Candidatura ao cargo de reitor

PROGRAMA DE AÇÃO 2022-2026

Susana da Conceição Miranda Silva Mira Leal

Ponta Delgada
Fevereiro de 2022

Candidatura ao cargo de reitor

PROGRAMA DE AÇÃO 2022-2026

Susana da Conceição Miranda Silva Mira Leal

Assinado por : **SUSANA DA CONCEIÇÃO MIRANDA SILVA MIRA LEAL**
Num. de Identificação: BI097130885
Data: 2022.02.28 12:59:00-01'00'

CARTÃO DE CIDADÃO

Índice

PREÂMBULO **1**

IDENTIDADE E ORGANIZAÇÃO **3**

Açorianidade, Ultraperiferia, Insularidade e Tripolaridade 4

Estatutos 5

Órgãos de Governo e de Consulta 6

Estruturas de Ensino e de Investigação 7

Estruturas de Investigação e Desenvolvimento 8

Serviços Transversais 9

COMUNIDADE ACADÉMICA **16**

Docentes 17

Investigadores e bolseiros de investigação 21

Colaboradores técnicos e operacionais 22

Estudantes e *Alumni* 24

ENSINO E INTERNACIONALIZAÇÃO **32**

Oferta Formativa 33

Funcionamento e gestão dos cursos 35

Procura e Recrutamento 37

CIÊNCIA E INOVAÇÃO **41**

Desafios e Oportunidades 42

Indicadores de C&T 44

Transferência de conhecimento e empreendedorismo 45

EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA **47**

Biblioteca, Arquivo e Museu 48

Academias 50

Centro de Formação Complementar 52

American Corner 53

Atividade Física e Lazer 53

QUALIDADE **55**

O sistema de gestão da qualidade da UAc 56

INFRAESTRUTURAS **59**

Infraestruturas Físicas 60
Infraestruturas Tecnológicas 63
FINANCIAMENTO 66

PREÂMBULO

A apresentação de uma candidatura a um cargo de tão elevada responsabilidade e exigência como o de reitor não pode ser decidida de ânimo leve e sem pesar as diversas variáveis que envolve ao nível pessoal, profissional, social e político. Esta candidatura resulta, assim, de um processo de reflexão amadurecido e da vontade de continuar a contribuir de forma determinada e entusiasta para o desenvolvimento da nossa instituição, com a consciência da importância que esta tem no contexto geral do desenvolvimento económico e cultural dos Açores e para a garantia do bem-estar social dos Açorianos.

Fazemo-lo com o mesmo sentido de responsabilidade e de compromisso que têm pautado o nosso percurso de vida, e com a convicção de que uma vivência académica de mais de três décadas, primeiro como estudante, e depois como docente e investigadora, incluindo a participação em órgãos de gestão académica, ao nível da reitoria, de unidade orgânica e de diferentes órgãos universitários, permitiram adquirir um conhecimento abrangente e uma visão transversal da Universidade relevantes para a apresentação de um programa de ação integrador e inclusivo, projetado para prosseguir o caminho de desenvolvimento que todos ambicionamos para a nossa instituição e para o qual trabalhamos diariamente.

Nos termos dos Estatutos da Universidade dos Açores, as competências do reitor cobrem um alargado número de áreas e domínios de atuação. Cumpre-lhe, desde logo, apresentar o programa de ação para o desenvolvimento da instituição pelo período do seu mandato e definir as linhas gerais de orientação da Universidade nos planos científico e pedagógico.

Neste contexto, e em conformidade com o disposto na alínea b) do ponto 5 do edital de candidatura ao cargo de reitor da Universidade dos Açores, datado de 13 de janeiro de 2021, aqui apresentamos o programa de ação que propomos para o quadriénio 2022-2026. Este programa funda-se na história da Universidade dos Açores, tem em conta a complexa realidade que vivemos e os desafios que se colocam à instituição.

