê-se determinante como meio de estimular e gerir a comunicação interna e externa, de forma rigorosa, aberta e atempada. A presença na Web através de portais específicos deve continuar a ser a principal janela mediática para o exterior, o que exige uma imagem apelativa e afirmativa, acompanhada de uma mensagem genuína, mas cuidada em função dos seus destinatários. Por outro lado, a Internet, os dispositivos móveis e as redes sociais constituem um sistema social que importa continuar a explorar, seja ao nível de redes de entretenimento ou profissionais. No que respeita à organização de eventos, importa garantir a implementação do novo regulamento do protocolo cerimonial académico, apostado na recuperação de tradições académicas que diferenciam a instituição e promovem uma cultura de imagem própria e marcante no seio da instituição e, muito em particular, na sociedade. Neste contexto, estabelecer-se-ão os guiões específicos para as diferentes cerimónias solenes, cerimónias de tomada de posse, receções oficiais, cerimónias para a entrega de prémios escolares, cerimónias comemorativas, eventos de natureza científica, técnica e/ou cultural, atos de celebração de convénios, acordos e protocolos, provas públicas académicas e audiências, e garantir-se-á o acompanhamento da preparação, condução e desfecho de todos os eventos oficiais realizados na UAc. Finalmente, no âmbito da produção de materiais e conteúdos, para além do português há que considerar igualmente a adoção do inglês, tendo como objetivo responder a desafios que já se colocam no presente e que permitirão alcançar novos públicos.

O **Serviço de Gestão Académica (SGA)**, sob a supervisão da vice-reitoria com competências na área do ensino, continuará a exercer as suas atribuições nos domínios da gestão administrativa dos processos de ensino-aprendizagem, mobilidade dos estudantes e inserção profissional, competindo-lhe, designadamente, acompanhar a evolução e o desenvolvimento do sistema de ensino regional, nacional e internacional, garantir as condições necessárias para a candidatura, a matrícula e a inscrição de estudantes, instruir e manter atualizados os processos

académicos dos estudantes, apoiar o planeamento e a implementação da oferta letiva regular, monitorizar o insucesso e o abandono escolar, e avaliar o grau de empregabilidade dos diplomados.

O **Serviço de Ciência e Tecnologia (SCT)**, sob a supervisão da vice-reitoria com competências na área da ciência e tecnologia, manterá as suas atribuições no sentido de, promover a investigação científica, a transferência tecnológica e a inovação, competindo-lhe, designadamente, assistir e acompanhar a criação e o desenvolvimento de estruturas de investigação, a candidatura de projetos, serviços, bolsas e outras iniciativas de C&T, e a respetiva execução financeira e material, apoiar e acompanhar os processos relacionados com a criação, a implementação e o desenvolvimento de parcerias com o tecido empresarial, nomeadamente, ao nível de projetos, serviços, parques tecnológicos, empresas de base tecnológica, centros de ciência e outras estruturas de inovação de que a UAc seja membro ou parceira, e garantir os processos conducentes ao registo de patentes.

O **Serviço de Tecnologias de Informação e Comunicação (STIC)**, sob a supervisão da pró-reitoria com competências na área da modernização administrativa e das tecnologias de informação e comunicação, manterá as suas atribuições nos domínios do planeamento, implementação, gestão e suporte às TIC, competindo-lhe, designadamente, definir e garantir a implementação da política informática da instituição, identificar, propor e gerir as infraestruturas e equipamentos de informática, videoconferência e audiovisuais, gerir as infraestruturas de servidores e as plataformas tecnológicas de voz e dados, incluindo as respetivas redes de comunicações, e garantir as condições técnicas necessárias à manutenção da segurança das instalações físicas e dos sistemas de informação e comunicação, incluindo a proteção de dados.

2.10 Serviços de Ação Social Escolar

Conforme consignado nos estatutos da UAc, os Serviços de Ação Social Escolar (SASE) são dotados de autonomia administrativa e financeira e têm por missão proporcionar aos estudantes, serviços e apoios sociais destinados a garantir a sua melhor integração na instituição e o seu sucesso escolar. Neste contexto, incluem-se a concessão de bolsas de estudo, o acesso à alimentação e ao alojamento, o acesso a serviços de saúde, psicologia e aconselhamento social e o apoio a atividades culturais e desportivas.

A essência da missão destes serviços ao nível da concessão de bolsas obriga à existência de uma estreita ligação a outros setores da UAc, como sejam a reitoria e o Serviço de Gestão

Académica, entre outros. Neste domínio importa garantir uma maior e melhor articulação entre serviços, algo que ainda não foi possível concretizar em pleno por dificuldades de ordem tecnológica. Efetivamente há que facilitar o acesso e a disponibilização de dados de interesse para o desenvolvimento das atividades de cada um, e promover o estabelecimento de fluxos de informação suscetíveis de proporcionar maior celeridade e coerência na tramitação e no tratamento de processos comuns.

Ao longo do último mandato a subocupação das residências universitárias por estudantes do ensino regular foi atenuada pela instalação de estudantes ERASMUS e através da oferta de alojamento a investigadores e outros colaboradores da UAc que se deslocam ao arquipélago ao abrigo de missões científicas, projetos de investigação e de outras atividades universitárias. Esta é uma estratégia a manter para se rentabilizar o investimento efetuado, embora deva ser sempre condicionada ao alojamento prioritário dos estudantes da UAc.

Também a aposta na oferta de serviços de saúde e de psicologia se revelou acertada e a procura destes serviços por parte dos estudantes veio confirmar tal necessidade, pelo que importa garantir condições para que se mantenha a colaboração de especialistas externos em tais áreas de apoio, ajustando-se sempre que possível a oferta à procura.

Ao nível das infraestruturas desportivas rentabilizou-se o pavilhão desportivo do polo de Ponta Delgada através da concessão de períodos de utilização a entidades públicas e privadas, mas o desporto é uma das áreas em que a UAc deve investir num futuro próximo, considerando que as atividades desportivas são benéficas para a saúde e potenciam a socialização entre membros dos diferentes corpos da comunidade académica. A capacidade da UAc para participar em modalidades desportivas oficiais seria, inclusivamente, mais um elo de ligação à sociedade e serviria propósitos publicitários nos dois sentidos. Esta é uma matéria sobre a qual a UAc deve refletir em todas as dimensões, pretendendo-se consultar desportistas açorianos de reconhecida competência, em vários domínios, com o objetivo de se criar um projeto desportivo próprio. A concretização de um tal objetivo pode ultrapassar as competências dos SASE e a criação de uma estrutura especificamente dirigida para o desporto na UAc significará que a Academia decidiu apoiar tal iniciativa.

3. ENSINO

3.1 Base de recrutamento

A condição insular e arquipelágica da UAc determina o facto de a maioria dos seus alunos ser residente nos Açores. Assim, importa ter consciência dos fatores que condicionam a maior base de recrutamento da instituição ao nível do 1.º ciclo de estudos, isto é, das licenciaturas, para se poder ser realista na análise do potencial de procura existente na Região.

O primeiro condicionalismo assenta, naturalmente, no número de habitantes dos Açores, que se situa atualmente na ordem dos 245.000 (sítio da Internet do SREA, 2017). A conjugação da evolução da população residente na Região com o número de nascimentos aqui observados mostra que este tem vindo a diminuir drasticamente. Efetivamente, constata-se que há 25 anos foram registados 3842 nascimentos e que este número vem descendo a uma média de 63 por ano, situando-se atualmente nos 2263. Concretamente, são menos 1579 potenciais estudantes.

O segundo condicionalismo centra-se na elevada taxa de insucesso e de abandono escolar observada nos Açores, a pior do país em todos os ciclos do ensino básico regular (8,5%, 9,6% e 14,9%) e no ensino secundário (23%), conforme revelado no relatório do Estado da Educação de 2016. No que respeita ao 12.º ano, a análise dos dados disponíveis (sítios da Internet da SREC, 2017 e SREA, 2017) mostra que, em 2015, de um universo de 3439 potenciais estudantes, só 1788 (52%) se encontravam matriculados no 12.º ano, e destes apenas 1184 (66%) o concluíram com aproveitamento. Em síntese, do número total de potenciais estudantes, apenas 34% terminam o 12.º ano com sucesso.

O terceiro condicionalismo prende-se com o facto de muitos dos estudantes que terminam o 12.º ano, reunindo condições para ingressar no ensino superior através do concurso nacional de acesso, desistem de estudar ou optam por instituições fora dos Açores. Tomando ainda como base o ano de 2015, verifica-se que dos 1184 potenciais candidatos ao ensino superior, só 972 (82%) optaram por continuar estudos de nível universitário ou politécnico, e destes apenas 513 (52%) o decidiram fazer nos Açores. Em síntese, do número total de possíveis estudantes com base no número de nascimentos há 18 anos, só 15% ingressam na UAc para frequentar cursos superiores.

A análise conjugada das variáveis atrás expostas, efetuada para o período de 2009 a 2015, permite extrapolar que, se nada for feito para reverter o insucesso e o abandono escolar na Região ao nível dos ensinos básico e secundário, a UAc pode perder mais de uma centena de estudantes residentes na próxima década e os Açores disporão de cada vez menos graduados para ingressar nos seus quadros e dinamizar a economia. Impõe-se, pois, que a UAc e o

Governo Regional concertem estratégias para impedir que a presente realidade não assuma, num futuro próximo, proporções drásticas para o desenvolvimento económico, social e cultural dos Açores.

Não podendo a questão exposta ser resolvida num curto prazo, impõe-se que a UAc oriente a sua estratégia para o recrutamento ao nível do 1.º ciclo no exterior, em especial, no estrangeiro, considerando que, salvo raras exceções, apenas a diferença e a qualidade, longe de terem sido alcançadas, favorecerá o recrutamento no continente português. De salientar que são os estudantes de 1.º ciclo que maioritariamente concorrem a pós-graduações e mestrados, e que o número de doutorandos será sempre baixo e dependente da existência de programas ou projetos que permitam a concessão de bolsas.

A questão da internacionalização é abordada neste Programa de Ação, no capítulo das relações externas, mas ela impõe desde logo necessidades específicas. Efetivamente, se orientada para outros países que não os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa, ou o Brasil, a internacionalização do ensino exige, previamente, a oferta de cursos e a preparação de conteúdos em língua inglesa, o que terá de passar a ser assumido pelas unidades orgânicas que desejem adotar tal estratégia.

Foi por sua iniciativa que a UAc desenvolveu recentemente um estudo sobre o perfil dos estudantes do ensino básico e secundário e as suas motivações para prosseguirem estudos de nível superior (Piedade Lalanda, 2017, não publicado). A auscultação de cerca de 3.000 estudantes permitiu concluir que estes são, no geral, pertencentes a famílias das classes média-alta e alta, e que estes, juntamente com os estudantes da classe média, escolhem maioritariamente fazê-lo no exterior, apesar dos elevados custos de formação que tal acarreta. Trata-se de mais uma evidência que justifica a dificuldade que a UAc tem em cativar o conjunto de estudantes que deseja sair da Região, mesmo quando aqui têm acesso a formações idênticas.

Estudos desta natureza, em estreita colaboração com o Governo Regional, dirigidos para se conhecer e acompanhar a evolução dos interesses, das apetências e dos sonhos que os alunos vão evidenciando ao longo do ensino básico e secundário, devem ter continuidade ao longo do tempo. Esta é a forma de a UAc se preparar antecipadamente e com qualidade para responder aos desejos de muitos daqueles que, um dia, decidam ingressar no ensino superior. Uma idêntica abordagem deve ser efetuada para se apurarem as áreas de requalificação de pessoas desempregadas ou necessitadas de especialização. Interessa, também, conhecer quais as áreas em que o mercado se encontra necessitado/saturado, para que as saídas profissionais oferecidas não se encontrem condenadas logo à partida. Neste contexto, a

análise deve reportar-se aos mercados regional, nacional e internacional, dado o alcance global que se pretende para as ofertas de ensino. Dados recentes continuam a apontar para a necessidade de profissionais de tecnologias de informação, em particular na área da programação, nos Açores, em Portugal e no estrangeiro, mas a procura deste tipo de cursos continua aquém do expectável.

Outros aspetos em que a UAc deve continuar a insistir como forma de combate ao insucesso e abandono escolar prendem-se quer com a oferta de programas de formação especializada para professores, em estreita articulação com o Governo Regional, quer com a sensibilização dos potenciais estudantes e suas famílias para a importância da obtenção de graus de formação de nível superior.

3.2 Oferta letiva

O ensino corresponde a uma das componentes principais das universidades, nele residindo a essência da sua existência. Diferente, porque permanentemente assente nos resultados da investigação validada, é da qualidade do ensino que praticam que depende, em grande parte, o sucesso das instituições, medido, designadamente, através da capacidade para atrair alunos, da taxa de sucesso dos seus formandos e do grau de aceitação dos seus graduados no mercado de trabalho. Porque a qualidade leva muitos anos a ser reconhecida, mas pode perder-se em alguns dias, importa lembrar o estado-da-arte do ensino na UAc há alguns anos atrás para se perceber o alcance do que foi feito e a razão do que importa fazer.

Durante muitos anos, a lógica de desenvolvimento da oferta letiva na UAc foi determinada pela necessidade regional de se formarem e qualificarem professores dos ensinos básico e secundário, e a Academia demonstrou sempre grandes dificuldades para se adaptar a novas realidades regionais, nacionais e internacionais. No período em que a política interna institucional, movida pela ideia de impor às unidades orgânicas uma autonomia administrativa para a qual não estavam preparadas, pretendeu fazer depender a sua existência da capacidade para captarem estudantes e obterem receitas por via das propinas, a UAc conheceu, porventura, uma das suas piores fases de desenvolvimento. A competição interna a que se assistiu alimentou a disputa de cursos, unidades curriculares e alunos, de modo a justificar maiores orçamentos. Abriram-se ou mantiveram-se cursos pouco fundamentados no que respeita às necessidades da sociedade, à procura do mercado e à sua viabilidade financeira. Os ciclos de estudos criados por iniciativa das unidades orgânicas, então de caráter departamental, respondiam a necessidades próprias e não a uma visão estratégica

institucional. As unidades curriculares, na ordem dos vários milhares para um corpo docente efetivo de pouco mais de duas centenas de elementos, proliferou sem se atender à coerência das suas designações, conteúdos, cargas horárias ou créditos. A inadaptação do corpo docente às exigências de uma tal oferta letiva conduziu à formação de um sistema de docência paralelo, expresso no facto de o número de docentes contratados ter chegado a ultrapassar o número de efetivos. E, por paradoxal que pareça, muitos dos docentes da UAc viram diminuir a sua carga horária, tendo sido substituídos nas suas atividades de docência por pessoal externo. Chegaram a contratar-se docentes à hora no exterior, com a alegação de que pagar virtualmente à unidade orgânica vizinha o preço por hora de um professor qualificado do quadro da instituição era mais oneroso para o orçamento da unidade orgânica necessitada. Foi também um período em que o número de alunos efetivamente inscritos era substancialmente superior ao dos efetivamente matriculados, pois dele dependia a afetação de verbas do Orçamento de Estado, e em que os critérios para a admissão de alunos nem sempre respeitaram o disposto na legislação.

Ao longo dos últimos anos a UAc tem-se esforçado para corrigir tal trajeto, mas mesmo assim ainda se depara com situações pouco eficientes e algumas vezes irregulares. Foram encerrados cursos sem procura ou mesmo não acreditados, uniformizadas as designações de unidades curriculares com conteúdos idênticos e partilhadas em cursos diversos, reduzida a sobreposição de conteúdos em unidades curriculares distintas, extintas várias centenas de unidades curriculares, criados mecanismos para o controlo da submissão de candidaturas e a admissão de alunos, revistos os procedimentos para a atribuição de graus académicos e o reconhecimento de competências, e totalmente reconstruída a estrutura regulamentar da instituição. Tudo isto numa lógica institucional que é necessário manter, dada a profusão e diversidade de situações existentes.

Agora que os novos estatutos da UAc retomam a questão da autonomia administrativa das unidades orgânicas é fundamental que estas não cometam os mesmos erros do passado. A reitoria terá aqui um papel fundamental, pois, ao descentralizar para as unidades orgânicas de ensino e investigação a decisão sobre as opções estratégicas da oferta letiva a considerar, tem de garantir a produção e o acesso a toda a informação que estas necessitem para a tomada de decisões. Neste contexto, em estreita colaboração com os órgãos de coordenação e consulta, deve conceber e implementar mecanismos de monitorização no que se refere à evolução do número de alunos, ao controlo da taxa de sucesso e abandono escolar, à qualidade pedagógica e científica do ensino ministrado, às taxas de empregabilidade dos seus estudantes graduados e ao sucesso destes no desenrolar da sua vida profissional.

Importa, pois, que à luz de tais informações, as unidades orgânicas de ensino e de investigação reavaliem a sua oferta letiva e discutam a necessidade de criar ou extinguir cursos, eliminando situações de concorrência endógena, de adaptar ou melhorar planos de estudos, e de introduzir mecanismos que concorram para garantir a sua qualidade. No momento da sua decisão, as unidades orgânicas devem optar por ciclos de estudos em áreas prioritárias das políticas públicas regionais, nacionais e internacionais. Em conformidade com a nova visão institucional, os cursos devem diferenciar-se por possuir planos de estudos com uma forte componente orientada para as questões insulares, marítimas e transatlânticas. Só assim a Academia começará a fazer escola e a garantir tal reconhecimento além-fronteiras. Mas é igualmente necessário que as unidades orgânicas associem ao ensino que oferecem fortes parcerias ao nível da investigação, produzida ou não no seio da Academia.

Naturalmente que a oferta letiva deve assentar prioritariamente nos recursos das unidades orgânicas responsáveis pela sua coordenação, mas tal não invalida a existência de parcerias intrauniversitárias ou com entidades externas, públicas ou privadas. À reitoria caberá garantir que as diferentes estruturas universitárias partilhem os seus recursos, tendo em vista o cumprimento da missão da Universidade como um todo. Situações haverá, tal como acontece na área do Ciclo Básico de Medicina, em que a especialização pode obrigar a um maior recrutamento no exterior. A reitoria terá também aqui um papel fundamental, auxiliando na elaboração de estudos de viabilidade e estabelecendo convénios, acordos ou protocolos que visem a criação de novos ciclos de estudos em áreas onde a UAc não tem capacidade imediata para lecionar de forma autónoma. Tal já acontece, por exemplo, ao nível de alguns cursos preparatórios, ou mesmo de cursos interuniversitários com instituições nacionais e/ou estrangeiras, mas pode estender-se, a novas áreas.

Sendo agora essa uma competência das unidades orgânicas de ensino e de investigação, não pode deixar de se sublinhar que a UAc tem de repensar a sua estratégia no que respeita aos cursos de Ciências do Mar e de Informática, porquanto são áreas promissoras no que respeita à empregabilidade, dada a orientação das políticas públicas regionais, nacionais e internacionais. As artes, o desporto, o direito e algumas das novas engenharias, tal como tem sido suscitado na opinião pública e publicada, também devem ser incluídas na discussão, pois, a existir, tornariam a UAc uma instituição mais completa e garantiriam, em especial aos residentes nos Açores, um leque de possibilidades de formação mais vasto. Também o ensino na área da comunicação social deveria ser retomado, entendendo-se que a UAc tem condições para ultrapassar as objeções pouco convincentes colocadas pela A3ES à sua leçãoção.

Ao nível do ensino politécnico deve continuar a apostar-se na oferta dos ciclos de estudos conducente ao grau de licenciado em Enfermagem nos departamentos de Ponta Delgada e de Angra do Heroísmo. Mas, atendendo ao facto de serem formações concorrentes, a Escola Superior de Saúde deverá reavaliar tal opção e prever alternativas para o caso de se confirmar o decréscimo da procura que tem sido anunciado. A oferta de pós-graduações, de cursos de pós-licenciatura de especialização e de mestrados em áreas de interesse regional poderá fazer parte de tal estratégia.