O quadriénio 2022-2026 desenrolar-se-á num contexto marcado por quatro fatores impactantes na vida da instituição: (i) a entrada iminente num período pós-pandémico, porventura ainda atravessado por incertezas, desconfianças e hesitações, que imporá esforços no sentido da retoma das vivências académicas, da reconstrução das relações interpessoais e do sentimento de pertença e vínculo afetivo com a instituição; (ii) a implementação do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), que apresenta oportunidades de financiamento e desenvolvimento ao nível da formação, com os programas Impulso Jovem e Impulso Adulto, a beneficiação e construção de residências

universitárias, da eficiência energética, da transição digital e da economia azul; (iii) e as prioridades e políticas do novo quadro comunitário de apoio 2021-2027, refletidas na Estratégia Portugal 2030 e no Programa Operacional Açores 2030, em fase final de preparação, que incluem objetivos específicos dirigidos para a saúde, a educação, a investigação, a transferência de conhecimento, a inovação, o empreendedorismo, a transição digital, as alterações climáticas e a transição energética e a economia do mar, entre outros; (iv) e o impacto da guerra entre a Rússia e a Ucrânia na economia mundial e na estabilidade social, cujos reflexos são ainda difíceis de precisar.

O programa que agora se apresenta tem em consideração seis grandes prioridades para a Universidade dos Açores:

- reconstruir o espírito e as vivências académicas num período pós-pandémico
- reforçar a qualidade, a eficácia, a eficiência e a satisfação no desempenho
- ajustar continuamente a oferta formativa às necessidades da Região e aos movimentos e oportunidades de procura a nível regional, nacional e internacional
- reforçar o nível da produção científica e o potencial de transferência de conhecimento da instituição
- aprofundar o reconhecimento nacional e externo, e a relação com a comunidade
- fortalecer a sustentabilidade financeira da instituição

A missão que este programa assume e a exigência e complexidade dos objetivos que traça só serão alcançáveis com o empenhamento resiliente e uma mobilização confiante e entusiasmada de todos e cada um de nós, que requer uma estratégia integrada, a implementar a vários níveis.

Sendo a Universidade dos Açores uma instituição vital e estratégica para a afirmação autonómica e o desenvolvimento sociocultural e económico da Região Autónoma dos Açores, tal desiderato não é apenas da comunidade académica, é de todos os Açorianos e órgão que representam e governam esta Região, junto dos quais a UAc afirmará sempre o seu papel de parceiro estratégico, no respeito pela sua autonomia e pelas suas áreas específicas de atuação, e o direito a um tratamento justo.

O programa estrutura-se tendo em consideração as dimensões Identidade e Organização, Comunidade Académica, Ensino e Internacionalização, Ciência e Inovação, Extensão Universitária, Qualidade, Infraestruturas e Financiamento.

IDENTIDADE E ORGANIZAÇÃO

Açorianidade, Ultraperiferia, Insularidade e Tripolaridade

A Universidade dos Açores (UAc) nasceu açoriana, ultraperiférica, insular e tripolar, circunstâncias que marcam de forma indelével a sua história, a sua identidade e a sua missão.

Os estatutos da UAc afirmam a sua determinação em "contribuir para a transmissão e valorização social e económica do conhecimento e da cultura nos Açores e 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". Nesta visão deve rever-se o projeto coletivo da instituição.

Situada no Atlântico e numa região com longa história de emigração para a América do Norte, do Sul e para a Europa, atravessando uma época de plena globalização, integrando um projeto de desenvolvimento à escala europeia e desfrutando de um laboratório natural e social tão rico e particular como o dos Açores, a UAc tem condições para cumprir em pleno a sua missão. Para tal, importa estabelecer um diálogo aberto e construtivo com o poder político, a sociedade, o tecido empresarial e outras instituições e organizações, orientado para a procura de soluções que garantam o seu desenvolvimento e de respostas para os desafios solicitais que marcam a atualidade.

A UAc é "Açoriana por natureza, Atlântica por geografia e vocação e Universal por missão". Deve, pois, servir em primeiro lugar os açorianos, na formação, na investigação e na produção e divulgação científica e cultural, fazendo do Atlântico, das ilhas e da sua diáspora laboratórios privilegiados de estudo. Mas a UAc tem igualmente de ocupar o seu espaço no quadro das instituições de ensino superior nacionais e garantir a sua inserção no correspondente ecossistema internacional.

A implantação da UAc num território ultraperiférico e arquipelágico, demograficamente reduzido e económica, social e culturalmente pouco desenvolvido, comporta constrangimentos ao nível do seu crescimento e desenvolvimento, os quais só poderão ser ultrapassados, ou pelo menos atenuados, se os sobrecustos decorrentes de tais especificidades forem devidamente compensados pelo Estado. Esta questão é, aliás, extensiva à Universidade da Madeira.

À questão da ultraperiferia e da insularidade acresce, no caso particular da UAc, a sua estrutura tripolar, a qual acarreta dificuldades acrescidas de gestão e de sustentabilidade financeira. A presença da UAc nas ilhas Faial, S. Miguel e Terceira, constitui uma mais-valia para a Região, contribuindo para a coesão territorial e social, através da descentralização dos seus polos de conhecimento e respetiva aproximação às comunidades locais. Neste contexto, importa garantir e reforçar o apoio financeiro à tripolaridade que a Região vem concedendo à instituição.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- reforçar a presença da UAc junto da sociedade açoriana
- contribuir de forma ativa na definição das políticas públicas
- prosseguir os esforços para a compensação dos sobrecustos da ultraperiferia e insularidade junto da República, em estreita cooperação com a Universidade da Madeira
- garantir o reforço progressivo do apoio à tripolaridade junto do Governo Regional dos Açores

Estatutos

À data da elaboração deste programa de ação encontra-se em fase de homologação por parte do Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, a proposta de alteração dos estatutos da UAc recentemente aprovada pelo Conselho Geral.

A proposta em causa estabelece uma mudança significativa na configuração dos órgãos de governo e de consulta da instituição, dando seguimento ao processo de descentralização iniciado com a revisão estatutária de 2016, que consagrou um novo modelo de organização da Universidade e preconizou uma transferência progressiva de responsabilidades para as unidades orgânicas.

Neste contexto, entre outros aspetos, os novos estatutos da Universidade, cuja entrada em vigor deverá coincidir com o início do mandato do próximo reitor, consideram diferentes órgãos de consulta transversais, como o Senado, o Conselho de Unidades Orgânicas de Ensino e de Investigação e o Conselho de Unidades de Investigação, incorporando um Conselho Científico ou Técnico-Científico e um Conselho Pedagógico nas Unidades Orgânicas de Ensino e de Investigação (UOEI).

Pelo exposto, a abordagem que faz no presente programa às estruturas universitárias no presente já considera o novo modelo organizacional da instituição, cuja operacionalização requer ações específicas.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- implementar os estatutos da UAc após a respetiva publicação
- acompanhar a regulamentação decorrente das alterações estatutárias

Órgãos de Governo e de Consulta

No seguimento do referido no ponto anterior, para a concretização da sua missão, a Universidade contará com três órgãos transversais de governo e três de consulta, respetivamente o Conselho Geral, o Reitor e o Conselho de Gestão, e o Senado, o Conselho de Unidades Orgânicas de Ensino e de Investigação e o Conselho de Unidades de Investigação. A cooperação entre estes órgãos e a sua missão específica e complementar é fundamental ao bom funcionamento da instituição.

A missão do **Conselho Geral** impõe uma cooperação estreita com a reitoria, cuja ação acompanha e monitoriza tendo em vista a execução do programa de ação do reitor eleito. Neste contexto, pugnar-se-á por um diálogo regular e construtivo com o Conselho Geral, assente no respeito pelas respetivas competências. No final do mandato do presente Conselho Geral, o órgão passará a ter uma representatividade mais alargada, incorporando mais três docentes, um estudante e duas personalidades externas.

O desempenho das funções de reitor está intimamente associado à **equipa reitoral** que o acompanha, e que se pretende motivada e empenhada, provinda de áreas de conhecimento diversas. A configuração da reitoria refletirá necessariamente as áreas fundamentais de intervenção da instituição, as linhas programáticas aqui definidas e a configuração tripolar da UAc.

O **Conselho de Gestão** é responsável pela gestão administrativa, patrimonial e financeira da Universidade e a sua constituição foi alargada no processo de revisão estatutária, para dar cumprimento ao disposto na legislação em vigor. A ação deste órgão é fundamental para a execução do programa de ação, contando-se com o mesmo para se continuar a garantir o equilíbrio das contas da instituição, um objetivo que foi muito difícil de alcançar e que é prioritário manter.

O **Senado** é a estrutura que vem substituir o antigo Conselho de Estratégia e Avaliação, e que, pela sua nova composição, estende a representatividade da comunidade académica aos estudantes e aos técnicos e operacionais de carreira da UAc. Tal facto propiciará novos momentos de participação e diálogo entre os diferentes agentes da academia num processo que se pretende fomentar.