Por último, uma referência aos cursos técnicos superiores profissionais. São cursos não conferentes de grau, correspondentes ao nível 5 do Quadro Europeu de Qualificações, que integram componentes de formação científica, tecnológica e em contexto de trabalho, através de uma forte ligação à economia local e regional. A UAc registou até à data na DGES cinco formações neste contexto, optando por centrar um curso na área da informática e outro na área de hortofloricultura em Ponta Delgada, dois cursos alternativos na área da agricultura em Angra do Heroísmo e um curso na área do mar na Horta. Sendo a base de fundamentação para existência da Escola Superior de Tecnologias, a UAc tem tido alguma dificuldade na sua implementação. Os Açores são, aliás, a região do país com a menor percentagem de estudantes inscritos neste tipo de cursos. A realidade é que estes cursos, contrariamente ao observado no continente, não têm beneficiado de qualquer apoio do Governo Regional, são erradamente entendidos como concorrentes das escolas profissionais que integram o sistema educativo dos Açores e encontram alguma dificuldade no estabelecimento de parcerias com o limitado tecido empresarial regional. A importância deste tipo de cursos para o desenvolvimento económico, social e cultural dos Açores, incluindo para a requalificação de profissionais no ativo e de desempregados, justificam que se continue o esforço empreendido.

3.3 Ensino à distância

Independentemente do tipo de curso ou formação, continua a considera-se fundamental concretizar um projeto institucional para se efetivar a utilização do *e-learning* e *b-learning* como formas de ensinar e aprender. As experiências concretizadas neste domínio demonstram que vale a pena insistir, mas a comunidade docente tem mostrado reservas e resistências a este tipo de metodologia de ensino-aprendizagem. Não obstante, considera-se que tal opção contribuirá para otimizar a participação de docentes de diferentes polos na lecionação de unidades curriculares de um mesmo curso e permitirá criar ofertas de ensino que cheguem a outros locais da região, do país e do mundo. A utilização de tais práticas no ensino pode, inclusivamente, convidar a parcerias com outras entidades, públicas ou privadas, incluindo

empresas, tendo em vista a implementação de cursos gratuitos para os formandos, numa modalidade similar à dos designados *massive open online courses*.

3.4 Qualidade do ensino

Naturalmente que muitos dos aspetos anteriormente indicados concorrerão para o aumento da qualidade do ensino, mas é necessário ir mais longe numa ação transversal que envolva não só a reitoria, mas também, e sobretudo, os conselhos pedagógicos, as unidades orgânicas e a Associação Académica da UAc. Entre outros aspetos, a aferição da qualidade do ensino ministrado baseia-se no resultado de inquéritos feitos aos estudantes. Esta prática, já instituída na UAc, não teve até um passado recente a desejada adesão por parte dos estudantes, tendo sido necessário a reitoria criar uma metodologia própria, em estreita colaboração com as unidades orgânicas, para conseguir aumentar o índice de participação destes. Neste contexto, importa continuar tal ação ao nível dos diferentes ciclos de estudos, unidades curriculares e outras atividades, assentes em inquéritos simples e objetivos suscetíveis de tratamento automático por via eletrónica.

Como já havia sido identificado, releva igualmente no domínio da qualidade o facto de o Processo de Bolonha ainda não ter sido plenamente implementado na prática pedagógica. No geral, o regime adotado não conduziu a qualquer alteração significativa de comportamentos seja ao nível dos estudantes, seja dos próprios docentes. Verifica-se, por exemplo, que muitos estudantes não se encontram informados sobre o esforço que devem dispensar para cada unidade curricular, designadamente, no que se refere ao número de horas de trabalho autónomo que devem considerar.

Um outro assunto a ter em conta respeita ao regulamento das atividades académicas, deixado para o fim precisamente porque tem de articular de forma consistente com todo o restante edifício regulamentar desta área. Entre outros aspetos, nele importa clarificar conceitos e a forma como a avaliação deve ser entendida. Neste contexto, deve ser analisado o modo como se desenvolve o regime de avaliação por frequência e o seu impacte no que concerne à aquisição de conhecimentos e ao aproveitamento final dos alunos. Na verdade, face à duração dos semestres, os estudantes são normalmente sujeitos a um elevado número de frequências em curtos intervalos de tempo, o que se reflete na redução significativa do número de alunos que assistem a aulas nessas semanas.

Também o atual calendário escolar deve ser alvo de reapreciação, agora em estreita ligação com as unidades orgânicas, tendo em vista reconsiderar a data de início das aulas no que diz

respeito ao 1.º ano dos cursos de 1.º ciclo e aos períodos definidos para a realização de exames. No primeiro caso, considera-se que o período que decorre entre a saída dos resultados dos concursos para ingresso no ensino superior e o início das aulas é muito curto, em especial para os alunos que têm de se deslocar pela primeira vez do continente ou entre ilhas. No segundo, porque se entende que, frequentemente, o espaço de tempo que decorre entre a realização da última frequência e o exame final é excessivamente curto, não dando aos alunos tempo suficiente para se preparem.

Num outro campo e face a constrangimentos financeiros, a UAc não tem conseguido investir como seria necessário em áreas essenciais para o ensino, designadamente, ao nível do equipamento informático pessoal ou do reequipamento laboratorial. Esta é mais uma lacuna que importa continuar a colmatar, mantendo atualizado ao nível dos vários agentes de ensino o levantamento das necessidades mais imediatas e prioritárias em todos os polos, para se garantirem condições para a concretização do estabelecido nos planos de estudos em curso.

3.5 Empregabilidade

A UAc tem em curso um estudo que visa monitorizar o trajeto dos seus diplomados. Para tal, foi elaborado um inquérito com secções sobre os dados sociodemográficos dos diplomados, o seu percurso académico, o seu percurso profissional, a relação entre a formação universitária obtida e a atividade profissional exercida, a recolha de sugestões sobre como fomentar a empregabilidade, e, por último, sobre o seu interesse em integrar a rede *Alumni* da Universidade.

Nesta fase, o estudo efetuado encontra-se terminado para os estudantes graduados nos anos letivos 2012-13, 2013-14 e 2014-15, e os resultados obtidos apontam para uma taxa de empregabilidade média superior a 90%, sendo que em menos de um ano após terminarem o curso mais de 76% dos diplomados já arranhou emprego. De sublinhar, igualmente, o facto de 82% dos estudantes estar trabalhar na sua área de formação.

Este tipo de indicadores, que importa ter atualizados anualmente, demonstra a importância da formação superior no futuro profissional dos estudantes e pode ser um fator determinante nas opções dos jovens. Também a criação de uma plataforma para a empregabilidade, onde a UAc possa inscrever os perfis dos seus diplomados e disponibilizá-los na Internet para conhecimento de potenciais entidades empregadoras pode ser uma medida com impacto decisivo nesta matéria.

4. CIÊNCIA E TECNOLOGIA

4.1 Enquadramento

No seguimento do seu processo de reestruturação e considerando o procedimento de avaliação e acreditação da Fundação para a Ciência e Tecnologia realizado em 2013, a UAc compreende seis unidades de investigação acreditadas no Sistema Científico e Tecnológico Nacional e, por conseguinte, também no Sistema Científico e Tecnológico dos Açores:

- o Instituto de Investigação e Tecnologias Agrárias e do Ambiente (IITAA) e o Instituto de Investigação em Vulcanologia e Avaliação de Riscos (IVAR), autónomos e sediados nos Açores;
- o Centro de Estudos de Economia Aplicada do Atlântico – Açores (CEEApIA-A), em parceria com a Universidade da Madeira, e com sede alternada, periodicamente, entre os dois arquipélagos;
- e o Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais da UAc (CICS.UAc), o Centro de História d’Aquém e d’Além Mar – Açores (CHAM-A), o Centro de Investigação em Biodiversidade e Recursos Genéticos – Açores (CIBIO-A), e o Grupo de Biodiversidade dos Açores (GBA), integrados em unidades de investigação nacionais com sede, respetivamente, na Universidade Nova de Lisboa (os dois primeiros), na Universidade do Porto e na Universidade de Lisboa.

A estes acrescem o Centro de Biotecnologia dos Açores (CBA), o Centro Okeanos, o Centro de Estudos Humanísticos (CEHu), o Núcleo Interdisciplinar da Criança e do Adolescente (NICA) e o Núcleo de Investigação e Desenvolvimento em e-Saúde (NIDeS), apenas acreditados no Sistema Científico e Tecnológico dos Açores.

A configuração destas estruturas pode sofrer modificações no contexto do novo processo de avaliação e acreditação de unidades de investigação que se encontra em curso, e a sua relação com entidades externas, ou mesmo a sua participação em iniciativas de âmbito nacional e internacional, como são os casos dos designados Azores Air Centre, e do Observatório do Atlântico, terá de definir-se num futuro próximo junto do Governo da República e em estreita articulação com o Governo Regional.

4.2 Processo de acreditação de unidades de investigação no SCTN

Como já referido, decorre presentemente um novo concurso para a acreditação de unidades de investigação na Fundação para a Ciência e Tecnologia, facto pelo qual o quadro acima indicado pode sofrer alterações ao longo de 2018. Se, por força dos estatutos da UAc, os dois

institutos terão de se submeter a tal concurso como entidades sediadas na UAc, independentemente de poderem considerar a parceria com terceiros, certo é que relativamente aos centros haverá os que vão concorrer autonomamente, os que o farão associados a estruturas nacionais e os que considerarão não ter, ainda, condições para o fazer. Já no que respeita aos núcleos, não há indicação de que os mesmos pretendam avançar no imediato para a acreditação, facto que, a verificar-se, teria necessariamente de ser em associação com outras unidades.

Porque faz parte da estratégia de diferenciação da UAc na área do mar, pretende-se que pelo menos o Centro Okeanos se apresente ao concurso para a acreditação no Sistema Científico e Tecnológico Nacional de forma autónoma, de modo a que obtenha condições para, num futuro próximo, requerer o estatuto interno de instituto e passe a unidade orgânica. Outras áreas haveria para se apostar no mesmo sentido e assim aumentar a capacidade de intervenção da UAc no domínio das políticas públicas e da resposta a necessidades sociais. Cita-se, a título de exemplo, o caso da biodiversidade, onde a UAc tem massa crítica, infraestruturas laboratoriais e reconhecimento regional, nacional e internacional, mas a dificuldade de se obterem consensos internos e reunirem condições para um tal objetivo tem impedido, ou pelo menos retardado a sua concretização.

Embora a junção de unidades, grupos ou docentes/investigadores de diferentes instituições seja uma prática normal e mesmo necessária para o cumprimento de objetivos de investigação, o modo como tal se tem vindo a verificar tem resultado na deslocação do potencial científico da UAc em termos de recursos humanos, materiais e financeiros para outras instituições. Esta verdade, várias vezes discutida pela UAc junto da tutela e transversal a todas as instituições de ensino superior, terá contribuído para que a Fundação para a Ciência e Tecnologia considere, doravante, a obrigatoriedade do estabelecimento de acordos de entre as instituições parceiras para a partilha de recursos, neles se salvaguardando os termos da cooperação. Esta é, pois, uma matéria a tratar e a melhorar ao longo dos próximos anos, no sentido de se garantir que as instituições beneficiarão das parcerias na mesma proporção em que para ela contribuem. Refira-se que tal observação é tão pertinente para o caso em que a parceria envolve unidades de investigação, como para as situações em que envolve, exclusivamente, investigadores a título individual.

4.3 Áreas e domínios de investigação

Como é natural, no que concerne a esta matéria, a posição anteriormente defendida mantém-se intacta. Ela decorre do conhecimento da realidade da UAc e está em linha com a política

que prevaleceu à criação e ao desenvolvimento do Sistema Científico e Tecnológico dos Açores há cerca de uma década. A nível interno, todas as áreas científicas têm espaço para se desenvolver na UAc. No entanto, é certo que, por um vasto conjunto de fatores, nem todas terão condições para caminhar rumo à excelência e menos ainda a poderão alcançar num futuro próximo. Mas este é um objetivo que tem de basear-se, antes de mais, numa vontade individual e coletiva, e ter expressão prática crescente ao nível dos padrões de governação, da produção científica e da internacionalização. A adesão aos princípios da Carta Europeia do Investigador e ao Código de Conduta para o Recrutamento de Investigadores constituem, neste domínio, um importante passo.

A UAc tem desenvolvido investigação e prestação de serviços em diferentes áreas das Ciências Exatas e Tecnológicas, das Ciências Naturais e do Ambiente, das Ciências Médicas e da Saúde, das Ciências Agrárias, das Ciências Sociais e das Humanidades, cujos resultados, apresentados em reuniões científicas e/ou publicados em livros e revistas da especialidade, têm merecido, cada vez com maior frequência, o reconhecimento internacional. Dados não oficiais (Paulo Borges, *com. pes.*) mostram que o número médio de publicações por ano é sensivelmente idêntico ao do número de docentes e investigadores de carreira, mas cerca de metade devem-se efetivamente, a bolsiros e a colaboradores eventuais.

Acontece que, sob o ponto de vista global e por razões diversas, nem todas as áreas se têm desenvolvido do mesmo modo, nem com a mesma intensidade. Importa conhecer as razões de tal facto, promovendo a criação de condições para se garantir o progresso daquelas para as quais existem competências instaladas e impulsionar o crescimento de outras que, mesmo que não estando devidamente estabelecidas, evidenciam potencial à luz das políticas públicas regionais, nacionais e internacionais.

Neste contexto, as prioridades regionais ao nível da Ciência permitem considerar o mar, incluindo as pescas e a aquacultura, os riscos naturais, designadamente, a vulcanologia e a sismologia, a climatologia e a meteorologia como áreas diferenciadoras. Mas outras encontram, igualmente, eco neste domínio, designadamente, ao nível da biodiversidade, da biotecnologia e da biomedicina, da agricultura e da pecuária, dos recursos geológicos e energéticos, da economia e do marketing, da sociologia e da geografia, da pedagogia e da psicologia, da linguística e da comunicação, da história e da arqueologia, da filosofia, da ciência política e das novas tecnologias, em particular, das tecnologias de informação e comunicação e dos materiais. Algumas destas áreas são igualmente consideradas ao nível do Programa Horizonte 2020 que releva, no âmbito dos desafios sociais, a saúde e o bem-estar,

a agricultura, o mar, a bioeconomia, a energia, os transportes, o clima, a segurança e a inovação, entre outros.

Como se referiu, a UAc tem de se preparar e posicionar para responder a tais desafios. Negligenciar o papel da investigação numa Universidade é não entender as especificidades e os objetivos do ensino superior. Acresce que é na esfera das unidades de investigação que a UAc pode garantir o seu futuro. É que são os jovens investigadores, bolseiros e contratados em tais unidades, que podem dar continuidade a uma Escola que, sem eles, tenderá a envelhecer, perderá valências e, em última análise, poderá desaparecer. Neste contexto,

4.4 Inovação e empreendedorismo

A transferência de conhecimento para o setor privado como fator de inovação suscetível de criar valor, dinamizar a economia e criar riqueza é um objetivo que continua muito afastado da realidade da UAc. Nos últimos anos, salvo raras e honrosas exceções, pouco se conseguiu avançar neste domínio.

O aspeto mais relevante neste contexto prendeu-se com a recente aprovação do regulamento que estabelece as regras a seguir no processo de criação, implementação e desenvolvimento de empresas de base tecnológica na UAc, para promover a valorização da atividade dos membros da sua comunidade académica, designadamente, dos seus docentes, investigadores, não docentes e não investigadores, e estudantes, e estimular a transferência tecnológica, o empreendedorismo e a criação de empresas.

Considera-se, para este efeito, que uma empresa de base tecnológica é aquela que, criada em ambiente universitário, tem como objetivo a exploração de conhecimento resultante da investigação ou de atividades conexas desenvolvidas no seu seio visando a inovação tecnológica ou social. Neste âmbito os próximos anos deverão evidenciar uma aposta clara na criação de empresas *start-up* e *spin-off* associadas à marca UAc, configurando quer sociedades anónimas ou sociedades por quotas em que a UAc é sócia, participando no seu capital social (empresas participadas), quer sociedades comerciais nas quais a UAc não participa, mas cuja criação beneficia do seu apoio (empresas associadas).

O êxito de tal objetivo passa por criar uma estrutura especificamente dirigida para o apoio à criação e desenvolvimento de tais empresas, admitindo-se a possibilidade de a UAc contribuir diretamente para tal através da participação no seu capital social, da autorização aos seus trabalhadores para participar na empresa, ou em ações por esta desenvolvidas, da concessão

de licenças sobre patentes, modelos de utilidade, desenhos ou modelos industriais ou outros títulos de propriedade intelectual que a UAc detenha, da cedência do direito de preferência sobre futuros resultados de investigação que venham a ser desenvolvidos pela UAc e da autorização para a utilização de serviços, instalações, equipamentos ou outros bens e recursos da UAc.

Para garantir tal projeto, ele próprio inovador no seio da Academia, no polo universitário de Ponta Delgada foram libertados espaços que permitirão instalar uma incubadora de empresas com capacidade para garantir apoio administrativo e, diretamente, ou através de parcerias, assessoria empresarial, contabilística, financeira e jurídica.

Em linha com as medidas que o Governo Regional enumera, por exemplo, na Agenda Açoriana para a Criação de Emprego e Competitividade Empresarial, este projeto poderá beneficiar de uma estreita ligação aos parques tecnológicos de S. Miguel e Terceira, entre outras entidades, suscitando a criação de uma rede que favoreça o estabelecimento de laços mais vastos e crie sinergias para o concurso a financiamentos externos, designadamente, ao nível de programas operacionais regionais e nacionais.

A participação da UAc no processo de desenvolvimento dos parques tecnológicos deve continuar, aliás, a fazer parte da agenda, sendo importante que se definam os termos da sua participação ao nível da respetiva gestão e/ou dos projetos em curso, designadamente, nas áreas das tecnologias de informação e comunicação em S. Miguel, e da biotecnologia e agroindústrias na Terceira.

4.5 Gestão de projetos

A concretização de um projeto para a Ciência e Tecnologia na UAc passa pela sua qualidade e capacidade competitiva para poder (a) acompanhar a implementação dos programas e das linhas de financiamento existentes, (b) proceder à preparação de propostas e candidaturas, (c) participar nos processos de negociação e preparação de contratos, e (d) garantir a eficiente gestão administrativa e financeira dos projetos.

Até ao presente, a UAc não tem conseguido corresponder a tais necessidades e tudo o que se tem alcançado é fruto do esforço individual de alguns. O reduzido número de recursos humanos qualificados para tal e a ausência de uma formação regular e especializada dos poucos técnicos existentes são as principais razões de tal problema, a que se juntaram,

recentemente, os constrangimentos decorrentes da aplicação da designada Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso.

No caso vertente, continua a pensar-se que a curto prazo não existem condições para se garantir uma boa estrutura para a gestão de projetos no seio da própria UAc. Embora se defenda que a solução ideal para o efeito seja a criação de uma entidade de natureza privada, do tipo associação sem fins lucrativos, possibilidade que tem de ser avaliada ao longo do próximo mandato reitoral, de momento a solução mais rápida e eficaz assenta no recurso aos serviços da Fundação Gaspar Frutuoso.

A melhoria da capacidade de resposta da Fundação Gaspar Frutuoso a este nível tem sido testemunhada por todos os docentes e investigadores que recorrem aos seus serviços, mas o aumento do volume de programas, projetos e serviços obriga ao reforço desta com recursos humanos com competências adequadas.

4.6 Participação em entidades externas

Para além do caso específico da Fundação Gaspar Frutuoso, a UAc, enquanto instituição, participa em várias entidades externas de natureza privada, designadamente, associações privadas sem fins lucrativos, com o objetivo de promover e realizar projetos e serviços de investigação, desenvolvimento, divulgação científica e formação, entre outros, orientados para fins específicos. Nestes casos, docentes/investigadores e trabalhadores não docentes e não investigadores desenvolvem parcial ou totalmente as suas atividades no âmbito de tais instituições, sediadas dentro ou fora dos campos universitários. Acresce que alguns ocupam, em representação da UAc, cargos de direção nas respetivas estruturas.

A gestão de projetos e serviços que envolvem a participação de pessoal da UAc que se encontra em regime de exclusividade e/ou beneficiam de outros recursos da UAc, quando realizada em tais instituições, tem que ser legitimada através de um convénio onde se identifiquem os direitos e deveres de cada uma das partes, incluindo a definição dos pagamentos devidos entre si, sempre que aplicável. Esta é uma prática já adotada, mas que importa alargar a todas as entidades participadas.