A criação dos novos **Conselho de Unidades Orgânicas de Ensino e de Investigação** e **Conselho de Unidades de Investigação** teve por objetivo agilizar o tratamento de questões de caráter operacional. Através destas estruturas pretende-se garantir maior eficiência e eficácia na concertação de decisões transversais àquelas unidades ao nível de matérias eminentemente práticas que exigem celeridade de implementação.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- promover a constituição do Senado, do Conselho de Unidades Orgânicas de Ensino e de Investigação e do Conselho de Unidades de Investigação
- garantir o apoio técnico e de secretariado ao funcionamento dos órgãos de governo e consulta

Estruturas de Ensino e de Investigação

A Universidade compreende atualmente um conjunto de seis UOEI, existindo quatro do Faculdades no subsistema universitário e duas Escolas Superiores no subsistema politécnico.

Integram o sistema universitário a Faculdade de Ciências Agrárias e do Ambiente (FCAA), sediada no *campus* de Angra do Heroísmo, e a Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT), a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas (FCSH) e a Faculdade de Economia e Gestão (FEG), localizadas em Ponta Delgada. A FCT possui ainda um departamento no polo da Horta. Por sua vez, compõem o sistema politécnico a Escola Superior de Saúde (ESS) e a Escola Superior de Tecnologias e Administração (ESTA), assim designada nos novos estatutos. A primeira com valências em Angra do Heroísmo e Ponta Delgada e a segunda nos três polos.

Com exceção feita para a ESTA, ainda em fase de instalação, as demais UOEI assentam em subestruturas departamentais, nas quais os docentes se agregam por áreas de conhecimento fundamentais e distintivas, bem como em órgãos de decisão e consulta próprios. Este processo resultou da reestruturação operada em 2016 e afirmou a especificidade e complementaridade das UOEI no conjunto da instituição.

O futuro próximo trará o reforço da autonomia das UOEI com a constituição dos seus Conselhos Científico ou Técnico-Científico e Pedagógico. Este processo, que conclui uma estratégia de descentralização científica e pedagógica há muito reclamada, vai permitir consolidar a identidade das UOEI e promover estratégias próprias de desenvolvimento. Pela primeira vez na história da instituição as matérias de ensino e investigação de uma determinada área científica serão tratadas, no essencial, pelos membros da comunidade académica que a integram.

Por outro lado, e no que respeita à autonomia administrativa, pretende-se proceder à atribuição anual de um orçamento às UOEI, para que participem de forma mais direta na gestão da instituição assumindo a responsabilidade das suas opções.

Neste contexto, a ESTA constitui um caso particular, na medida em que a sua continuidade e instalação definitiva está dependente da existência de condições para a

contratação de um corpo de pessoal docente próprio. A este respeito, e dado o esforço necessário para o efeito, pretende-se estabelecer com a tutela e/ou o Governo Regional contratos plurianuais que viabilizem, de forma progressiva, as referidas contratações.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- garantir a constituição dos Conselhos Científico, Técnico-Científico e Pedagógicos nas UOEI
- garantir o apoio técnico e de secretariado ao funcionamento dos novos órgãos
- pugnar pelo exercício da autonomia administrativa, científica e pedagógica das UOEI
- estabelecer com as UOEI os respetivos orçamentos anuais
- acompanhar a elaboração dos planos estratégicos de desenvolvimento das UOEI
- garantir as condições para a constituição definitiva da ESTA

Estruturas de Investigação e Desenvolvimento

Para além das UOEI, a UAc conta com doze unidades de investigação, que se constituem como núcleos de produção de conhecimento e de prestação de serviços de investigação e transferência de conhecimento fundamentais ao cumprimento da missão da Universidade. Estas unidades, que se agrupam em institutos, centros e núcleos, conforme a sua natureza e estado de desenvolvimento, integram e acolhem docentes, investigadores, bolseiros de investigação e técnicos.

Atualmente estão registadas na UAc nove unidades de investigação e desenvolvimento (UI&D) acreditadas no Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN), diretamente ou em associação com outras instituições: o Instituto de Investigação e Tecnologias Agrárias e do Ambiente (IITAA), o Instituto de Investigação em Vulcanologia e Avaliação de Riscos (IVAR), o Instituto de Investigação em Ciências do Mar (OKEANOS), o Centro de Biotecnologia dos Açores (CBA-Açores), o Centro de Estudos de Economia Aplicada do Atlântico (CEEAplA), o Centro de História d' Aquém e d' Além Mar (CHAM), o Centro de Investigação em Biodiversidade e Recursos Genéticos (CIBIO), Centro Interdisciplinar de Ciências Sociais (CICS.NOVA.UAc) e o Grupo de Biodiversidade dos Açores (GBA-cE3c).