5. RELAÇÕES EXTERNAS E EXTENSÃO CULTURAL

5.1 Nota prévia

Como vem sendo praticado, a UAc tem de continuar a apostar na comunicação e abrir-se à sociedade promovendo iniciativas que envolvam a participação tanto de empresários, personalidades da cultura e da política e agentes da comunicação social, como de simples cidadãos. A UAc tem de marcar presença regular nas escolas básicas, secundárias e profissionais da Região para mostrar o que de bom faz e o que projeta fazer; as oportunidades que oferece e os sonhos que pode ajudar a concretizar. Mas tem de chegar ainda mais longe, além-fronteiras, aproximando-se, em particular, da diáspora açoriana que representa mais de 1,5 milhões de pessoas, e a outras partes do mundo, fundamentando no conceito de *universidade* a razão e necessidade da sua internacionalização.

5.2 Internacionalização

Considerando que a internacionalização ao nível da investigação tem em cada docente e investigador um agente cuja ação se encontra consolidada, importa centrar tal questão nas demais áreas de intervenção da Academia, e muito em particular no ensino.

Mobilidades

O número de mobilidades de estudantes e *staff incoming* ao abrigo do programa ERASMUS duplicou ao longo dos últimos quatro anos, tendo a UAc recebido cerca de 500 estudantes e 110 trabalhadores docentes e não docentes entre 2014/15 e 2016/17. Também as mobilidades de estudantes *outgoing* quase duplicaram, diversificando-se os países e universidades de proveniência e de destino. No mesmo período, a UAc enviou para outras instituições de ensino superior estrangeiras mais de 200 estudantes e cerca de 40 trabalhadores. Tendo em vista a ampliação das oportunidades de mobilidade no âmbito do programa ERASMUS criou-se um consórcio com outras universidades nacionais para estágios nas áreas do mar e das energias renováveis e submeteu-se uma candidatura para mobilidades com universidades brasileiras.

Ao longo do mandato, criaram-se, ainda, outras oportunidades de mobilidade *incoming* e *outgoing* de estudantes, docentes e investigadores em parceria com entidades terceiras, designadamente, a Fundação Luso-Americana para o desenvolvimento (FLAD), a Embaixada dos EUA e a *SEA Education Association*, para mobilidades com os EUA, o Santander, para mobilidades com o Brasil e a América Latina, ou do tipo *free mover*, para estudos, estágios, e

curso de verão creditados. No conjunto destes programas e modalidades de mobilidade, a UAc recebeu cerca de 90 estudantes, docentes, investigadores e outros especialistas, e proporcionou mobilidades *outgoing* a mais de 60 docentes e investigadores, bolsistas e estudantes da instituição.

Neste domínio, entende-se que a UAc deve consolidar o número de mobilidades *incoming* com instituições de ensino superior europeias, melhorando as condições de acolhimento e integração dos estudantes em mobilidade, potenciando os resultados dos inquéritos de avaliação das mobilidades *incoming*, em estreita articulação com as diferentes unidades orgânicas, e aumentar as mobilidades *outgoing* tanto de estudantes como de *staff*, procurando uma crescente internacionalização do seu corpo docente. Deve apostar-se, igualmente, em mobilidades com outros países, designadamente, Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa ou comunidades luso-descendentes, em particular do Canadá, dos Estados Unidos da América e do Brasil, promovendo o aprofundar de laços de cooperação e confiança que possam aumentar a visibilidade e atratividade internacional da sua oferta formativa.

Estudantes internacionais e outros estudantes estrangeiros

A UAc já tem regulamentado o estatuto do estudante internacional, estabelecido entretanto a nível nacional, e criou os mecanismos internos para a abertura de concursos, seriação e colocação de estudantes internacionais (EI). Analisaram-se os sistemas de acesso ao ensino superior de diversos países e estabeleceram-se acordos e critérios para a aceitação de provas de acesso ao ensino superior de países como o Brasil, a China, incluindo Macau, a Colômbia e o Equador, sendo atualmente a instituição nacional que reconhece mais provas estrangeiras para acesso aos seus cursos (ENEM, Gaokao, Liankao, Exame Unificado de Acesso, Ser Bachiler e Examen de Estado), o que clarifica, regula e facilita o acesso dos estudantes internacionais à UAc, dispensando-os de provas locais adicionais. Melhoraram-se, ainda, as condições de pagamento à distância com segurança e sem custos para os candidatos e alargou-se a oferta formativa aos cursos preparatórios que a UAc oferece em áreas de maior procura internacional, em acordo com as universidades nacionais parceiras na sua leção.

Enquadrando-se na estratégia de recrutamento de EI do CRUP e do CCISP, e em parceria com outras instituições, designadamente, a FLAD e o Governo Regional dos Açores, a UAc reforçou no último ano a sua estratégia de promoção internacional com a participação física em diversas feiras de recrutamento no Brasil e nos EUA, e, através de material publicitário, noutras

paragens como a Colômbia, o Equador, o Perú, Moçambique e a China, prosseguindo também uma campanha continuada de promoção *online* e via distribuição de *newsletter* regulares.

Embora se tenha registado um crescimento notório do interesse pela UAc entre 2015 e 2016, a julgar pelo aumento no número de formulários de candidatura abertos, bem como pelo número de candidaturas submetidas, as matrículas de estudantes internacionais efetivadas têm sido diminutas. O atraso da UAc neste domínio, comparativamente a outras universidades, escolas e institutos politécnicos nacionais, explica tal facto, mas a importância de se captarem estudantes estrangeiros, face aos condicionalismos já discutidos no que se refere à base de recrutamento regional, faz desta uma área de investimento estratégico prioritário da UAc.

Neste contexto, a UAc tem de continuar a reclamar junto do Governo da República o direito ao acesso de fundos europeus para a internacionalização, à semelhança do que é oferecido às suas congéneres do continente, e nos próximos quatro anos tem de estabelecer uma estratégia clara e continuada de recrutamento no estrangeiro. Importa, pois, lançar uma campanha incisiva de promoção e divulgação no terreno, recorrendo porventura à contratação de apoio local, estabelecer acordos em áreas de formação com potencial de captação de interesses em determinados destinos, com eventual criação de ofertas de ensino em Inglês e um maior investimento no ensino à distância.

5.3 Academia Sénior

No último quadriénio a UAc deu continuidade ao seu projeto de aprendizagem ao longo da vida para cidadãos maiores de 54 anos. Criou a Academia Sénior, regulamentando-a e consagrando-a como unidade de extensão cultural nos seus estatutos. Tal projeto foi consolidado com a criação de uma comissão coordenadora específica e apoio de secretariado próprio, oferecendo-se hoje melhores condições de convívio e aprendizagem aos membros da Academia Sénior, hoje mais de uma centena. Neste domínio, as atividades formativas foram sendo sucessivamente adaptadas aos interesses, necessidades e solicitações dos seniores, tendo sido organizadas em torno de quatro eixos temáticos: História e Literatura do Atlântico, Património Natural e Cultural dos Açores, Participação Cívica e Política, e Bem-Estar e Saúde. Ainda no mesmo contexto, incrementou-se o diálogo com comunidades açorianas da diáspora nos Estados Unidos da América e com outras comunidades seniores nacionais e estrangeiras, promovendo-se deslocações, convívios e iniciativas culturais em parceria.

Os resultados obtidos e a vontade expressa pelos próprios estudantes demonstram a importância de se dar continuidade ao projeto, o qual deve manter a mesma dinâmica no polo de Ponta Delgada mas necessita de uma maior penetração em Angra do Heroísmo, bem como de um maior diálogo com as autarquias locais e outras entidades locais e transnacionais, tendo em vista a concretização de mais projetos conjuntos de interesse social, cultural e científico.

5.4 Academia Júnior

Em 2015 a UAc arrancou com o projeto Academia Júnior, tendo em vista aproximar a UAc dos mais jovens, potenciais futuros estudantes, dando a conhecer as suas atividades formativas e de investigação e estimulando o interesse e o gosto pela ciência e pelo prosseguimento de estudos.

Entretanto regulamentada e consagrada nos Estatutos da UAc, a Academia Júnior acolheu nos últimos dois anos mais de uma centena de estudantes nos campus de Ponta Delgada e Angra do Heroísmo, dinamizando diversas atividades de verão. No âmbito da sua ação, a Academia Júnior tem organizado visitas de estudo à UAc, envolvendo todas as suas estruturas, tendo já recebido cerca de três centenas de estudantes da ilha de S. Miguel e de outras ilhas, bem como do continente português e até dos estados Unidos da América.

O balanço tem sido bastante positivo, mas os desafios de expansão impõem o reforço da estratégia de divulgação, de modo a chegar a um crescente número de estudantes. Também internamente a mobilização de docentes e investigadores e um maior envolvimento unidades orgânicas e de investigação podem potenciar a iniciativa. Adicionalmente, entende-se ser importante estabelecer parcerias com autarquias e outras entidades locais, tendo em vista incrementar a participação de estudantes social e economicamente menos favorecidos.

5.5 Centro de Formação Complementar

Tal como expresso no antecessor do presente Programa de Ação, considera-se importante prosseguir a estruturação de um conjunto de ofertas letivas no âmbito dos designados cursos livres, destinados a cumprir objetivos específicos e a atrair públicos com interesses e/ou necessidades próprios. Incluem-se, neste contexto, a formação contínua de professores, a aprendizagem ao longo da vida e os cursos de línguas, cuja prática tem sido coroada de sucesso. Mas, à semelhança do verificado para o caso dos professores, entende-se existir um largo espectro de oportunidades de ensino no que se refere a cursos de curta duração e a

ações de formação, orientados para o enriquecimento e a atualização de conhecimentos de outros grupos profissionais, alguns dos quais podem ser ministrados em parceria com outras instituições públicas ou privadas. Tal vontade encontra-se expressa, por exemplo, nos convénios recentemente assinados com a Ordem dos Médicos dos Açores e com a Ordem dos Engenheiros.

Reitera-se, igualmente, a necessidade de se identificarem áreas de formação complementares de interesse para os estudantes da UAc, em particular para os do 1º ciclo. Enquadram-se, neste contexto, (a) aulas de tutoria, essencialmente importantes para o reforço dos conhecimentos de estudantes que ingressam em cursos para os quais não possuem todas as competências básicas necessárias ao sucesso escolar, (b) a oferta de um curso transversal para a preparação dos estudantes e outros interessados para o mercado de trabalho, incidindo em aspetos tão importantes como a elaboração de currículos, a presença em redes sociais profissionais como o LinkedIn, a preparação de entrevistas conducentes à obtenção de emprego, o concurso a programas de financiamento regionais, nacionais ou europeus, a criação de empresas e o registo de patentes, ou (c) a dinamização de cursos de línguas, em especial de português e inglês, neste caso, extensíveis a estudantes que desejem ou estejam a prosseguir estudos de formação avançada, aprofundando e ampliando iniciativas já realizadas neste domínio nos últimos anos. A questão do ensino e aprendizagem das línguas deve, inclusivamente, ter uma outra dimensão no contexto dos ciclos de estudos do 1º ciclo. Na verdade, são reconhecidas as dificuldades dos estudantes que ingressam presentemente no ensino superior, designadamente, ao nível do Português e do Inglês, disciplinas essenciais para o futuro profissional dos alunos, no país ou no estrangeiro.

5.6 Biblioteca, Arquivo e Museu

No quadro da recente revisão estatutária da UAc, os então designados Serviços de Documentação deram lugar à Biblioteca, Arquivo e Museu, um projeto ambicioso que ao longo do próximo quadriénio deverá dar passos significativos no sentido da sua concretização.

Neste contexto, tal estrutura deverá incrementar, ao nível da biblioteca, a estratégia de atualização do acervo bibliográfico e de divulgação das bases de dados *online* que tem vindo a desenvolver em parceria com o American Corner da UAc, bem como desenvolver um projeto de promoção do livro e da leitura, criando uma comunidade de leitores em parceria com as unidades orgânicas e extensiva aos diversos setores da sociedade interessados na promoção da ciência e da cultura. Ao nível do arquivo, pretende-se investir no tratamento técnico e

divulgação de acervos *online*. No quadro do museu, ter-se-á de desenhar o projeto museológico da UAc, procedendo-se ao levantamento e à inventariação de património material e imaterial da instituição com valor museológico, em articulação com os serviços, as unidades orgânicas e as unidades de investigação, bem como à identificação e adaptação do espaço para instalação de tal estrutura, através de concurso a fontes de financiamento específicas.

6. TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

6.1 Equipamentos e rede de comunicações de voz e dados

Como previsto, parte significativa do projeto universitário que se encontra em curso assenta no potencial oferecido pelas tecnologias de informação e comunicação e na capacidade da UAc para as explorar. Não admira, pois, que o primeiro investimento efetuado no anterior mandato reitoral tenha incidido na completa reestruturação da plataforma tecnológica de servidores e na revisão e melhoramento das redes de comunicações de voz e dados, passos essenciais para se garantir a eficácia de todas as demais soluções informáticas necessárias ao bom funcionamento da Academia nas suas diversas dimensões.

É conhecido o estado em que se encontrava a rede informática da UAc, cujas infraestruturas de servidores e computadores pessoais datavam de há uma década. As restrições financeiras, a par da impossibilidade de se concorrer a programas operacionais para a modernização administrativa e reequipamento tecnológico, limitaram a renovação do parque informático relativamente ao que seria desejável, pelo que esta terá de se manter como uma das prioridades a nível de aquisições num próximo mandato reitoral. De facto, para além da plataforma tecnológica de servidores, não foi possível substituir mais do que uma centena de equipamentos, e apenas na esfera dos serviços transversais, sendo ainda necessárias mais cerca de 400 unidades.

Ainda ao nível do reequipamento, uma palavra para os sistemas de videoconferência, fundamentais para a ligação entre polos, seja para a lecionação de unidades curriculares, seja para a realização de reuniões. Para além da aquisição de equipamentos convencionais, ainda em falta para se garantir uma maior eficácia institucional, importa estudar a possibilidade de se instalar um sistema de videoconferência de telepresença imersiva no polo de Angra do Heroísmo, à semelhança do existente em Ponta Delgada.

Também a rede de comunicações de voz e dados foi melhorada com o aumento da largura de banda para o acesso à Internet, em especial no campo universitário de Angra do Heroísmo, para fazer face à instalação da Escola Superior de Saúde. A mudança de operador e a falta de capacidade técnica deste para intervir em situações de avaria na ilha Terceira acabou por não se traduzir numa melhoria significativa do serviço prestado. Esta é uma situação que terá que ser acompanhada de perto em todos os polos, considerando que se encontra em curso o procedimento para a aquisição de um novo serviço de comunicações de voz e dados para os próximos anos. Ainda neste contexto, o acesso à Internet foi também melhorado nas residências universitárias, mas será sempre insuficiente em resultado do tráfego de conteúdos que, como se sabe, aumenta sempre na mesma proporção da largura de banda contratada.

No que se refere à rede *wireless*, foram feitos acordos com as câmaras municipais de Ponta Delgada e de Angra do Heroísmo para estender as redes de acesso gratuito das cidades aos campos universitários. A instalação dos respetivos *hotspots* encontra-se em fase final e tem como objetivo garantir a cobertura dos espaços abertos em ambos os *campi*, mas importa considerar igualmente, neste domínio, o melhoramento dos pontos de acesso existentes nos edifícios, em particular, nos espaços de aulas e estudo.

6.2 O SITUA e a informação institucional

Um ponto crucial para qualquer instituição assenta na diversidade e na qualidade da informação de que dispõe para tomar decisões. No caso da UAc, como das demais instituições de ensino superior, importa saber em cada momento, entre outros aspetos, quais os membros que integram a comunidade académica, as suas filiações, funções e atividades, e os seus regimes contratuais ou de colaboração, os alunos que tem e como estão distribuídos pelas unidades orgânicas, ciclos de estudos e outros cursos, quais as estruturas fixas e temporárias da organização, as particularidades do seu funcionamento e os orçamentos de que dispõem, o ensino que ministra, a investigação que desenvolve, os serviços que presta, as ações e eventos em que participa, as instituições que integra ou em que está representada e as parcerias em que está envolvida.

Hoje, muita desta informação já se encontra devidamente estruturada na UAc, fruto do desenvolvimento do projeto SITUA (Sistema Integrado para a Avaliação da SITUAção da Universidade dos Açores), iniciado ainda antes do mandato reitoral que agora cessa, e baseado na conceção, desenho, desenvolvimento e implementação de uma aplicação destinada à recolha, armazenamento, tratamento e difusão de informação. Uma plataforma essencial para a normalização de procedimentos e fluxos de informação na instituição e para a tomada de decisões.

Como no passado recente, o SITUA constitui uma das prioridades do presente Programa de Ação, porquanto se considera que é (a) uma ferramenta indispensável para o aumento da eficiência e da eficácia de todos os órgãos e estruturas da UAc, (b) um instrumento essencial para a avaliação permanente da situação da instituição em todas as suas vertentes e (c) o garante da implementação de uma verdadeira política institucional para a qualidade. Os princípios de que (a) só é considerada informação oficial da UAc aquela que for gerada no SITUA ou por este seja acedida e (b) de que qualquer dado relativo aos membros da UAc, ou

decorrente das atividades que nela se desenvolvem, nele é registado uma única vez, servindo todas as necessidades da instituição, são uma das mais importantes garantias para o bom funcionamento da Academia nas suas diferentes áreas de ação.

O SITUA é uma aplicação desenvolvida no seio da UAc, num processo modelar e à medida das necessidades institucionais, pelo que garantir a constituição de uma equipa de desenvolvimento para tal é essencial para o processo de modernização administrativa da UAc.

6.3 Aplicações nas áreas da gestão financeira, administrativa e académica

A instalação de uma nova infraestrutura de servidores foi acompanhada pela conceção e construção de um novo diretório de utilizadores, e pela atualização da oferta de serviços básicos facultados por aplicações antivírus, correio eletrónico, mensagens ponto-a-ponto e multiponto, e, ainda, de diversas ferramentas e utilitários Microsoft, de entre os quais novas versões do pacote *Office*. Tais aplicações, inicialmente instaladas e disponibilizadas através de servidores locais, físicos e virtuais, têm sido migradas para plataformas *cloud*, numa lógica de garantir menores custos de manutenção, melhor serviço e maior segurança. Esta é uma estratégia cujos resultados importa monitorizar e avaliar periodicamente, no contexto da evolução tecnológica das soluções e serviços disponibilizados.

Uma das aplicações que tem merecido especial atenção tem sido o EDOC, um sistema de gestão documental proprietário, cuja versão foi atualizada e parametrizada de raiz para acomodar um classificador de processos capaz de responder às necessidades institucionais. A manutenção de tal aplicação é outra das tarefas que importa continuar a garantir em permanência. Entre as prioridades a considerar, está a adaptação e parametrização do sistema à realidade das novas estruturas e órgãos, assim como a definição de fluxos documentais adequados aos procedimentos administrativos a implementar.

A questão da manutenção e atualização dos sistemas de informação é, aliás, transversal a todas as aplicações, e a incapacidade da UAc para a garantir num passado recente foi uma das razões pela qual as facilidades informáticas se foram degradando na instituição ao longo do tempo. Neste contexto, relevam, por exemplo, o sistema integrado de gestão utilizado na área administrativa e financeira, entretanto já substituído e instalado de origem, ou o velho sistema de gestão académica, cuja pouca eficiência e eficácia é fonte constante de dificuldades.

A obrigatoriedade de se cumprirem as metas financeiras para o equilíbrio das contas da UAc não permitiu que se interviesse em todas as áreas necessitadas. No planeamento efetuado para o anterior mandato reitoral, sempre se referiu que a área académica, pela sua complexidade e pelo facto de não poder sofrer interrupções, seria a última a intervencionar. Este é, pois, mais um dos grandes desafios da UAc para o futuro. No caso vertente, concluiu-se a instalação e parametrização de uma nova versão da plataforma *open source* de gestão do ensino-aprendizagem à distância da UAc (moodle), e, já no final do ano, adquiriram-se uma aplicação para a deteção de situações de plágio e uma outra para a planificação de horários e a gestão de espaços, as quais importa agora operacionalizar. Mas, a maior tarefa neste domínio será, sem dúvida, a da substituição da atual plataforma de gestão académica, objetivo para o qual já se iniciou o necessário procedimento administrativo e que se espera possa vir a permitir resolver grande parte dos problemas que se fazem sentir nesta que é uma das áreas nevrálgicas e de maior transversalidade da gestão universitária.

Finalmente, uma referência para a necessidade de se proceder à atualização da aplicação de gestão da base de dados bibliográfica da UAc, a par da obrigatoriedade de se manter a atualização do repositório de publicações científicas e académicas produzidas na instituição e cujos índices em termos de conteúdos importa melhorar.

De um modo transversal ao atrás referido, sublinha-se que a componente aplicacional de qualquer instituição só cumpre efetivamente a sua função se tiver apoio técnico e for acessível ao utilizador a que se destina. Assim, a instalação, desenvolvimento e implementação das diferentes aplicações terá de ser sempre acompanhada por programas de formação específicos a diferentes níveis.

6.4 Portais de serviços

Para se garantir uma maior eficiência e eficácia ao nível das diferentes áreas de gestão universitária, foram desenvolvidos um portal de serviços para a comunidade de docentes, investigadores e não docentes e não investigadores, um portal de serviços para os estudantes e um outro para os cidadãos que não integram a comunidade da UAc mas que com ela necessitam de comunicar. Tais portais, desenvolvidos internamente, destinam-se a centralizar todos os pedidos, sugestões e envio de dados no domínio da gestão administrativa, financeira, académica e científica, entre outras, assim como a organizar os processos eleitorais para os diferentes órgãos da instituição ou o protocolo de eventos oficiais.

Sendo o ponto inicial de qualquer procedimento, tais portais, baseados na existência de formulários construídos especificamente para cada situação concreta, determinam fluxos processuais que integram com o sistema de gestão documental e vão continuar a exigir uma manutenção técnica e um acompanhamento jurídico constante para responderem às necessidades da instituição.

6.5 Portais WEB e redes sociais

Ao nível da presença na WEB, entende-se ser necessário proceder à construção de um novo portal que integre a nova estrutura orgânica da UAc e que, tal como o atualmente existente, possa ser acedido não só através de computadores pessoais, mas também através de dispositivos móveis. Face à indisponibilidade de recursos financeiros para a contratualização externa de tal serviço, a solução existente foi desenvolvida na UAc, com as limitações decorrentes da falta de recursos humanos especializados que se conhece. No entanto, um portal com a complexidade do necessário para a divulgação e comunicação dos serviços, unidades orgânicas e de investigação, e demais estruturas universitárias, capaz de integrar com os outros sistemas de informação da UAc, em particular, com o SITUA, para se manter atualizado e coerente, exige outra capacidade de resposta. Importa assim concluir o caderno de encargos de um tal empreendimento e iniciar o respetivo procedimento concursal, logo que garantidas as condições financeiras para o efeito.

No que respeita às redes sociais, foram criadas páginas institucionais no *facebook* para a reitoria e outras estruturas da UAc, as quais, pela própria natureza das plataformas em causa, exigem a produção e publicação de conteúdos quase diárias. Importa, neste domínio, perceber a capacidade da UAc para responder às exigências de outras redes sociais de entretenimento e profissionais e avaliar qual o retorno para a instituição da sua participação nessas redes.

6.6 Smart university

Fruto de um acordo estabelecido com o Santander, a comunidade académica da UAc dispõe, a partir de agora, de um novo cartão de identificação, suscetível de incorporar as mais diversas funcionalidades. Neste contexto, pretende-se explorar soluções tecnológicas que permitam transpor para a Academia o conceito das designadas *smart cities*, numa lógica que se começa a desenvolver noutras instituições. Uma vez mais, um projeto desta natureza requer disponibilidade financeira, mas a UAc não se pode atrasar neste desígnio sob pena de não

acompanhar uma evolução tecnológica que pode contribuir decisivamente para o reconhecimento da sua qualidade enquanto instituição de ensino superior. A implementação do projeto UNIVERSIA para a disponibilização de uma *app* de gestão académica vocacionada para as necessidades diárias dos alunos, e que pode ser estendida aos docentes, investigadores e não docentes e não investigadores, poderá colocar a UAc neste caminho à semelhança do já verificado noutras instituições e ensino superior.

6.7 Proteção de dados e boas práticas

A proteção de dados e as questões de segurança da informação constituem hoje um dos mais importantes aspetos a considerar no domínio das tecnologias de informação e comunicação. A gestão de informação e dados pessoais foi recentemente regulamentada pelo parlamento europeu e a sua implementação deve concretizar-se até 25 de maio de 2018, no respeito pelas orientações emanadas pela Comissão Nacional de Proteção de Dados. O consentimento, as falhas de segurança, os direitos ao acesso à informação e a ser esquecido, a portabilidade da informação e a privacidade são alguns dos pontos a considerar e que exigem a preparação da instituição. Assim, será necessário constituir um grupo de trabalho para garantir o cumprimento de tal obrigação, a qual envolve não apenas medidas adequadas à proteção de dados, mas também à segurança das infraestruturas e dos sistemas de armazenamento. O manual de boas práticas a elaborar e a aprovar neste domínio, se acompanhado de ações de sensibilização e formação, poderá ser um importante contributo nesta matéria.

7. INFRAESTRUTURAS, SEGURANÇA, AMBIENTE E QUALIDADE

7.1 Infraestruturas

A UAc conta, atualmente, com espaços condignos para o ensino e a investigação em todos os seus polos, embora se reconheça existirem, ainda, algumas necessidades de instalações específicas e mais evoluídas tecnologicamente. Neste contexto, a lacuna principal reside na inexistência de uma biblioteca no polo de Angra do Heroísmo, não sendo possível, como recentemente confirmado sob o ponto de vista técnico, fazê-lo num segundo piso a construir sobre o edifício da associação de estudantes, tal como havia sido pensado há uns anos, em fase de projeto. Adicionalmente, pode vir a verificar-se a necessidade de infraestruturas desportivas, em particular em Ponta Delgada, e de residências universitárias.

Para o projeto desportivo no polo de Ponta Delgada, entende-se que poderá ser estabelecida uma parceria com a câmara municipal do concelho para a utilização partilhada de infraestruturas. O pavilhão desportivo universitário e o estádio municipal de futebol 'Jácome Correia', gerido pela Câmara Municipal de Ponta Delgada e que lhe é contíguo, poderiam ser parte integrante de uma tal iniciativa. E se esta for complementada com a anexação do espaço do Relvão, também propriedade da Câmara Municipal de Ponta Delgada, e a integração do enclausurado Observatório Afonso de Chaves, hoje pertença do Ministério do Mar, dar-se-ia corpo a uma verdadeira Cidade Universitária. Tais intenções da UAc já começaram a ser discutidas com as referidas entidades, devendo as necessárias negociações prosseguir num próximo mandato reitoral.

No polo da Terceira foi recentemente construído um ringue desportivo com o apoio da Câmara Municipal de Angra do Heroísmo e é sabido que esta tem intenção de melhorar o parque desportivo da cidade. Neste contexto, não se coloca de parte a possibilidade de este poder vir a ter valências no perímetro do campo universitário de Angra do Heroísmo, um projeto que deverá ser igualmente avaliado num próximo futuro.

Já no que concerne às residências universitárias não é expectável que possam construir-se novas infraestruturas proximamente, como desejado para Angra do Heroísmo e como eventualmente se pode vir a constatar ser necessário para a Horta. Se no primeiro caso deverá vir a manter-se apenas a Residência do Morrão, já no caso da Horta, e dada a exiguidade das instalações das casas de que a UAc aí dispõe, o alojamento de futuros estudantes de 1.º ciclo deverá ser garantido em parceria com outras entidades, designadamente, com a futura Escola do Mar.

A questão das infraestruturas ao nível das instalações não se resume à necessidade de novas construções. O estado de conservação em que se encontram ainda certos espaços,

particularmente no polo de Ponta Delgada, com construções mais antigas, exige considerar intervenções que, nalguns casos, têm mesmo caráter de urgência. Enumeram-se, neste contexto, as seguintes situações:

- Obras de conservação e pintura do edifício da reitoria, com infiltrações de água que levaram a importantes danos no soalho e teto de algumas divisões;
- Resolução dos problemas de infiltração nos edifícios do Corpo de Anfiteatros e do Complexo Científico;
- Conclusão das obras de beneficiação do refeitório do Campus de Ponta Delgada.
- Recuperação e adaptação do edifício contíguo ao Pavilhão Desportivo para a instalação de gabinetes administrativos de apoio ao desporto universitário/politécnico e de salas de desporto (incluindo o desporto adaptado), fisioterapia e reabilitação, assim como de expressões artísticas;
- Adaptação e ampliação do espaço de apoio a atividades náuticas e subaquáticas anexo às oficinas dos serviços técnicos;
- Recuperação e adaptação do 2.º piso do edifício da Administração para sede do Serviço de Ciência e Tecnologia e para o Espaço de Incubação e de Aceleração de empresas de base tecnológica;
- Transformação e adaptação de um espaço para a instalação do museu da UAc;
- Recuperação e beneficiação do Anfiteatro VII (antigo Anfiteatro C);
- Construção de um espaço de esplanada na frente do edifício dos SASE;
- Recuperação e beneficiação do espaço ex-BANIF para a instalação da loja física MyShop@UAc, ou para aluguer;
- Recuperação das áreas para a instalação de núcleos académicos e/ou tunas, e das áreas vocacionadas para o estudo que são geridas pela AAUA, nas instalações a desocupar pela Arquitetura;
- Recuperação, adaptação e beneficiação do antigo edifício da Rua Mãe de Deus para sede da Escola Superior de Tecnologia;

Um outro aspeto onde se observam, ainda, significativas carências, também aqui, em especial, no polo de Ponta Delgada, diz respeito às condições de acessibilidade para pessoas com necessidades especiais. Neste domínio foram identificadas diversas situações a corrigir, faltando, ainda, intervir nalguns casos. A título de exemplo, referem-se os casos do acesso ao edifício da reitoria, ao anfiteatro e ao palco da Aula Magna e ao anfiteatro VIII (antigo anfiteatro B).

Por fim, de referir que se torna imperativo concluir o processo de afetação de áreas às diferentes estruturas universitárias, não apenas por uma questão de responsabilização no que respeita à sua gestão e conservação, mas por tal fazer parte da concessão de autonomia administrativa às unidades orgânicas da Academia.

7.2 Segurança

A segurança tem igualmente que se situar entre as prioridades para os próximos anos. Tendo-se abordado a questão da sensibilidade da informação na área das tecnologias de informação e comunicação, sublinha-se, aqui, a relacionada com o acesso a instalações, com as boas práticas laboratoriais e com a exposição a eventos extremos.

As universidades são, no geral, espaços de difícil controlo de acessos, onde circulam muitas pessoas por razões e períodos muito diversos. No caso da UAc, e com exceção para o observado na Horta, os campos universitários são espaços com muitas entradas e pontos de fácil intrusão, nalguns casos não vigiados. Considerando a crescente preocupação com a possibilidade de ocorrência de atos terroristas ou de simples atos de roubo ou vandalismo, importa reavaliar os sistemas de vigilância e de intrusão existentes nas zonas de acesso aos campos universitários e aos próprios edifícios, no sentido de serem adotadas medidas preventivas que diminuam os riscos existentes.

Finalmente importa referir que ainda não foi possível concluir os planos de emergência da UAc para riscos naturais e tecnológicos, documentos essenciais para se aumentar a segurança da comunidade académica, das infraestruturas e outros bens. A elaboração de tal documento deve ser acompanhada de um plano de exercícios para se testar a eficácia das medidas preventivas ou de proteção nele previstas, mantendo-se a sugestão de que os mesmos possam ter lugar pelo menos uma vez por ano, no dia 1 de março, o Dia Mundial da Proteção Civil.

7.3 Ambiente

As questões ambientais devem continuar a situar-se entre as prioridades da UAc, conforme decorre dos princípios pelos quais esta se rege. Para além da consciência individual e coletiva sobre a importância de tal facto, as boas práticas ambientais são hoje uma condição essencial para se garantir a qualidade e se obterem, inclusivamente, futuras acreditações. Não tendo sido possível concretizá-lo no mandato reitoral que agora finda, é fundamental reanalisar e

retomar as iniciativas previstas no documento de política ambiental da UAc, aprovado no passado com o objetivo de se implementar um sistema de gestão ambiental.

Entre outros aspetos, importa que se operacionalize e monitorize um sistema interno de recolha de resíduos para reciclagem (papel, embalagens, vidro, REEE, pilhas, entre outros), assim como se adotem políticas tendentes à redução da respetiva produção, e se garantam os procedimentos corretos no que se refere ao tratamento de resíduos químicos e biológicos dos laboratórios de ensino e de investigação em todos os polos.

Na lógica de se desenvolver uma instituição cada vez mais ecológica, interessa, igualmente, pugnar pela aplicação de medidas que concorram para uma maior eficiência energética, através de práticas individuais e institucionais que contribuam para uma maior poupança. Neste domínio importa avaliar a substituição dos sistemas de iluminação nos diferentes polos, a começar pelos espaços exteriores, e desenhar soluções baseadas em tecnologia LED, que permitam reduzir custos de eletricidade. Estudos recentes mostram que, apesar do investimento inicial necessário, a redução da fatura de eletricidade pode ultrapassar os 75%.

Também a redução do consumo de água deverá ser promovida pela adaptação ou renovação de equipamentos nas instalações sanitárias, bares e refeitórios, laboratórios e outras instalações de utilização comum, o que contribuirá igualmente para a redução da pegada ecológica da UAc.

Outro projeto a desenvolver envolve a reorganização dos espaços exteriores de lazer e dos parques de estacionamento nos vários campos universitários, incluindo a introdução de medidas de mobilidade sustentável. O reordenamento de jardins com espaços próprios para convívio, a promoção da utilização de bicicletas e a criação de incentivos para a utilização de carros híbridos ou elétricos são algumas das ideias passíveis de contribuir para tal objetivo.

7.4 Qualidade

A UAc já tem o seu Manual de Qualidade aprovado, incluindo as Fichas de Processo por área/serviço. Este manual define os princípios e a estrutura da Gestão da Qualidade que foram adotados pela instituição, com o propósito de estabelecer o Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), e assegurar a conformidade com o disposto no art.º 7 do Regulamento n.º 392/2013 que determina os procedimentos de avaliação e de acreditação da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). Paralelamente foi estabelecido como objetivo estratégico a conceção, implementação e certificação ao abrigo do Sistema Português

da Qualidade, de um Sistema de Gestão da Qualidade referenciado aos requisitos da norma internacional NP EN ISO 9001:2015.

É neste contexto que se encontra em curso a definição e a implementação de práticas procedimentais a diferentes níveis, já concluídas no polo de Ponta Delgada, e que terão agora continuidade em Angra do Heroísmo e Horta, e foram determinados os métodos de monitorização, medição, análise e avaliação adequados para se obter informação válida sobre a sua execução. Neste contexto, doravante (a) serão realizadas auditorias internas periódicas, no mínimo anuais, cujos resultados constituem entradas para o processo contínuo de melhoria, (b) será efetuada a avaliação do desempenho dos processos, através de indicadores com metas ambiciosas, mensuráveis e definidas no tempo e (c) será realizada anualmente a revisão do Sistema de Gestão de Qualidade, cujos resultados, futuramente, para além de proporcionarem uma reflexão crítica sobre o desempenho do sistema, permitirão identificar a necessidade de eventuais ações de melhoria. A promoção da melhoria contínua, de modo a que a UAc possa atender aos requisitos dos *stakeholders* e aumentar a sua satisfação, ocorrerá sempre que sejam detetadas situações que apresentem desvios relativamente ao esperado. Neste contexto, serão preparados planos específicos de intervenção para reduzir a probabilidade de novas inconformidades.

Conforme previamente calendarizado, será em 2018 que decorrerão a auditoria interna e a auditoria externa pela Associação Portuguesa de Certificação (APCER), ações a que se seguirá a submissão do SIGQ à A3ES para efeitos da Certificação de Qualidade.

Também no âmbito da qualidade, foi concluído e aprovado o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, contextualizado na Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, e na Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção, de 1 de julho de 2009. Este plano identifica as situações de risco de corrupção e infrações conexas por área de atividade na UAc, determina os respetivos níveis de risco com base na análise da sua probabilidade e gravidade, e identifica medidas de gestão do risco. A sua aplicação obrigará agora à monitorização das situações identificadas, cujos resultados serão publicados num relatório anual a remeter ao Tribunal de Contas.

Sublinha-se, ainda, que a avaliação institucional da A3ES, iniciada no final do presente ano, terá igualmente continuidade em 2018, com a elaboração do relatório da comissão de avaliação, a pronúncia da UAc e, certamente, a avaliação e implementação das medidas e/ou recomendações nele plasmadas.

A realização e tratamento periódicos de inquéritos de satisfação, e a análise da capacidade institucional da UAc para atrair alunos, bem com da taxa de sucesso dos seus formandos e do grau de aceitação dos seus graduados são outros fatores que traduzem a qualidade e que importa acompanhar regularmente para efeitos de *benchmarking*. Neste domínio, releva igualmente o estudo de outros índices de comparação ao nível da investigação científica, da inovação e da transferência tecnológica e da ligação à sociedade, entre outros.

8. FINANCIAMENTO

8.1. Enquadramento

Ultrapassada uma situação financeira verdadeiramente crítica, fruto (a) da sucessiva redução das transferências do Orçamento de Estado (OE), (b) da diminuição de receitas próprias provenientes do pagamento de propinas, do financiamento de projetos de investigação e da contratualização de serviços de desenvolvimento e investigação, e (c) do aumento relativo das despesas, apesar do esforço de contenção de custos, a UAc tem hoje as suas contas equilibradas. A implementação do plano de reformas previsto no Programa de Ação que norteou o mandato reitoral que agora cessa, e a execução do Plano de Recuperação Financeira acordado com o Governo da República em 2013, com o ajustamento das medidas e metas que, em cada momento, se entendeu adequado, foram essenciais para se atingir tal objetivo.

Estando as contas equilibradas, conforme decorre dos relatórios de contas da UAc, e não se registando quaisquer fatores externos ou internos que causem perturbações orçamentais, pode dizer-se que o investimento em recursos humanos, incluindo a progressão nas carreiras de docentes e investigadores, em bens e serviços, equipamentos e outros pode, doravante, acompanhar o aumento das receitas. Importa, pois, consolidar o equilíbrio financeiro alcançado e centrar o próximo mandato no aumento das receitas próprias.

8.2 Orçamento de Estado

Até ao final da presente legislatura não é expectável que as transferências do orçamento de Estado aumentem apenas para fazer face ao subfinanciamento crónico do ensino superior. A registar-se qualquer aumento, este corresponderá, exclusivamente, a reforços necessários para responder a despesas que decorram de novas alterações legislativas da Assembleia da República ou do Governo, assim se cumprindo o consagrado no contrato de legislatura celebrado entre este último e as instituições de ensino superior em 2016. Consideram-se desde já, neste contexto, as verbas necessárias para se implementarem as decisões que vierem a ser tomadas no âmbito da aplicação do PEEC e do PREVPAP.

8.3 Reforços extraordinários do Orçamento de Estado

O acordo de princípio estabelecido entre a UAc e o MCTES previa que, cumprindo a UAc com as metas definidas no Plano de Recuperação Financeira, o Estado garantiria, não só o reforço

necessário para cobrir o défice orçamental anual da UAc, que deveria atingir o equilíbrio no final de 2017, mas também o reforço necessário para o pagamento do serviço da dívida relativa ao empréstimo contraído pela UAc em 2012. A UAc atingiu o equilíbrio financeiro em 2016 e o Estado suportou o défice orçamental anual até tal data. Não obstante, este ano decidiu, unilateralmente, não transferir para a UAc o montante relativo ao pagamento do serviço da dívida devido em 2017, no valor de 600 mil euros, acrescidos de 13.675 euros de juros. A UAc conseguiu pagar o valor global em causa com receitas próprias, mas tal obrigou a adiar investimentos inicialmente previstos, designadamente, no domínio das tecnologias de informação e comunicação e da beneficiação e conservação de infraestruturas. A postura do Governo da República sobre esta matéria permite antever que em 2018, ano em que será paga a última prestação do serviço da dívida no montante de 300 mil euros, mais juros no valor de 2.275 euros, a UAc não beneficiará de qualquer reforço para tal.