Existem ainda na UAc unidades de investigação apenas acreditadas no Sistema Científico e Tecnológico dos Açores (SCTA): o Centro de Estudos Humanísticos (CEHu) e dois núcleos especializados de investigação e desenvolvimento (NEI&D), o Núcleo de

Investigação e Desenvolvimento em e-Saúde (NIDeS) e o Núcleo Interdisciplinar da Criança e do Adolescente (NICA).

A existência de tais estruturas pressupõe a clarificação de objetos de conhecimento e objetivos de estudo específicos, distintivos entre si, alinhados com a missão da UAc e as necessidades da Região, e a sua organização deve ambicionar um crescimento progressivo e sustentado, quer em termos de recursos humanos e materiais, quer do volume de projetos e *outputs* científicos. Os três institutos, constituídos como unidades orgânicas, devem consolidar as suas equipas de investigação, garantindo o número de membros permanente estatutariamente definido, o qual deve ser atingido com recurso a verbas próprias resultantes das suas atividades.

No caso das UI&D associadas a estruturas externas, embora tais parcerias potenciem sinergias e ganhos de escala sobretudo durante a sua fase de crescimento e afirmação, importa considerar as condições e vantagens da sua emancipação. Tal intenção ganha particular importância no presente, atendendo às novas regras de acreditação de ciclos de estudo, em particular de mestrados e doutoramentos.

No que concerne às estruturas de investigação só acreditadas no Sistema Científico e Tecnológico Regional, é fundamental que progridam no sentido da acreditação no Sistema Científico e Tecnológico Nacional, de modo a reforçarem a sua capacidade produtiva e o seu contributo para a referida acreditação de ciclos de estudo nas suas áreas de conhecimento.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- pugnar pelo exercício da autonomia administrativa, científica e pedagógica das UOI
- estabelecer com as UOI os respetivos orçamentos anuais
- criar condições para aumentar o número de UI&D acreditadas no SCTN com sede na UAc
- estimular a acreditação no SCTN das UI&D apenas registadas no SCTA

Serviços Transversais

A UAc necessita de estruturas técnicas e administrativas para garantir o seu regular funcionamento e o apoio adequado às atividades que desenvolve ao nível do ensino, da investigação e da extensão universitária. Sobre estas últimas falar-se-á num capítulo específico, porquanto os estatutos da UAc lhes conferem o estatuto particular de unidades de extensão cultural.

Os únicos serviços estatutariamente estabelecidos e com autonomia administrativa e financeira são os **Serviços de Ação Social Escolar (SASE)**, a que cumpre uma ação fundamental para garantir aos estudantes os serviços e apoios sociais.

Mais de 3000 potenciais utentes destes serviços e a diversidade das suas áreas de intervenção requerem uma organização funcional adequada, e uma atitude pró-ativa e empreendedora na procura de soluções para os problemas e necessidades dos estudantes. Neste contexto, entende-se ser fundamental articular a ação dos SASE com a atividade de outros serviços, das próprias UOEI e das associações estudantis, no sentido de se garantir um apoio social tão adequado quanto possível aos estudantes.

As medidas propostas ao nível dos diversos serviços de apoio aos estudantes são enunciadas no capítulo seguinte. Aqui registam-se apenas medidas transversais à atuação dos serviços.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- definir uma coordenação local dos SASE no *campus* de Angra do Heroísmo
- realizar reuniões semestrais com os responsáveis pelas UOEI, outros serviços da UAc e as estruturas associativas de estudantes

No que respeita às demais estruturas de gestão, os estatutos permitem a sua (re)organização em função das necessidades e do projeto da instituição. No geral, pretende-se manter a estrutura de serviços atual, procedendo apenas aos ajustamentos necessários para responder a particularidades do presente programa.

Uma das estruturas críticas para o funcionamento da UAc é a **Administração**, que congrega os serviços administrativos e financeiros e tem uma atividade transversal a toda a instituição. Sob a coordenação e supervisão geral do administrador, cumpre-lhe corresponder às necessidades da instituição ao nível do controlo e execução orçamental, da contabilidade e tesouraria, da aquisição de bens e serviços, da realização de empreitadas, da gestão de património e dos recursos humanos.