De qualquer modo, e considerando que a UAc já em 2017 conseguiu suportar a totalidade do empréstimo, é admissível que em 2018 consiga um excedente de 300 mil euros para investimento, valor que duplicará nos anos seguintes.

Um outro reforço extraordinário anualmente reclamado pela UAc prende-se com o relativo à verba necessária para pagar aos docentes os acréscimos salariais decorrentes dos processos de avaliação anteriores a 2010, no valor aproximado de 743 mil euros. A resolução desta questão, igualmente premente noutras universidades, deverá ser discutida ao nível do CRUP no sentido de se encontrar uma estratégia de negociação comum com o MCTES.

8.4 Insularidade e ultraperiferia

Na recente cimeira das universidades insulares, realizada no Funchal, a Universidade da Madeira (UMa) e a UAc lembraram que a Constituição identifica como tarefa fundamental e incumbência prioritária do Estado “promover o desenvolvimento harmonioso de todo o território nacional, tendo em conta, designadamente, o caráter ultraperiférico dos arquipélagos dos Açores e da Madeira”, e reiteraram que o seu enquadramento geográfico oferece ao país vantagens comparativas e competitivas no contexto geral do ensino superior, da investigação científica e da inovação, designadamente, no espaço do Atlântico e da Macaronésia, nas suas dimensões terrestre, marítima e espacial.

Tendo em atenção os constrangimentos impostos pela ultraperiferia e a insularidade nas suas diversas dimensões, não pode, pois, o Estado demitir-se de compensar os sobrecustos de funcionamento destas universidades, nem argumentar que o custo médio de formação dos

estudantes do ensino superior nas Regiões Autónomas tem de equiparar-se ao verificado no continente.

Com o objetivo de quantificarem os sobrecustos devidos à ultraperiferia e à insularidade, a UMa e a UAc procuraram identificar as questões que, neste contexto, e para um mesmo fim, as restantes instituições de ensino superior nacionais não têm de enfrentar. Assim, avaliaram tal problemática na ótica da despesa e da receita, e concluíram que os sobrecustos e perdas de receitas de cada uma das instituições são, no mínimo, da ordem dos 700 mil euros, sem contar com o facto de estas não poderem beneficiar de sinergias decorrentes de parcerias estratégicas com as suas congéneres suscetíveis de contribuir para a diminuição das despesas. Efetivamente, é sabido que os custos gerais dos serviços nas regiões autónomas, como tantas vezes sublinhado pelos respetivos governos regionais, são superiores em cerca de 30% aos prestados no continente.

Conforme acordado na referida cimeira, ao longo de 2018 a UMa e a UAc vão proceder à revisão e quantificação dos sobrecustos inerentes à sua condição insular, impostos por fatores de ordem geográfica, territorial e demográfica, entre outros, com reflexos bem conhecidos na sua dimensão e funcionamento, e reiterar a necessidade da correspondente compensação junto do Governo da República. No seguimento de tal estudo, espera-se o reconhecimento de tais sobrecustos por parte do Governo da República e a aprovação de um plano gradual de compensação que permita garantir o cumprimento da Constituição.

Um outro aspeto que não tem sido reconhecido pelas autoridades nacionais nem regionais prende-se com o financiamento do ensino politécnico. Garantir junto dos governos da República e das Regiões Autónomas o apoio à implementação do ensino politécnico nas universidades insulares, considerado estratégico e prioritário para o desenvolvimento do país e das regiões terá de ser outra das lutas a travar em conjunto pela UMa e da UAc. Na verdade, estas universidades foram chamadas a integrar o ensino politécnico para se evitar a criação de mais instituições de ensino superior e, como tal, reduzir custos de instalação e funcionamento, mas o que é certo é que, apesar dos ganhos de eficiência e eficácia, há custos específicos, designadamente, de instalação e gestão, que não estão a ser compensados pelo Estado neste domínio.

8.5 Tripolaridade

A organização tripolar da UAc, materializada pela existência de polos em Ponta Delgada, Angra do Heroísmo e Horta, tem raízes históricas e políticas, e tem sido decisiva para o

desenvolvimento económico, social e cultural dos Açores, contribuindo para uma maior coesão territorial. O papel que a UAc tem desempenhado na qualificação dos açorianos reflete-se no número de quadros que é hoje responsável pelos destinos da Região. Como é conhecido, doutorados, mestres, licenciados e outro pessoal especializado encontram-se a exercer as mais diversas funções desde a Assembleia Regional ao Governo Regional e aos órgãos de poder local, das empresas às instituições de ação social e de saúde, e do ensino à investigação científica, entre muitos outros, contribuindo para o crescimento económico, o bem-estar social e a afirmação da cultura açoriana na região, no país e no mundo.

Reconhecida a importância de uma tal opção, importa sublinhar os sobrecustos daí decorrentes. Neste contexto, consideram-se em primeiro lugar, os sobrecustos de funcionamento decorrentes (a) das deslocações de membros da comunidade académica entre polos, (b) da duplicação e triplicação de serviços transversais, (c) das comunicações de voz e dados necessárias para ligar os três campos universitários e (d) da manutenção e conservação de edifícios e equipamentos, os quais foram avaliados em cerca de 800 mil euros num estudo desenvolvido pela UAc e que é do conhecimento das autoridades nacionais e regionais. Num segundo plano, situa-se o custo real da existência de recursos humanos em áreas científicas excedentárias no que se refere ao ensino ministrado, estimado em cerca de 5,8 milhões de euros.

No que respeita aos sobrecustos de funcionamento, as sucessivas tentativas junto da tutela e do Governo Regional para se garantir a respetiva compensação têm sido praticamente infrutíferas e a UAc apenas tem conseguido o apoio por parte deste último, num valor da ordem dos 350 mil euros. Já o custo inerente ao histórico herdado em termos de recursos humanos pode considerar-se, em parte, compensado pelas transferências do Orçamento de Estado. Efetivamente, se se considerar apenas para efeitos comparativos a dotação orçamental da UMa no que respeita às transferências do Orçamento de Estado, verifica-se que esta recebe menos cerca de 4,5 milhões de euros do que a UAc, o que encontra justificação, precisamente, neste facto.

Num próximo mandato reitoral importa reavaliar os custos reais da organização tripolar da UAc e continuar a pugnar pela sua justa compensação junto da tutela e do Governo Regional.

8.6 Propinas

Conforme inicialmente referido, a UAc conta, atualmente, com cerca de 2750 estudantes, sendo, aproximadamente, 2180 do 1.º ciclo, 370 do 2.º ciclo e 45 do 3.º ciclo. Os restantes,

com reduzida expressão em número e no valor das propinas pagas, dividem-se pelos cursos técnicos superiores profissionais (35), pós-graduações (13), pós-licenciaturas (14) e programas de mobilidade (81).

Considerando a fixação das propinas de 1.º ciclo nos 1.000 euros, o valor médio das propinas de 2.º e 3.º ciclos, respetivamente, nos 1.350 euros e 2.300 euros, o valor da propina dos cursos técnicos superiores profissionais nos 660 euros, e os valores médios das propinas de pós-graduações e das pós-licenciaturas, respetivamente, nos 1.465 euros e nos 2.850 euros, conclui-se que, com tal estrutura de estudantes, a receita total das propinas rondará os 2.865.000 euros.

Como se verificou no ponto dedicado ao ensino, as perspetivas para aumentar o recrutamento de estudantes de 1.º ciclo nos Açores são baixas, e a realidade demográfica aponta mesmo no sentido inverso. Para compensar tal facto, o aumento das propinas dos cursos de 1.º ciclo só deverá ser considerado em último recurso, muito embora exista uma margem razoável para tal. Importa aqui sublinhar que o compromisso assumido no anterior mandato reitoral com os estudantes foi o de não aumentar tal propina mais do que 5 euros por ano, isto é, cerca de 40 cêntimos por mês, e que, uma vez atingidos os 1.000 euros, qualquer aumento acordado teria sempre que prever uma percentagem para satisfazer os projetos universitários dos próprios estudantes através das suas associações. O acordado foi cumprido e, caso o presente Programa de Ação seja aprovado, qualquer alteração a este pressuposto terá que ser negociado com os estudantes.

Considera-se, pois, que o aumento da receita das propinas de 1.º ciclo deve ser conseguido, fundamentalmente, através da implementação de uma aposta no recrutamento de estudantes internacionais. Considerando o valor das propinas de tais estudantes, mais do que três vezes superior ao do estudante nacional ou europeu, pelo facto de a sua formação não ser cofinanciada pelo Estado, a matrícula de 100 estudantes pode conduzir a um aumento líquido da receita entre os 300 e os 400 mil euros.

Adicionalmente, deve aumentar o esforço na captação de estudantes de 2.º e 3.º ciclos, onde se têm registado tendências que também importa reverter. Se é certo que, no caso do 3.º ciclo, o número de estudantes matriculados depende, em grande parte, da existência de programas de financiamento de ciência e tecnologia, já no caso do 2.º ciclo importa reavaliar a oferta letiva e ajustá-la à procura, considerando, também aqui, o mercado internacional.

8.7 Programas, projetos e serviços e parcerias públicas

Um dos aspetos que mais tem travado o desenvolvimento da UAc, e que é igualmente extensivo à UMa, decorre da sua limitação no que concerne ao concurso de fundos europeus. Assim, tem de se garantir junto do Governo da República que serão providenciadas as diligências necessárias no sentido de as universidades insulares terem acesso às mesmas medidas dos Programas Operacionais Portugal 2020 de que podem beneficiar as suas congéneres do Continente, designadamente, no que respeita à modernização administrativa, à eficiência energética, à internacionalização, aos cursos técnicos superiores profissionais e ao apoio ao desenvolvimento das cidades e regiões do conhecimento. Um tal objetivo tem, igualmente, de ser alcançado junto do Governo Regional, designadamente no que se refere ao acesso de a medidas do Programa Operacional Açores 2020, considerando qua a Academia tem valências ímpares para contribuir, por si só, ou em parceria com entidades terceiras, públicas ou privadas, para alcançar muitas das metas aí previstas.

As receitas de projetos e serviços são, na sua quase totalidade, receitas consignadas, tendo as percentagens de *overheads* sido fixadas, nos últimos anos, na ordem dos 15%, para se revitalizar a aposta da UAc na investigação científica. Este valor tem agora de ser ajustado, num processo que terá de envolver a própria Fundação Gaspar Frutuoso, entidade que gere grande parte dos projetos e serviços da Academia. Independentemente de tal facto, espera-se que a receita de projetos e serviços possa aumentar, em conformidade com os concursos que têm sido anunciados a nível regional, nacional e europeu. Esta é uma questão que depende, sobretudo, da iniciativa e dinâmica das unidades de investigação, e dos docentes e investigadores da UAc.

A autorização para trabalhadores da UAc promoverem atividades de investigação ou de gestão financeira, administrativa, académica ou científica em outras entidades, públicas ou privadas, assim como a sua participação em projetos e serviços de investigação, quando tal o permite, tem sido concedida na base do estabelecimento de convénios e acordos de projeto, que envolvem o pagamento do seu tempo de afetação a tais tarefas. Esta é uma prática a manter, na medida em que garante que a UAc não é prejudicada pelo facto de os seus recursos humanos desenvolverem atividades para entidades terceiras.

Numa outra vertente, a UAc tem vindo a estabelecer convénios com diversas autarquias para o desenvolvimento económico dos respetivos concelhos e o bem-estar social dos seus cidadãos, assente na promoção da formação e qualificação de alto nível, da investigação de base científica e tecnológica, da difusão do conhecimento e da inovação. Os convénios são dirigidos para a promoção de atividades de ensino, investigação científica e desenvolvimento

tecnológico, extensão cultural e de prestação de serviços nas áreas das ciências sociais e humanas, das ciências naturais, exatas e tecnológicas, e das ciências da saúde, cuja incidência tenha impacto, direto ou indireto, nos concelhos. A assinatura de tais convénios inclui a disponibilidade de quadros da UAc para colaborar na identificação de áreas de cooperação e na preparação de candidaturas e projetos de interesse mútuo, e inclui o pagamento das horas de afetação anual do pessoal da Academia envolvido em tais tarefas.

8.8 Empresas tecnológicas e parcerias empresariais

A aposta da UAc no desenvolvimento de condições para a criação de empresas de base tecnológica pode vir a constituir-se, numa fase mais adiantada do próximo mandato reitoral, como uma fonte adicional de receitas. Tal poderá ser potenciado, por exemplo, através dos termos da autorização dada aos trabalhadores da UAc para participarem em empresas, ou em ações por estas desenvolvidas, do aluguer de instalações e equipamentos e da prestação de serviços a empresas, e da cobrança de *royalties* quer pela concessão de licenças sobre patentes, modelos de utilidade, desenhos ou modelos industriais ou outros títulos de propriedade intelectual que a UAc detenha, quer pela cedência do direito de preferência sobre futuros resultados de investigação que venham a ser desenvolvidos pela UAc.

O estabelecimento de convénios com entidades do setor privado, para o desenvolvimento de projetos empresariais externos à UAc, envolve o pagamento de uma prestação anual para suportar custos de funcionamento, para além dos montantes acordados para efeitos da concretização da parceria de índole científica. Tal como para o caso das parcerias com autarquias, a assinatura de tais convénios inclui a disponibilidade de quadros da UAc para colaborar na identificação de áreas de cooperação e na preparação de candidaturas e projetos de interesse mútuo, e inclui o pagamento das horas de afetação anual do pessoal da Academia envolvido em tais tarefas.

8.9 Eventos e outros serviços

A utilização de espaços nos campos universitários para a realização de eventos, independentemente de serem organizados ou não, parcial ou totalmente pela UAc, tem custos inerentes, por vezes avultados. Para compensar tal facto, em sede de conselho de gestão foi aprovada uma tabela de preços, que tem permitido angariar alguma receita para cobrir alguns dos custos de funcionamento. Prática idêntica, mas já aplicada há vários anos no polo de Ponta

Delgada, é a que se refere ao aluguer de espaços para viaturas nos parques de estacionamento. Tal medida, não só por uma questão de receita, mas também de equidade, terá de ser alargada a todos os polos.

Também no domínio da publicidade poderão ser angariadas novas receitas, designadamente, através da autorização para a colocação de cartazes e outros dispositivos publicitários, em permanência e/ou especificamente por ocasião de determinados eventos e congressos de maior dimensão em termos de participantes.

8.10 Mecenato

Finalmente uma palavra relativamente ao mecenato. Não sendo uma prática regular ao nível das instituições de ensino superior em Portugal, certo é que há empresas e particulares disponíveis para incentivar atividades nos domínios do ensino, da investigação científica, da cultura e das artes. Apostar neste domínio pode ser, igualmente, uma forma de angariar novas receitas para a instituição.

8.11 Aplicação do Sistema de Normalização Contabilística para as Adm. Públicas

Nos termos do n.º 1 do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 192/20151, de 11 de setembro, que define o âmbito da aplicação do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP) e da Portaria n.º 128/2017, de 5 de abril, que estabelece a estratégia de disseminação e implementação do SNC-AP, a UAc começa a aplicar tal sistema a partir de 1 de janeiro.

ANEXO I – OBJETIVOS E MEDIDAS

Sem prejuízo de outros que se venham a revelar necessários, identificam-se, neste anexo, os objetivos e as medidas a implementar no âmbito do presente Programa de Ação, definindo-se e calendarizando-se as respetivas metas, sujeitas a ajustamento anual em função do resultado das avaliações intercalares à execução do programa.

Objetivo Geral 1 - Garantir uma comunidade universitária motivada e comprometida com a missão da Academia				Conclusão							
				2018		2019		2020		2021	
Objetivos específicos	Medidas	Metas	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	
1.1 Motivar a comunidade universitária para o desenvolvimento e a implementação do Programa de Ação (PA)	1.1.1	Apresentar e discutir com a comunidade universitária as linhas gerais do PA									
	1.1.2	Estabelecer um canal direto e permanente para a submissão de propostas relativas à identificação de novos objetivos/medidas a considerar no âmbito do PA									
	1.1.3	Promover a dinâmica do PA através da inclusão de novos objetivos e medidas sugeridos pela comunidade académica									
1.2 Garantir um quadro de docentes e de investigadores de carreira adequado às necessidades	1.2.1	Promover a contratação de docentes de carreira									
	1.2.2	Garantir a implementação do Programa de Estímulo ao Emprego Científico									
	1.2.3	Garantir a implementação do Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários na Administração Pública									
	1.2.4	Promover a abertura de concursos para professores catedráticos									
	1.2.5	Promover a abertura de concursos para professores associados									
	1.2.6	Reduzir o número de docentes ETI com contrato a termo	Garantir que o número de docentes ETI com contrato a termo não é superior a 20%								

1.3	Garantir um quadro de não docentes e de não investigadores de carreira adequado às necessidades	1.2.7	Aprovar e implementar a tabela de afetação de horas de serviço dos docentes/investigadores	Todos os docentes e investigadores com as suas horas de serviço registadas por tipo de atividade/função																		
		1.2.8	Elaborar um novo Regulamento para a Avaliação de Desempenho dos Docentes da UAc para implementar no próximo período de avaliação (2020-2022)	Publicar o novo Regulamento para a Avaliação de Desempenho dos Docentes da UAc no Diário da República																		
		1.2.9	Garantir um processo para a imputação e atualização anual das percentagens de afetação das actividades de investigação de todos os docentes/investigadores	Todos os docentes/investigadores com percentagens de investigação atribuídas																		
		1.2.10	Garantir o registo de todos os docentes e investigadores de carreira no SITUA	Realizar uma verificação anual do registo individual de todos os docentes e investigadores de carreira																		
		1.3.1	Promover a contratação de não docentes e não investigadores em áreas necessitadas	Garantir a contratação mínima de 1 a 3 técnicos superiores nas áreas de direito (1), informática e multimédia (3), gestão (2), desporto (1), ambiente e qualidade (3), relações públicas (3) e engenharia (1)																		
		1.3.2	Garantir a realização de ações de formação para trabalhadores não docentes e não investigadores	Mínimo de 10 de ações de formação por ano																		
		1.3.3	Garantir a mobilidade intercarreiras em áreas de interesse para a UAc	Consolidar ou encerrar todos os processo de mobilidade intercarreiras aprovados																		
		1.3.4	Estabelecer critérios objetivos e mensuráveis para a avaliação de trabalhadores não docentes e não investigadores	Aprovar um quadro de objetivos e metas transversais por atividade/função dos trabalhadores não docentes e não investigadores																		
		1.3.5	Garantir o registo de todos os não docentes e não investigadores de carreira no SITUA	Realizar uma verificação anual do registo individual de todos os não docentes e não investigadores de carreira																		
1.4	Promover o espírito académico da comunidade estudantil	1.4.1	Estabelecer um canal direto e permanente para o diálogo entre as associações de estudantes e a reitoria	Disponibilizar um formulário para a apresentação de propostas e o agendamento de audiências nas temáticas identificadas pelas associações																		

	1.4.2	Garantir a audição das associações estudantis no processo de fixação de propinas	Realizar uma reunião anual com as associações estudantis na fase de preparação da proposta de fixação de propinas																
	1.4.3	Pugnar pelas boas práticas na realização de praxes académicas nos espaços da Universidade	Realizar uma reunião/sessão de esclarecimento anual sobre os direitos dos estudantes em cada polo universitário onde se pratique a praxe																
	1.4.4	Promover a substituição das praxes tradicionais por outras atividades dirigidas para a integração dos novos estudantes na Academia	Elaborar uma proposta de atividades alternativa às praxes académicas em colaboração com as associações estudantis																
	1.4.5	Garantir a participação das tunas em atividades universitárias	Integrar as tunas académicas em pelo menos 1 evento oficial da Universidade por ano																
	1.4.6	Promover as atividades públicas dos núcleos estudantis dos cursos	Apoiar a atividade de pelo menos 1 evento por ano dos núcleos estudantis dos cursos																
	1.4.7	Promover a criação da Rede <i>Alumni</i> da UAc	Garantir a atualização anual do registo dos antigos alunos da UAc																
1.5	Conhecer a comunidade de bolseiros que desenvolvem atividades na UAc																		
	1.5.1	Garantir o registo de todos os bolseiros no SITUA	Realizar uma verificação anual do registo individual dos bolseiros																
	1.5.2	Reconhecer a existência de uma comunidade de bolseiros com necessidades e expetativas próprias	Realizar uma reunião universitária anual com os representantes do corpo de bolseiros																
1.6	Conhecer a comunidade de colaboradores eventuais que desenvolvem atividades na UAc																		
	1.6.1	Garantir o registo de todos os colaboradores eventuais no SITUA	Realizar uma verificação anual do registo individual dos colaboradores eventuais																
	1.6.2	Reconhecer a existência de uma comunidade de colaboradores eventuais sem vínculo contratual à UAc	Garantir a formalização de um acordo de colaboração com cada colaborador temporário sem vínculo contratual à UAc																

1.7 Promover o convívio entre os diferentes corpos da comunidade académica, extensivo à sociedade	1.7.1	Fomentar a atividade física como elemento essencial para a saúde	Realizar uma corrida anual pela saúde em cada uma das cidades onde se localizam os polos universitários										
	1.7.2	Organizar uma festa anual de Natal para a comunidade académica e seus familiares	Realizar um evento anual de Natal em cada um dos polos universitários										
	1.7.3	Apoiar eventos lúdicos abertos à sociedade	Realizar ou apoiar a realização de pelo menos 2 eventos lúdicos abertos à sociedade por ano										

Objetivo Geral 2 - Garantir a consolidação e o desenvolvimento da estrutura e organização da Universidade				Conclusão							
				2018		2019		2020		2021	
Objetivos específicos	Medidas	Metas	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	
2.1 Avaliar as vantagens e desvantagens da passagem da UAc a um regime fundacional	2.1.1	Promover a constituição de uma comissão para avaliar as vantagens e desvantagens da passagem da UAc a um regime fundacional									
	2.1.2	Promover a elaboração de um estudo sobre as vantagens e desvantagens da passagem da UAc a um regime fundacional									
	2.1.3	Promover a discussão das vantagens e desvantagens da passagem da UAc a um regime fundacional									
	2.1.4	Decidir sobre a passagem da UAc a um regime fundacional									
2.2 Proceder à avaliação intercalar dos novos estatutos da UAc	2.2.1	Promover a constituição de uma comissão para proceder à avaliação intercalar dos estatutos da UAc									
	2.2.2	Promover a apresentação de propostas de alteração aos estatutos da UAc									
	2.2.3	Decidir sobre a revisão dos estatutos da UAc									
2.3 Garantir uma estrutura de gestão adequada às exigências de cumprimento do PA	2.3.1	Criar uma estrutura de vice-reitorias e pró-reitorias									
	2.3.2	Avaliar a estrutura de gabinetes necessária ao apoio das atividades da reitoria									

	2.3.3	Avaliar a estrutura dirigente dos serviços e convidar os necessários dirigentes	Nomear os dirigentes dos serviços																
	2.3.4	Proceder à constituição da comissão de ética	Nomear a comissão de ética, designada pelo conselho geral sob proposta do reitor																
	2.3.5	Garantir a existência do provedor do estudante	Nomear o provedor do estudante, designado pelo conselho geral sob proposta do reitor e ouvidos os conselhos pedagógicos																
	2.3.6	Reavaliar a pertinência e a validade dos despachos de nomeação das comissões em exercício de funções	Nomear as comissões																
	2.3.7	Reavaliar a pertinência e a validade dos despachos de nomeação dos grupos de trabalho em exercício de funções	Nomear os grupos de trabalho																
	2.3.8	Avaliar e implementar a criação de um gabinete específico para a coordenação do desporto escolar regular	Publicar os despachos de constituição do gabinete de apoio ao desporto escolar, incluindo as respetivas competências, duração e composição																
2.4 Garantir a representação da UAc em outras entidades e organizações	2.4.1	Garantir a constituição dos órgãos da Fundação Gaspar Frutuoso	Nomear os representantes da UAc para os órgãos da Fundação Gaspar Frutuoso																
	2.4.2	Garantir a constituição dos órgãos da Chegalvorada	Nomear os representantes da UAc para os órgãos da Chegalvorada																
	2.4.3	Participar nos órgãos da Associação Açoriana de Formação das Profissões do Mar (Escola do Mar)	Nomear os representantes da UAc para os órgãos da Associação Açoriana de Formação das Profissões do Mar (Escola do Mar)																
	2.4.4	Participar nos órgãos do Instituto do Mar (IMAR)	Nomear os representantes da UAc para os órgãos do Instituto do Mar (IMAR)																
	2.4.5	Participar nos órgãos do Centro de Informação e Vigilância Sismovulcânica dos Açores (CIVISA)	Nomear os representantes da UAc para os órgãos do do Centro de Informação e Vigilância Sismovulcânica dos Açores (CIVISA)																
	2.4.6	Reavaliar a pertinência e a validade dos despachos de nomeação dos representantes institucionais em exercício de funções em outras entidades e organizações não participadas	Nomear os representantes institucionais																
2.5 Constituir e regulamentar as estruturas universitárias e órgãos	2.5.1	Concluir a elaboração dos estatutos das unidades orgânicas de ensino e de investigação	Publicar os estatutos das unidades orgânicas de ensino e de investigação em Diário da República																

	2.5.2	Proceder à revisão dos estatutos ou regulamentos das unidades de investigação	Publicar os estatutos ou regulamentos das unidades de investigação em Diário da República										
	2.5.3	Apoiar a preparação dos regulamentos das comissões científica e técnico-científica das unidades orgânicas de ensino e de investigação	Publicar os regulamentos das comissões científica e técnico-científica das unidades orgânicas de ensino e de investigação em Diário da República										
	2.5.4	Apoiar a preparação dos regulamentos das comissões pedagógicas das unidades orgânicas de ensino e de investigação	Publicar os regulamentos das comissões pedagógicas das unidades orgânicas de ensino e de investigação em Diário da República										
	2.5.5	Rever o regulamento de prestação de serviços dos docentes e investigadores	Publicar o regulamento de prestação de serviços dos docentes e investigadores em Diário da República										
	2.5.6	Definir as áreas científicas e de coordenação disciplinar da UAc	Despacho de criação da estrutura de áreas científicas e de coordenação disciplinar da UAc										
	2.5.7	Promover a constituição de um instituto de investigação na área das ciências do mar	Decidir sobre a criação do instituto de investigação na área das ciências do mar em sede de conselho geral										
	2.5.8	Avaliar a pertinência e viabilidade da criação de uma associação privada sem fins lucrativos para a gestão de projetos e serviços de investigação	Decidir sobre a criação de uma associação privada sem fins lucrativos para a gestão de projetos e serviços de investigação em sede de conselho geral										
2.6	Garantir o planeamento anual e estratégico da UAc												
	2.6.1	Elaborar o plano estratégico da Academia	Aprovação do plano estratégico de médio e longo prazo da UAc pelo conselho geral										
	2.6.2	Avaliação intercalar e revisão do plano estratégico da UAc	Aprovação da alteração do plano estratégico de longo prazo da UAc pelo conselho geral										
	2.6.3	Elaborar os planos de atividades e orçamentos anuais da Academia	Aprovação dos planos de atividades e orçamento anuais da UAc pelo conselho geral										
	2.6.4	Elaborar os relatórios de atividades e contas anuais da Academia	Aprovação dos relatórios de atividades e contas anuais da UAc pelo conselho geral										
2.7	Garantir a implementação de serviços clínicos de apoio aos estudantes												
	2.7.1	Garantir a existência de gabinetes de apoio psicológico aos estudantes nos polos de Ponta Delgada e Angra do Heroísmo	Garantir a contratação anual de psicólogos para apoio clínico nos polos de Ponta Delgada e Angra do Heroísmo										
	2.7.2	Garantir a existência de gabinetes de apoio médico aos estudantes nos polos de Ponta Delgada e Angra do Heroísmo	Garantir a contratação anual de médicos para apoio clínico nos polos de Ponta Delgada e Angra do Heroísmo										

Objetivo Geral 3 - Garantir uma oferta de ensino de qualidade e ajustada aos objetivos de formação e a qualificação profissional do maior número possível de estudantes				Conclusão								
Objetivos específicos	Medidas	Metas	2018		2019		2020		2021			
			1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS		
3.1 Garantir a atualização da oferta letiva	3.1.1	Proceder à revisão dos planos de estudos dos cursos de 1.º ciclo numa ótica de garantir a máxima eficiência em termos de recursos necessários, sem prejudicar a qualidade										
	3.1.2	Proceder à avaliação da pertinência e viabilidade da criação de novos cursos										
	3.1.3	Proceder à avaliação da pertinência e viabilidade da criação de novos cursos técnicos superiores profissionais										
	3.1.4	Proceder à avaliação da pertinência e viabilidade da criação de novos cursos de pós-graduação										
	3.1.5	Proceder à avaliação da pertinência e viabilidade da criação de cursos em regime de e-learning										
3.2 Garantir a atualização e consistência do edifício regulamentar das atividades académicas	3.2.1	Rever o Regulamento de Atividades Académicas da UAC										
	3.2.2	Proceder à elaboração dos regulamentos específicos dos cursos de 2.º ciclo										
	3.2.3	Proceder à elaboração dos regulamentos específicos dos cursos de 3.º ciclo										
	3.2.4	Proceder à elaboração dos regulamentos específicos de outros cursos										

	3.2.5	Proceder à elaboração do regulamento para a atribuição de prémios e louvores escolares da UAc	Publicar o regulamento para a atribuição de prémios e louvores escolares da UAc																	
3.3 Garantir informação atualizada sobre o estado do ensino na UAc	3.3.1	Conhecer a evolução do número de estudantes matriculados por curso e unidade orgânica na UAc	Publicar anualmente o número de estudantes matriculados por curso e unidade orgânica na UAc																	
	3.3.2	Conhecer a taxa de insucesso e abandono escolar por unidade curricular, curso e unidade orgânica na UAc	Publicar anualmente a taxa de insucesso e abandono escolar por unidade curricular, curso e unidade orgânica na UAc, relativa ao ano anterior																	
	3.3.3	Conhecer a taxa de empregabilidade dos estudantes graduados na UAc por curso e unidade orgânica	Publicar anualmente a taxa de empregabilidade dos estudantes graduados na UAc por curso e unidade orgânica, relativa ao ano anterior																	
	3.3.4	Conhecer o desempenho pedagógico da UAc por curso e unidade orgânica	Realizar inquéritos anuais para a avaliação do desempenho pedagógico da UAc																	
	3.3.5	Conhecer o desempenho pedagógico dos docentes da UAc por curso e unidade orgânica	Realizar inquéritos anuais para a avaliação do desempenho pedagógico dos docentes da UAc																	
	3.3.6	Conhecer as necessidades básicas das unidades orgânicas em termos de recursos materiais para a lecionação dos cursos de que são responsáveis	Produzir anualmente uma lista das necessidades básicas das unidades orgânicas em termos de recursos materiais para a lecionação dos cursos de que são responsáveis no ano letivo seguinte																	
3.4 Aumentar a base de recrutamento de estudantes residentes nos Açores	3.4.1	Conhecer e avaliar o perfil dos estudantes do ensino básico, secundário e profissional dos Açores, em articulação com o Governo Regional	Produzir um relatório anual com o perfil dos estudantes do ensino básico, secundário e profissional dos Açores																	
	3.4.2	Conhecer e avaliar as necessidades de formação e requalificação profissional dos desempregados dos Açores, em articulação com o Governo Regional	Produzir um relatório anual com as necessidades de formação e requalificação profissional dos desempregados dos Açores																	
	3.4.3	Distribuir o Guia de Oferta Letiva Anual da UAc por todas as escolas com ensino secundário e profissional dos Açores	Publicar e distribuir anualmente o Guia de Oferta Letiva Anual da UAc por todas as escolas com ensino secundário e profissional dos Açores																	
	3.4.4	Difundir presencialmente a oferta letiva da UAc	Apresentar presencial e anualmente a oferta letiva da UAc num mínimo de 80% das escolas com ensino secundário e profissional dos Açores																	

	3.4.5	Promover a realização de visitas presenciais dos estudantes de todas as escolas com ensino secundário e profissional na ilha onde estão sediados os polos da UAc às unidades orgânicas de ensino e de investigação	Reservar um Dia Aberto por ano para a receção de estudantes de todas as escolas com ensino secundário e profissional dos Açores, em todos os polos universitários															
	3.4.6	Promover a realização de visitas virtuais às unidades orgânicas de ensino e de investigação dos estudantes de todas as escolas com ensino secundário e profissional dos Açores	Publicar e distribuir anualmente na WEB um vídeo de promoção sobre as atividades de ensino e investigação na UAc															
3.5 Colaborar com o Governo Regional no combate ao insucesso e abandono escolar	3.5.1	Avaliar as necessidades de formação especializada de professores do ensino básico e secundário, em articulação com o Governo Regional	Produzir um relatório sobre as necessidades de formação especializada de professores do ensino básico e secundário															
	3.5.2	Promover ações de formação para professores dos ensinos básico e secundário, integradas em unidades de investigação da UAc, em articulação com o Governo Regional	Promover pelo menos duas ações anuais de formação especializada para professores dos ensinos básico e secundário, integradas em unidades de investigação da UAc															
3.6 Aumentar o número de estudantes matriculados na Universidade dos Açores superior	3.6.1	Acompanhar o processo de candidatura de novos estudantes ao concurso nacional de acesso e garantir a realização de outros concursos e ingressos por regimes especiais	Garantir a matrícula de um número médio de novos estudantes de 1.º ciclo superior ao registado no ano letivo 2017-18, não contando com os estudantes internacionais															
	3.6.2	Promover e realizar os concursos para o ingresso de estudantes em cursos do 2.º ciclo	Garantir a matrícula de um número médio de novos estudantes de 2.º ciclo superior ao registado no ano letivo 2017-18															
	3.6.3	Promover e realizar os concursos para o ingresso de estudantes em cursos do 3.º ciclo	Garantir a matrícula de um número médio de estudantes de 3.º ciclo superior ao total registado no ano letivo 2017-18															
	3.6.4	Promover e realizar os concursos para o ingresso de estudantes em outros cursos regulares da UAc	Garantir a matrícula de um número médio de novos estudantes em outros cursos regulares superior ao registado no ano letivo 2017-18															

Objetivo Geral 4 - Potenciar a investigação científica e a prestação de serviços para o desenvolvimento económico, social e cultural dos Açores, do país e do mundo				Conclusão							
Objetivos específicos	Medidas	Metas	2018		2019		2020		2021		
			1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	
4.1 Garantir a acreditação das unidades de investigação da UAc	4.1.1	Acompanhar o processo de avaliação e acreditação de unidades de investigação no Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN) promovido pela FCT									
	4.1.2	Acompanhar o processo de avaliação e acreditação de unidades de investigação no Sistema Científico e Tecnológico dos Açores (SCTA) promovido pelo Governo Regional									
4.2 Promover a participação da UAc em redes e outras estruturas de Ciência e Tecnologia de âmbito governamental	4.2.1	Acompanhar o desenvolvimento do Azores Air Center em articulação com o Governo Regional e o Governo da República									
	4.2.2	Acompanhar o desenvolvimento do Observatório do Atlântico em articulação com o Governo Regional e o Governo da República									
	4.2.3	Acompanhar o desenvolvimento da Rede Atlântica de Estações Geodinâmicas e Espaciais em articulação com o Governo Regional									
	4.2.4	Acompanhar o desenvolvimento do Parque Tecnológico de S.Miguel, em articulação com o Governo Regional									
	4.2.5	Acompanhar o desenvolvimento do Parque Tecnológico da Terceira, em articulação com o Governo Regional									
4.3 Garantir a atualização e consistência do edifício regulamentar das atividades de investigação	4.3.1	Elaborar o regulamento de propriedade intelectual e industrial da UAc									
	4.3.2	Elaborar o regulamento de funcionamento da incubadora de empresas de base de tecnológica da UAc									

Garantir informação atualizada sobre o estado da ciência e tecnologia na UAc	4.4.1	Elaborar o inventário de projetos de investigação científica financiados, incluindo o histórico	Disponibilizar 1 formulário para a submissão da referência de projetos de investigação científica financiados															
	4.4.2	Elaborar o inventário dos serviços de investigação e desenvolvimento financiados, incluindo o histórico	Disponibilizar 1 formulário para a submissão da referência de serviços de investigação e desenvolvimento financiados															
	4.4.3	Elaborar o inventário de publicações técnicas e científicas, incluindo artigos publicados em revistas com e sem arbitragem, livros e capítulos de livros, comunicações orais e em painéis, relatórios e documentos técnico-científicos, dissertações e teses, incluindo o histórico	Disponibilizar 1 formulário para a submissão da referência de publicações científicas															
	4.4.4	Desenvolver mecanismos de interoperabilidade para ligar o SITUA a outras plataformas de publicações e garantir a permuta direta de informação	Disponibilizar a listagem de publicações por docente resultante da integração de sistemas															
4.5 Promover a transferência tecnológica	4.5.1	Planear e implementar uma estrutura para a incubação de empresas de base tecnológica com capacidade para prestar serviços de apoio administrativo, e assessoria empresarial, contabilística, financeira e jurídica	Criar a incubadora de empresas de base tecnológica da UAc															
	4.5.2	Promover a criação de empresas de base tecnológica com a marca UAc	Criar um mínimo de 8 empresas de base tecnológica com a marca UAc															
	4.5.3	Promover a criação de patentes	Criar um mínimo de 8 novas patentes															

Objetivo Geral 5 - Promover uma Universidade comprometida com a sociedade, solidária e com elevados índices de internacionalização				Conclusão							
Objetivos específicos	Medidas	Metas	2018		2019		2020		2021		
			1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	
5.1 Promover a internacionalização para aumentar o número de estudantes estrangeiros na UAc	5.1.1	Promover ações de mobilidade incoming de estudantes e staff, no âmbito do ERASMUS									
	5.1.2	Promover ações de mobilidade outgoing de estudantes e staff, no âmbito do ERASMUS									
	5.1.3	Promover ações de mobilidade incoming de estudantes e staff, no âmbito de outros programas									
	5.1.4	Promover ações de mobilidade outgoing de estudantes e staff, no âmbito de outros programas									
	5.1.5	Participar em feiras e outros eventos internacionais para a promoção da oferta letiva da UAc junto da comunidade estudantil internacional									
	5.1.6	Aumentar o número de estudantes internacionais da UAc matriculados no 1.º ciclo									
5.2 Aumentar o número de estudantes matriculados em ações de aprendizagem ao longo da vida	5.2.1	Dinamizar a Academia Sénior através da realização de ações de formação de interesse social, cultural e científico									
	5.2.2	Dinamizar as atividades da Academia Júnior para incutir nos jovens o interesse para prosseguir estudos de nível superior									
5.3 Aumentar o número de estudantes matriculados em ações de formação complementar	5.3.1	Promover a oferta de cursos livres de interesse para diferentes setores da sociedade									
	5.3.2	Promover a oferta de cursos livres de interesse para a formação complementar dos estudantes da UAc									

5.4	Dinamizar ações de caráter humanitário e social	5.4.1 Promover ações para a angariação de fundos e/ou bens para o apoio a causas humanitárias, em articulações com outras entidades	Participar anualmente num mínimo de 2 ações de caráter humanitário de dimensão regional, nacional ou internacional								
5.5	Estender a ação da Biblioteca, Arquivo e Museu à sociedade	5.5.1 Dinamizar ações públicas de caráter social, cultural e científico no âmbito do American Corner	Organizar anualmente um mínimo de 10 eventos abertos ao público no âmbito das atividades do American Corner								
		5.5.2 Conceber o projeto de criação do Museu da UAc	Aprovar o projeto de criação do Museu da UAc								
		5.5.3 Proceder à instalação do Museu da UAc	Abrir o Museu da UAc à comunidade universitária e à sociedade								

Objetivo Geral 6 - Garantir a modernização administrativa e tecnológica da Academia				Conclusão							
				2018		2019		2020		2021	
Objetivos específicos	Medidas	Metas	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	
6.1 Garantir uma rede informática e de comunicações adequada às necessidades	6.1.1	Avaliar a possibilidade de se obter cofinanciamento público ou privado para renovar o parque de computadores pessoais	Adquirir 400 computadores pessoais								
	6.1.2	Avaliar a possibilidade de se obter cofinanciamento público ou privado para a aquisição de um sistema de videoconferência de telepresença imersiva para o campo universitário de Angra do Heroísmo	Adquirir um sistema de videoconferência de telepresença imersiva para o campo universitário de Angra do Heroísmo								
	6.1.3	Garantir o redimensionamento e a melhoria da resposta a avarias da rede de comunicações de voz e dados nos três polos universitários	Contratar um serviço de comunicações de voz e dados com serviços de manutenção e de resposta a avarias integrado								
	6.1.4	Garantir a conclusão do processo de instalação de redes wireless para a cobertura de espaços abertos nos campos universitários de Ponta Delgada e de Angra do Heroísmo	Ativar as redes wireless para a cobertura de espaços abertos nos campos universitários de Ponta Delgada e de Angra do Heroísmo								
6.2 Garantir o desenvolvimento do SITUA	6.2.1	Garantir que o SITUA permite o registo ou acede a toda a informação oficial necessária ao bom funcionamento dos órgãos da instituição	Disponibilizar aos órgãos da UAc toda a informação oficial estruturada e necessária ao exercício das suas competências								
	6.2.2	Garantir que o SITUA permite o registo ou acede a toda a informação necessária às tarefas de planeamento	Disponibilizar às estruturas da UAc toda a informação oficial estruturada e necessária às suas tarefas de planeamento								
	6.2.3	Garantir que o SITUA permite o registo ou acede a toda a informação necessária para os processos de avaliação	Disponibilizar aos avaliadores toda a informação oficial estruturada e necessária às tarefas de avaliação de desempenho dos trabalhadores								

	6.2.4	Garantir que o SITUA providencia a informação necessária para a manutenção automática das páginas oficiais da UAc e dos seus membros na WEB	Disponibilizar de modo automático os conteúdos para as páginas oficiais da UAc e dos seus membros na WEB															
6.3 Garantir a instalação e manutenção das aplicações informáticas transversais para as áreas da gestão financeira, administrativa e académica	6.3.1	Garantir a manutenção do sistema de gestão documental	Disponibilizar anualmente a versão atualizada do sistema de gestão documental															
	6.3.2	Garantir a manutenção do sistema de gestão administrativa e financeira	Disponibilizar anualmente a versão atualizada do sistema de gestão administrativa e financeira															
	6.3.3	Garantir a manutenção do sistema de gestão de bibliografia	Disponibilizar anualmente a versão atualizada do sistema de gestão de bibliografia															
	6.3.4	Garantir a manutenção do moodle para a gestão do ensino-aprendizagem à distância	Disponibilizar anualmente a versão atualizada do moodle															
	6.3.5	Garantir a instalação, parametrização e manutenção de um novo sistema de gestão académica	Disponibilizar anualmente a versão atualizada do sistema de gestão académica															
	6.4 Garantir a manutenção dos portais de serviços	6.4.1	Garantir a manutenção do portal de serviços interno dos trabalhadores da UAc	Disponibilizar em permanência o portal de serviços interno dos trabalhadores da UAc														
6.4.2		Garantir a manutenção do portal de serviços interno dos estudantes da UAc	Disponibilizar em permanência o portal de serviços interno dos estudantes da UAc															
6.4.3		Garantir a manutenção do portal de serviços externo da UAc	Disponibilizar em permanência o portal de serviços externo da UAc															

Objetivo Geral 7 - Garantir instalações adequadas às necessidades, zelar pela segurança de pessoas e bens, implementar boas práticas ambientais e promover a qualidade				Conclusão							
Objetivos específicos	Medidas	Metas	2018		2019		2020		2021		
			1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	
7.1 Pugar para beneficiar de instalações que permitam responder às necessidades	7.1.1	Elaborar o projeto de construção da biblioteca do polo de Angra do Heroísmo									
	7.1.2	Avaliar a possibilidade de concorrer a programas de cofinanciamento para a construção da biblioteca do polo de Angra de Heroísmo									
	7.1.3	Estabelecer um Acordo de Projeto com a Câmara Municipal de Angra do Heroísmo (CMAH) para a partilha de facilidades desportivas									
	7.1.4	Estabelecer um Acordo de Projeto com a Câmara Municipal de Ponta Delgada (CMPD) para a cedência/gestão do Relvão à UAc									
	7.1.5	Estabelecer um Acordo de Projeto com a Câmara Municipal de Ponta Delgada (CMPD) para a partilha de facilidades desportivas									
	7.1.6	Avaliar a possibilidade de concorrer a programas de cofinanciamento público ou a financiamento privado para a construção de uma esplanada em frente ao edifício dos SASE, polo de Ponta Delgada									
7.2 Garantir a reparação, conservação e adaptação de instalações com necessidades de intervenção	7.2.1	Proceder a intervenções de reparação e conservação no edifício da reitoria, polo de Ponta Delgada									
	7.2.2	Proceder a intervenções de reparação e conservação nos edifícios do Corpo de Anfiteatros, polo de Ponta Delgada									
	7.2.3	Proceder a intervenções de reparação e conservação no edifício do Complexo Científico, polo de Ponta Delgada									

	7.2.11	Avaliar a possibilidade de concorrer a programas de cofinanciamento público ou a financiamento privado para melhorar as condições de acessibilidade de pessoas com NEE a todos os espaços da UAc	Garantir a acessibilidade de pessoas com NEE a todos os espaços da UAc																
7.3 Garantir a gestão de instalações, espaços e outras infraestruturas	7.3.1	Concluir o processo de análise das necessidades e a identificação das funções das instalações a afetar às unidades orgânicas e de investigação	Despacho de afetação de áreas às unidades orgânicas e de investigação																
	7.3.2	Concluir o processo de análise das necessidades e a identificação das funções das instalações a afetar à AAUA	Despacho de afetação à AAUA dos espaços para as atividades das associações, das tunas e dos núcleos académicos																
7.4 Pugnar pela segurança de pessoas e bens	7.4.1	Elaborar os manuais de protocolos de boas práticas laboratoriais de todas as unidades orgânicas e de investigação com instalações laboratoriais	Aprovar os manuais de protocolos de boas práticas laboratoriais de todas as unidades orgânicas e de investigação com instalações laboratoriais																
	7.4.2	Continuar o processo de elaboração dos planos de emergência dos edifícios e espaços da UAc	Aprovar os planos de emergência de todos os edifícios e instalações da UAc																
	7.4.3	Garantir a eficácia dos planos de emergência	Realizar um exercício de proteção civil anualmente em toda a UAc, a 1 de março																
	7.4.4	Avaliar os sistemas de vigilância e de controlo de acessos de todas as instalações da UAc e propor medidas de melhoria	Produzir um relatório com a avaliação dos sistemas de vigilância e de controlo de acessos de todas as instalações da UAc e propor medidas de melhoria																
7.5 Garantir a implementação de boas práticas ambientais	7.5.1	Elaborar o manual de política ambiental para a implementação do sistema de gestão ambiental da UAc	Aprovar o manual de política ambiental da UAc																
	7.5.2	Avaliar a possibilidade de concorrer a programas de cofinanciamento público ou a financiamento privado para implementar medidas de eficiência energética em todos os polos	Substituir todos os sistemas de iluminação de espaços exteriores																

Objetivo Geral 8 - Garantir o equilíbrio financeiro e criar condições para o investimento				Conclusão								
				2018		2019		2020		2021		###
Objetivos específicos	Medidas	Metas		1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS	2ºS	1ºS
8.1 Garantir os reforços do OE decorrentes de medidas legislativas	8.1.1	Garantir junto da FCT os reforços do OE necessários para a aplicação do PEEC	Transferência de verbas da FCT para efeitos da aplicação do PEEC									
	8.1.2	Garantir junto do Governo os reforços do OE necessários para a aplicação do PREVPAP	Transferência de verbas do Governo para efeitos da aplicação do PREVPAP									
	8.1.3	Proceder à reavaliação dos custos de insularidade e ultraperiferia em colaboração com a UMA	Produzir um relatório conjunto com a atualização dos sobrecustos inerentes à insularidade e à ultraperiferia									
	8.1.4	Proceder à reavaliação dos sobrecustos de tripolaridade	Produzir um relatório com a atualização dos sobrecustos de tripolaridade									
8.2 Realizar receitas com a oferta de serviços administrativos, financeiros, contabilísticos, jurídicos ou empresariais	8.2.1	Reavaliar a tabela de preços relativa ao aluguer e arrendamento de bens, espaços e serviços relacionados com a realização de eventos	Aprovar anualmente a tabela de preços relativa ao aluguer e arrendamento de bens e espaços e serviços relacionados com a realização de eventos, assim como de serviços									
	8.2.2	Reavaliar a tabela de emolumentos relacionada com a prestação de serviços da área académica	Aprovar anualmente a tabela de emolumentos relacionada com a prestação de serviços da área académica									
	8.2.3	Reavaliar a tabela de preços de utilização dos parques de estacionamento existentes nos três polos	Aprovar anualmente a tabela de preços de utilização dos parques de estacionamento existentes nos três polos									
	8.2.4	Reavaliar a tabela de overheads a praticar nos projetos e prestações de serviço	Aprovar a tabela de overheads a praticar nos projetos e prestações de serviço									
	8.2.5	Elaborar convénios/acordos de projeto com todas as empresas externas para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades de colaboração e os custos dos serviços envolvidos	Assinar os convénios/acordos de projeto com empresas externas para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades de colaboração e os custos dos serviços envolvidos									

	8.2.6	Elaborar convénios/acordos de projeto com empresas de base tecnológica com a marca UAc para estabelecer os direitos e os deveres das parcerias	Assinar convénios/acordos de projeto com empresas de base tecnológica com a marca UAc para estabelecer os direitos e os deveres das parcerias																
8.3 Realizar receitas de overheads decorrentes de ações de investigação	8.3.1	Aprovar a realização de projetos de investigação científica e desenvolvimento tecnológico que garantam a captação de receitas próprias ao nível de overheads	Assinar contratos para a realização de projetos de investigação científica e desenvolvimento tecnológico que garantam a captação de receitas próprias ao nível de overheads																
	8.3.2	Aprovar a realização de serviços de investigação científica e desenvolvimento tecnológico que garantam a captação de receitas próprias ao nível de overheads	Assinar contratos para a realização de serviços de investigação científica e desenvolvimento tecnológico que garantam a captação de receitas próprias ao nível de overheads																
8.4 Realizar receitas com a participação de trabalhadores da UAc nas atividades das entidades participadas	8.4.1	Elaborar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades da Fundação Gaspar Frutuoso	Assinar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades da Fundação Gaspar Frutuoso																
	8.4.2	Elaborar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades da Chegalvorada	Assinar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades da Chegalvorada																
	8.4.3	Elaborar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades da Associação Açoriana de Formação das Profissões do Mar (Escola do Mar)	Assinar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades da Associação Açoriana de Formação das Profissões do Mar (Escola do Mar)																
	8.4.4	Elaborar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades do Instituto do Mar (IMAR)	Assinar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades do Instituto do Mar (IMAR)																
	8.4.5	Elaborar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades do Centro de Informação e Vigilância Sismovulcânica dos Açores (CIVISA)	Assinar o convénio/acordo de projeto para estabelecer as condições de participação de trabalhadores da UAc nas atividades do Centro de Informação e Vigilância Sismovulcânica dos Açores (CIVISA)																
	8.4.6	Quantificar a participação de trabalhadores da UAc em serviços de investigação e desenvolvimento e garantir o pagamento das respetivas horas de afetação	Garantir a faturação, transferência ou o investimento do montante anual devido ou recebido pela participação de trabalhadores da UAc em serviços de investigação e desenvolvimento																

<p>8.5 Realizar as receitas devidas pelo pagamento de propinas</p>	<p>8.5.1</p>	<p>Garantir o pagamento das propinas devidas pelos estudantes matriculados na UAc</p>	<p>Garantir a cobrança de uma média anual de 95% das propinas devidas até seis meses do final do ano letivo a que se reportam</p>										
<p>8.6 Estabelecer compromissos estratégicos com entidades públicas para a prossecução de objetivos comuns</p>	<p>8.6.1</p>	<p>Elaborar convénios/acordos de projeto com o Governo Regional dos Açores para o período 2018-2022, assente na realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social</p>	<p>Assinar convénios/acordos de projeto com a Presidência do Governo Regional e/ou cada um dos departamentos para o período 2018-2022, assente na realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social</p>										
	<p>8.6.2</p>	<p>Elaborar convénios/acordos de projeto com as autarquias dos Açores para o período 2018-2022, assente na realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social</p>	<p>Assinar convénios/acordos de projeto com 75% das autarquias dos Açores para o período 2018-2022, para a realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social</p>										
<p>8.7 Promover a concretização de ações de mecenato</p>	<p>8.7.1</p>	<p>Elaborar convénios/acordos/protocolos com entidades privadas e/ou com particulares para a cedência de fundos ou bens destinados ao desenvolvimento de ações específicas</p>	<p>Assinar convénios/acordos/protocolos com entidades privadas e/ou com particulares para a cedência de fundos ou bens destinados ao desenvolvimento de ações específicas</p>										

ANEXO II – SINOPSE CURRICULAR

Formação Académica

Licenciado em Geologia pela Faculdade de Ciências de Lisboa em 1985, ingressou na Universidade dos Açores (UAc) como assistente estagiário em março de 1986. Nesta instituição realizou provas públicas de aptidão pedagógica e capacidade científica em 1989, com a apresentação de uma lição sobre escoadas lávicas, no âmbito da disciplina de Vulcanologia e Sismologia, e de uma tese relativa à conceção e desenvolvimento de um sistema de bases de dados petrológicos e geoquímicos para as rochas ígneas do arquipélago dos Açores. Em 1996 obteve o grau de doutor em Geologia, o primeiro na especialidade de vulcanologia concedido em Portugal, com a defesa de uma dissertação sobre a história vulcanológica e avaliação dos perigos geológicos da ilha Graciosa, Açores. Professor auxiliar da UAc com nomeação definitiva desde 2001, obteve o título de agregado em geologia em 2004, no seguimento de umas provas públicas onde apresentou um relatório sobre o programa, os conteúdos e os métodos de ensino das matérias da disciplina de Gestão de Crises e Mecanismos de Resposta, do curso de Mestrado em Vulcanologia e Riscos Geológicos da UAc, e uma lição de síntese subordinada às relações entre os cientistas, as autoridades, os media e o público em situações de crise iminente e de emergência. É professor associado desde 2012, como resultado de um concurso documental em que apresentou um relatório sobre o programa, os conteúdos e os métodos de ensino teórico e prático das matérias da disciplina de Vulcanologia, ministrada no 2º ano do curso do 1º ciclo em Proteção Civil e Gestão de Riscos. Desde então é professor associado com agregação da UAc.

Ao longo do seu processo formativo frequentou vários cursos de especialização, em Portugal e no estrangeiro, nas áreas da vulcanologia, petrologia, geoquímica e química analítica, sismologia, avaliação de riscos geológicos e planeamento de emergência. Fruto do seu gosto particular pela área das tecnologias de informação e comunicação, manifestado ainda enquanto estudante universitário e tarefeiro do Instituto de Investigação Científica e Tropical, frequentou diversas ações de formação na área de informática e computadores, em particular sobre infraestruturas de servidores, redes informáticas e sistemas de informação geográfica. No âmbito do desempenho de funções diretivas tem adquirido competências específicas nas áreas da gestão e do direito em matérias relacionadas com o desenvolvimento de programas e projetos de investigação, recursos humanos e infraestruturas.

Percurso profissional

Docente do Departamento de Geociências (DG) desde que ingressou na UAc, e do qual foi diretor entre 1997 e 2001, é membro integrado do Instituto de Investigação em Vulcanologia e Avaliação de Riscos (IVAR), ex-Centro de Vulcanologia e Avaliação de Riscos Geológicos da Universidade dos Açores (CVARG), desde 1986, com um interregno de três anos, entre 1993 e 1996. Neste contexto, integra há mais de duas décadas o grupo responsável pela vigilância sismovulcânica do arquipélago dos Açores que presta assessoria técnica e científica ao Serviço Regional de Proteção Civil e Bombeiros dos Açores (SRPCBA) e a outras autoridades de proteção civil. Entre 1996 e 2004 foi diretor do CVARG, uma unidade acreditada pela Fundação para a Ciência e Tecnologia em 2001 e classificada com Excelente no âmbito do processo de avaliação independente relativo ao período 2003-2007. Em outubro de 2004 aceitou o convite para exercer as funções de diretor regional da Ciência e Tecnologia e de presidente do Fundo Regional da Ciência e Tecnologia no IX Governo Regional dos Açores, e em novembro de 2008, já no âmbito do X Governo Regional dos Açores, assumiu os cargos de diretor regional do Ordenamento do Território e Recursos Hídricos e de presidente da mesa da assembleia geral da Sociedade de Promoção e Gestão Ambiental, S.A. – SPRAçores, que exerceu até setembro de 2010. Durante o período em que ocupou cargos de direção superior na administração pública regional, manteve atividades de docência e de investigação na Universidade dos Açores, incluindo a participação nos programas de vigilância sismovulcânica

dos Açores. Presentemente, a par das funções de docente universitário, é subdiretor do CVARG e vogal da direção do Centro de Informação e Vigilância Sismovulcânica dos Açores (CIVISA), uma associação privada sem fins lucrativos de investigação científica e tecnológica, fundada pela Universidade dos Açores e pelo Governo Regional dos Açores. Adicionalmente, integra a direção da Secção Portuguesa das Uniões Internacionais Astronómica e Geodésica e Geofísica (SPUIAGG), para a qual foi convidado em 2007.

Condecorações, prémios e louvores

Ao longo do seu percurso profissional recebeu diversos prémios e louvores, fruto do trabalho desenvolvido pelas equipas que dirigiu e/ou integrou. Neste domínio, merece especial destaque o facto de ter sido agraciado, em 2001, com o grau de Comendador da Ordem de Mérito pelo então Presidente da República Portuguesa e Grão-Mestre das Ordens Honoríficas Portuguesas, Doutor Jorge Sampaio, em resultado dos trabalhos de investigação e das ações de intervenção relacionados com a resposta a situações de catástrofe provocadas por fenómenos geológicos nos Açores. No mesmo ano, foi distinguido pelo presidente do Instituto de Meteorologia pelo papel que desempenhou na conceção, implementação e desenvolvimento do primeiro acordo de colaboração técnica e científica desta instituição com a UAc e que culminou com a criação do então designado Sistema de Vigilância Sismológica dos Açores, embrião do atual CIVISA. Mais recentemente, em 2011, foi premiado pela empresa ESRI Portugal como personalidade do ano no que respeita ao desenvolvimento de projetos inovadores no domínio dos sistemas de informação geográfica, mais concretamente, nas áreas da sismologia, vulcanologia, proteção civil, ordenamento do território e recursos hídricos.

Atividades de docência

No que se refere às atividades de docência é responsável pela área disciplinar de Vulcanologia na UAc desde 1996, tendo sido regente e lecionado as aulas teóricas e práticas de várias disciplinas dos cursos de licenciatura em Biologia e Geologia, Biologia, Engenharia Civil e Proteção Civil e Gestão de Riscos da mesma instituição, nomeadamente: Desastres e Catástrofes, Vulcanologia, Vulcanologia e Sismologia, Geologia de Campo, Geologia I, Petrologia II, Mineralogia e Petrologia Gerais e Mineralogia e Geologia. No âmbito de cursos do 2º ciclo tem sido docente do mestrado em Vulcanologia e Riscos Geológicos e do mestrado em Geologia do Ambiente e Sociedade, e colaborou no ensino dos mestrados de Ecologia Insular e de Gestão em Conservação da Natureza, tendo lecionado as disciplinas de Vulcanologia, Gestão de Crises e Mecanismos de Resposta, Geologia dos Açores, Riscos Geológicos, Sistemas de Informação Geográfica e Ordenamento do Território, assim como um módulo sobre Diversidade Geomorfológica, Vulcanologia e Gestão do Património Geológico. Tem participado na lecionação de diversos cursos de curta duração, no país e no estrangeiro, versando essencialmente sobre matérias dos domínios da vulcanologia, riscos geológicos, geologia dos Açores e proteção civil.

Orientador de vários estágios integrados e monografias de licenciatura, tem sido também orientador ou coorientador de vários estudantes de mestrado e doutoramento, muitos dos quais estão hoje integrados em projetos e serviços de investigação e desenvolvimento tecnológico do CVARG e do CIVISA, dando corpo ao projeto de consolidação destas unidades. Os trabalhos orientados respeitam a vários temas da vulcanologia e áreas afins, designadamente, vulcanologia física, geologia estrutural, avaliação de riscos vulcânicos, sísmicos, hidrogeológicos, geomorfológicos e ambientais, tecnologias de informação, monitorização sismovulcânica, planeamento de emergência, educação e perceção do risco. Adicionalmente, é coorientador de um doutoramento na área das políticas públicas de Ciência e Tecnologia.

Atividades de investigação e desenvolvimento tecnológico

Sob o ponto de vista científico, os seus interesses foram inicialmente dirigidos para o campo da petrologia e geoquímica, facto evidenciado através da realização do estágio de licenciatura sobre as rochas da ilha de Santa Maria, Açores, concluído em 1985. Nos primeiros anos da sua atividade profissional dedicou-se, assim, ao desenvolvimento de estudos petrográficos, petrológicos e geoquímicos sobre a génese e a evolução de magmas. Complementarmente, deu especial atenção ao campo das técnicas analíticas e colaborou na instalação dos Laboratórios de Petrologia e Geoquímica do DG/UAc, nomeadamente, ao nível das unidades de (a) lâminas delgadas, (b) preparação de amostras para análise química (pastilhas prensadas, discos fundidos e soluções), (c) espectrometria de fluorescência de raios-X e (d) espectrometria de massa com fonte iónica de plasma (ICP-MS).

O facto de o arquipélago dos Açores ser um extraordinário laboratório natural para o estudo da Vulcanologia cedo lhe despertou o interesse por esta área científica multidisciplinar que viria a tornar-se o objeto principal dos seus trabalhos de investigação científica. Neste contexto, nas últimas duas décadas as suas atividades têm versado temáticas relacionadas com a vulcanoestratigrafia e a cartografia geológica, a caracterização de depósitos vulcânicos e a definição de estilos eruptivos, a evolução morfoestrutural de aparelhos vulcânicos e o estudo dos processos associados à génese de caldeiras. As atividades desenvolvidas têm-se centrado, maioritariamente, no arquipélago dos Açores, tendo realizado diversas missões e trabalhos de campo noutras regiões vulcânicas, de entre as quais se destacam as ilhas Canárias (Lanzarote, Gran Canária, Tenerife e Graciosa), arquipélago de Cabo Verde (Sal, Fogo, Santiago e Brava), Islândia (Hekla, sistema vulcânico e área geotérmica de Hengill), Grécia (Santorini, Palea Kameni e Nea Kameni), Itália (Campos Flegreanos, Vesúvio, Etna e Vulcano), Antilhas (Montserrat, Guadalupe, Martinica, Antigua e St. Martens) e ilha Reunião.

Viver numa região vulcânica ativa, insular e localizada em pleno Atlântico, implica lidar em permanência com situações de risco decorrentes de perigos naturais. Sismos, erupções vulcânicas, fenómenos de desgaseificação e contaminação, movimentos de massa, inundações, cheias e tsunamis têm afetado os Açores ao longo da sua História e constituem matéria cuja análise se deve concretizar de forma integrada, dada a relação espacial e temporal passível de se registar entre tais fenómenos. Neste contexto, estudar vulcões ativos significa, também, investigar sobre todos os perigos naturais que se lhes encontram associados, assim como sobre a problemática da indução de fenómenos por ação antropogénica, com o objetivo de se minimizar o respetivo impacto. Enquadram-se, aqui, as atividades que tem realizado no âmbito (a) da monitorização geoquímica, geofísica, geodésica e geoambiental de sistemas naturais e de áreas de concessão para a exploração geotérmica, incluindo o recurso a técnicas como a sismologia, GPS, tiltimetria, estações totais, geoquímica de gases e hidrogeologia, entre outras, (b) da avaliação de riscos vulcânicos e dos fenómenos geológicos associados, (c) da elaboração de planos de emergência para o desenvolvimento de ações de proteção civil e (d) da gestão de crises.

No âmbito da gestão de crises e dos mecanismos de resposta acompanhou o desenvolvimento de diversas situações de emergência decorrentes da ação de fenómenos naturais, nomeadamente, erupções vulcânicas, terramotos e crises sísmicas, processos de desgaseificação, inundações, cheias e movimentos de massa nos Açores, e de erupções vulcânicas em Cabo Verde, Itália e nas Caraíbas. Adicionalmente, participou em exercícios de gabinete e de campo, incluindo a simulação de diferentes tipos de desastres naturais nos Açores, em Espanha e Itália.

As atividades em apreço têm sido desenvolvidas no quadro de diversos projetos de I&D, aprovados para financiamento por agências internacionais, europeias, nacionais e regionais, e

de vários serviços de investigação e desenvolvimento tecnológico prestados a entidades públicas e privadas, alguns dos quais coordenou na qualidade de investigador responsável. Paralelamente, tem participado em diversas redes de ciência, de âmbito internacional, europeu e nacional. Foi essencialmente no âmbito de tais iniciativas que desenvolveu estreitos laços de cooperação científica com investigadores de outras instituições, de entre as quais, pela natureza das suas atividades principais, se destacam o Instituto Nacional de Geofísica e Vulcanologia de Itália, incluindo o Observatório Vesuviano e o Observatório de Catânia, o Instituto de Física do Globo de Paris, França, incluindo os observatórios vulcanológicos de Guadalupe, Martinica e ilha Reunião, o Nordic Volcanological Centre da Universidade de Reykjavic e o Instituto de Meteorologia, da Islândia, o Instituto Geográfico Nacional e o Instituto de Vulcanologia das Canárias, de Espanha, e os Serviços Geológicos Britânicos, incluindo o observatório vulcanológico de Monserrat, entre outras instituições científicas e universitárias de Portugal, Espanha, França, Alemanha, Reino Unido, Itália, Grécia, Noruega, Estados Unidos e Japão.

Na área das Tecnologias de Informação e Comunicação são vários os projetos pioneiros de que tem sido responsável e/ou em que participou. Na fase inicial da sua carreira concebeu, desenvolveu e implementou a Base de Dados para as Rochas Ígneas dos Açores (BDRIA), replicada mais tarde no Brasil, e produziu diversas aplicações informáticas para o processamento de dados petrológicos e geoquímicos (GEOPACK), assim como para o armazenamento e tratamento de informação vulcanológica, sísmica e hidrogeológica. Desenhou e coordenou o desenvolvimento da Base de Dados para a Avaliação de Riscos Geológicos dos Açores (AZORIS) e tem sido o responsável pelos projetos conducentes à elaboração das páginas e dos portais que têm marcado a presença do CVARG na Internet, incluindo a produção de conteúdos. Adicionalmente desenvolveu e implementou o conceito de POLI Web-page, (*Project On-Line Information Web-page*) que se traduz na disponibilização da informação dos serviços prestados através da Internet, em páginas e portais de acesso restrito, para o acompanhamento, por parte das entidades adjudicantes, das atividades e tarefas desenvolvidas. Presentemente, coordena o desenvolvimento de uma plataforma de gestão de informação para o diagnóstico e a avaliação da situação da UAc (SITUA), destinada a aumentar a eficiência e a eficácia dos vários órgãos, serviços e unidades orgânicas da instituição.

Ao nível da administração pública regional, e no âmbito do designado projeto e-GOV, teve a seu cargo a coordenação de diversos projetos tecnológicos dirigidos para a modernização e simplificação administrativa. Neste domínio, destacam-se, entre outros: a implementação da rede integrada de comunicações de voz e dados do Governo Regional dos Açores para garantir o fluxo de informação intra e interdepartamental; a introdução da tecnologia de Voz sobre IP (VOIP) e dos sistemas de tele e videoconferência, fundamentais face à descontinuidade territorial que caracteriza a Região; o redimensionamento, a atualização e a instalação do Centro de Dados da administração pública regional para a disponibilização de serviços transversais como a validação e autenticação de utilizadores no domínio azores.gov.pt, a atribuição de certificados digitais, correio eletrónico e mensagens instantâneas; e a dinamização do sistema de gestão documental, incluindo a transferência eletrónica de documentos entre serviços. A lógica que presidiu ao desenvolvimento do projeto e-GOV serviu de base ao desenho da plataforma tecnológica adotada para a Universidade dos Açores, iniciativa que ajudou a desenvolver e se estende hoje aos três polos universitários.

No campo da informação geográfica concebeu e coordenou o projeto-piloto GEO@çores, que resultou na edificação de uma infraestrutura regional de dados espaciais transversal a vários departamentos, e foi responsável pela criação da plataforma tecnológica destinada à implementação do disposto na diretiva europeia INSPIRE, cuja abrangência engloba as regras de produção e publicação de metadados relativos a informação geológica, hidrogeológica e

sobre riscos naturais, entre outra. Adicionalmente, promoveu e coordenou o desenvolvimento do Sistema Regional de Informação Territorial e do Sistema Regional de Informação sobre a Água que, para além de repositório de toda a informação georreferenciada produzida nas áreas do ordenamento do território e dos recursos hídricos, respetivamente, constituem bases interativas disponíveis na Internet para a dinamização dos mais variados projetos, designadamente, nos domínios da avaliação de riscos e do planeamento de emergência. Na mesma ótica, coordena presentemente o projeto Geoportal, que tem por objetivo a produção e a publicação de conteúdos georreferenciados sobre a Geologia dos Açores.

Responsável pela proposta de criação do CIVISA concebeu e coordenou o projeto de construção do parque tecnológico de S. Miguel, dirigido para as áreas das Tecnologias de Informação, Comunicação e Monitorização e onde, entre outras, se edificarão as futuras instalações do IVAR e do CIVISA, numa parceria que consubstanciará a concretização do projeto de criação do Laboratório Internacional de Vulcanologia, já aprovado em sede de Conselho de Ministros.

Atividades de gestão

Fruto das diferentes atividades profissionais e dos cargos que ocupou até à data, são várias as tarefas de gestão que tem desenvolvido:

- a) Na área académica salienta-se o facto de ter sido o proponente e coordenador do curso de mestrado em Vulcanologia e Riscos Geológicos da UAc, ponto de partida para a criação de uma escola de vulcanologia e base fundamental para a formação e consolidação do corpo de investigação do CVARG, hoje, com mais de cinco dezenas de membros. Mais recentemente, foi o responsável pela preparação e apresentação à A3ES da proposta relativa ao ciclo de estudos conducente ao grau de licenciado em Proteção Civil e Gestão de Riscos, curso que vai na sua segunda edição e de que é diretor. Adicionalmente, integrou a comissão pedagógica de vários cursos de licenciatura e foi presidente da comissão de estágios de licenciatura. Foi, ainda, nomeado pelo Conselho Científico da UAc como presidente da comissão de avaliação da unidade orgânica do DG, no âmbito dos processos de avaliação de desempenho dos respetivos docentes.
- b) Na área científica, e para além das funções inerentes ao cargo de diretor do CVARG, coordenou o núcleo de projetos de investigação científica da Fundação Gaspar Frutuoso (FGF), foi responsável das secções de Petrologia e Geoquímica e Vulcanologia do DG/UAc e geriu os laboratórios de preparação e análise de rochas da mesma unidade orgânica. Foi fundador e co-coordenador do Sistema de Vigilância Sismológica dos Açores, criado em resultado de uma parceria entre a UAc e o Instituto de Meteorologia, e coordenador do Sistema de Monitorização Vulcanológica dos Açores, ambos de apoio ao Serviço Regional de Proteção Civil e Bombeiros dos Açores. Tem sido membro de vários órgãos científicos, por inerência ou eleição, de entre os quais se destacam, na UAc, o Conselho Científico e a Comissão Coordenadora da Secção de Ciências da Natureza e Tecnológicas, as comissões e/ou conselhos científicos do DG, do CVARG, do Centro de Geologia Ambiental e dos cursos de mestrado em Vulcanologia e Riscos Geológicos e Geologia do Ambiente e Sociedade.

Como diretor regional da Ciência e Tecnologia, instituiu o Sistema Científico e Tecnológico Regional em 2005 e concebeu, desenvolveu e implementou o primeiro Plano Integrado para a Ciência, Tecnologia e Inovação dos Açores (PICTI), um sistema de incentivos para o apoio financeiro à criação e funcionamento de instituições científicas, à concessão de bolsas de investigação e gestão científica, à realização de

projetos de investigação científica e tecnológica, à difusão da cultura científica, à dinamização de parcerias entre instituições científicas e empresas e ao desenvolvimento e consolidação da Sociedade de Informação nos Açores. Promoveu a criação do Centro de Climatologia, Meteorologia e Mudanças Globais da UAc e impulsionou a formação de uma parceria entre unidades de investigação hospitalares e universitárias que resultou na constituição do Instituto de Biotecnologia e Biomedicina dos Açores, do qual foi presidente da Comissão Instaladora. Foi membro e presidiu ao Conselho Consultivo da Ciência e Tecnologia da Região Autónoma dos Açores e representou a Região na Comissão de Acompanhamento do Programa Operacional Ciência, Tecnologia e Inovação – POCI 2010.

Foi subdiretor do CVARG e vogal da direção e diretor executivo do CIVISA, foi coordenador da Unidade Científica de Riscos Geológicos e Planeamento de Emergência do CVARG e é coordenador da Unidade Científica Operacional de Gestão de Crises e Mecanismos de Resposta, do CIVISA, onde se integra o Centro de Operações de Emergência, estrutura de ligação ao SRPCBA.

- c) Na área técnica e administrativa desempenhou as funções próprias do cargo de diretor do DG/UAc, foi membro da respetiva Comissão de Gestão Administrativa e integra o Conselho de Departamento. Pertenceu ao Senado Universitário, ao Conselho Administrativo da UAc e ao Conselho de Diretores de Departamento, em cuja qualidade fez parte do Conselho Geral da FGF. Foi ainda membro da Comissão de Análise da Situação Financeira da Universidade dos Açores, em 2008, em representação do Governo Regional dos Açores. Foi membro do Conselho Geral da UAc em 2013, onde exerceu, igualmente, as funções de secretário e em fevereiro de 2014 foi eleito Reitor da Universidade dos Açores, cargo que ocupa presentemente.

Nos cargos de diretor regional da Ciência e Tecnologia e do Ordenamento do Território e dos Recursos Hídricos, foi membro do Conselho Consultivo da Administração Pública Regional, do Conselho Regional da Água e do Conselho Regional do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (CRADS), e integrou a Subunidade de Gestão do FEDER para o Programa Operacional para o Desenvolvimento Económico e Social dos Açores (PRODESA), a Comissão de Seleção do Programa Operacional PROCONVERGÊNCIA (2007-2013) e a Comissão de Avaliação e Acompanhamento dos Projetos de Interesse Regional (PIR). Foi ainda presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sociedade de Promoção e Gestão Ambiental, S.A. – SPRAçores e membro do respetivo Conselho Consultivo.

Fez parte do Grupo de Trabalho constituído com vista à definição da metodologia a adotar para a elaboração dos planos de gestão das bacias hidrográficas da Ribeira Quente e da Povoação, na sequência do episódio de movimentos de massa de 31 de outubro de 1997, e mais recentemente integrou o Centro Regional de Emergência de Proteção Civil dos Açores (CROEPCA), a Comissão de Planeamento Civil de Emergência do posto de controlo da Região Autónoma dos Açores, credenciado na NATO, e a Autoridade Nacional para o Tratado de Proibição Total de Ensaios Nucleares (CTBTO).

Foi ainda presidente da comissão de acompanhamento dos planos de ordenamento da orla costeira das ilhas do Faial e do Pico, membro da Comissão para as Alterações Climáticas e da Comissão Interdepartamental para os Assuntos do Mar da Região Autónoma dos Açores, e membro da Comissão Técnica de Acompanhamento para a Gestão da Qualidade das Águas Balneares, do Instituto da Água, IP.

- d) Na área das Tecnologias de Informação e Comunicação fez parte da equipa que iniciou o processo de informatização da UAc na década de 80, e foi responsável pela rede informática do DG/UAc e do CVARG, assim como pela informatização dos respetivos serviços de documentação.

No exercício das suas funções enquanto diretor regional da Ciência e Tecnologia teve a seu cargo a responsabilidade do Centro de Informática e Tecnologias de Informação do Governo Regional dos Açores (CITI), uma estrutura de coordenação de toda a informática da administração pública regional. Neste contexto, foi coordenador do Grupo Técnico de Administradores de Sistemas Informáticos (GTASI) e presidente da Comissão de Fiscalização e Acompanhamento de Serviços de Comunicações de Voz e Dados. Na Secretaria Regional do Ambiente e do Mar coordenou o respetivo núcleo de informática e o grupo técnico de informação geográfica, tendo sido coordenador regional da implementação da Diretiva Europeia INSPIRE nos Açores.

Presentemente, coordena o Serviço de Apoio às Tecnologias de Informação e Comunicação do CVARG, administrando a plataforma tecnológica que serve de apoio à investigação científica e à monitorização sismovulcânica, incluindo o sistema de comunicações e a infraestrutura de servidores que integram a rede de comunicações de voz e dados do Governo Regional dos Açores com o objetivo de garantir a fiabilidade do sistema num regime de 24/7 no apoio ao SRPCBA.

Em fevereiro de 2014 foi eleito reitor da Universidade dos Açores, cargo que ocupa presentemente. Neste contexto, e no âmbito das competências que lhe estão conferidas pela lei e pelos estatutos da UAc, coordenou o processo de recuperação financeira da instituição e liderou o processo de reestruturação da Academia, consubstanciado, entre outros aspetos, na fusão e no rearranjo das antigas unidades orgânicas departamentais, em faculdades, escolas e institutos de investigação.

Por último, salientam-se as atividades relacionadas com a gestão e coordenação de projetos de investigação internacionais, europeus, nacionais e regionais, assim como de serviços de investigação e desenvolvimento tecnológico prestados a entidades públicas e privadas, envolvendo as correspondentes componentes científica, técnica e administrativa.

Produção técnica e científica

Para além das teses, lições e relatórios de atividades que realizou no âmbito de provas para a progressão na carreira, publicou, em coautoria, cerca de duas dezenas de artigos científicos em revistas científicas internacionais e capítulos de livros com arbitragem e outros tantos noutras revistas de âmbito internacional e nacional. Em resultado da sua participação ou envolvimento em congressos e reuniões científicas, no país e no estrangeiro, tem mais de 170 trabalhos apresentados oralmente e perto de 100 painéis expostos, no seguimento dos quais é coautor de aproximadamente meia centena de artigos e resumos alargados publicados em livros de atas.

No âmbito das atividades de prestação de serviços realizadas ao nível do DG, do CVARG e do CIVISA, participou na elaboração de mais de 250 relatórios e documentos técnico-científicos e 100 boletins sismológicos.

É ainda autor de diversos textos de divulgação e de opinião e tem participado na realização de inúmeros programas de televisão e rádio, incluindo a produção de vídeos, quer no âmbito do

acompanhamento, informação e esclarecimento de situações de crise, quer ao nível de ações dirigidas para a educação e dinamização da cultura científica.

Foi editor do livro *Volcanic Geology of S. Miguel Island, Azores Archipelago*, em colaboração com os professores John Edward Guest, Angus Duncan e Fernando Barriga, publicado pela Geological Society of London em 2015.

Outros elementos

Presidiu ou foi vogal de mais de cinco dezenas de júris de provas académicas, entre mestrados e doutoramentos, algumas das quais noutras instituições nacionais ou estrangeiras. Tem sido convidado para participar na avaliação de projetos de investigação científica da Comissão Europeia e na revisão de artigos científicos submetidos para publicação quer ao nível de revistas científicas internacionais, quer no âmbito de congressos ou outras reuniões.

Membro da Comissão Organizadora e/ou da Comissão Científica de vários eventos, participou em cerca de uma centena de reuniões e missões geológicas, de carácter técnico e/ou científico, no país e no estrangeiro.

UNIVERSIDADE DOS AÇORES

Rua da Mãe de Deus

9500-321 Ponta Delgada

Açores, Portugal