A reitoria manterá uma relação estreita de cooperação com a Administração, quer através do Conselho de Gestão, quer do membro da equipa reitoral com atribuições diretas na área. Para aumentar a eficácia e da eficiência na ação destes serviços, da sua capacidade de resposta a novas exigências e desafios, bem como ao potencial crescimento do volume de investimentos da UAc perspetivados no âmbito dos novos programas de financiamento, considera-se necessário intervir e melhorar alguns procedimentos administrativos.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- otimizar os fluxos de informação ao nível da gestão documental

- rever os procedimentos relativos à contratação de docentes a termo
- criar mecanismos que garantam a disponibilização de informação administrativa e financeira necessária à tomada de decisões
- dar continuidade ao processo de implementação da contabilidade de gestão

Ao nível da **gestão académica**, a UAc dispõe de um serviço responsável por garantir e acompanhar os processos de candidatura, matrícula e inscrição de estudantes, instruir e manter atualizados os processos académicos, e apoiar o planeamento e a implementação da oferta letiva regular da instituição, monitorizando o insucesso e o abandono escolar.

O aumento do volume de solicitações a este serviço, a diversificação das tipologias de concursos, a absorção de tarefas académicas antes dispersas pela instituição e a introdução de novas plataformas de gestão académica, sem que se tenha verificado o correspondente aumento de recursos humanos, colocou maior pressão sobre o serviço e diminuiu a sua eficiência. Este será um aspeto que importa corrigir a curto prazo, considerando não só o reforço de técnicos qualificados como a introdução de melhorias no funcionamento do serviço, pois trata-se de uma estrutura que tem uma forte interação com todos os docentes e estudantes.

No domínio da gestão académica, há ainda que atender ao vasto quadro normativo em vigor e em permanente atualização, que obriga à constante adaptação de procedimentos e plataformas de gestão.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- garantir um técnico para um apoio personalizado aos candidatos à UAc
- conceber e disponibilizar até ao final do ano letivo formulários para resposta automática aos estudantes, evitando tempos de espera
- conceber e disponibilizar anualmente listas de perguntas-frequentes relativas a procedimentos académicos, para antecipar dúvidas e reduzir solicitações
- conceber e disponibilizar anualmente instruções técnicas dirigidas a docentes e/ou estudantes para a realização de atividades na plataforma de gestão académica
- realizar reuniões semestrais com os responsáveis pelas UOEI e diretores de curso para clarificar e melhorar procedimentos
- conceber e disponibilizar despachos-tipo para a tramitação dos processos de provas académicas
- conceber o plano de conservação dos processos académicos

Ao nível da **ciência e tecnologia**, a UAc dispõe de uma estrutura de apoio à gestão de projetos, serviços, bolsas e outras iniciativas de C&T, que fomenta e garante a submissão de candidaturas promovidas por docentes e investigadores e acompanha a execução financeira e material dos projetos aprovados. Este serviço presta também um apoio específico à criação e desenvolvimento das unidades de investigação da UAc, à participação da instituição em consórcios e redes de investigação, e acompanha o registo de patentes e a constituição de parcerias com o tecido empresarial, parques tecnológicos, centros de ciência e outras estruturas de inovação da região e fora dela.

As atividades deste serviço são complementadas pela Fundação Gaspar Frutuoso (FGF), uma entidade com natureza de pessoa coletiva de direito privado, e a articulação entre a Universidade e a Fundação garantida pelo membro da reitoria com competências na área da ciência e tecnologia. A coexistência destas duas estruturas tem-se revelado essencial para o cumprimento da missão da Universidade e para o significativo aumento de projetos e serviços de C&T aprovados, um resultado que não é alheio ao facto de esta estratégia de gestão permitir o acesso a financiamentos que, de outro modo, não seria possível.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- consolidar a articulação das atividades do serviço com competências nas áreas de C&T com a Administração no que respeita à gestão financeira de projetos
- garantir aos docentes e investigadores a disponibilização da execução financeira dos projetos que dirigem
- implementar um mecanismo regular de divulgação de oportunidades de financiamento aos docentes e investigadores
- reforçar o apoio às UI&D na seleção de programas de financiamento e parcerias estratégicas

A **gestão e manutenção das infraestruturas tecnológicas** da UAc é imprescindível dada a elevada informatização dos sistemas, o uso diário pela comunidade académica de uma multiplicidade de aplicações e serviços de comunicação e a gestão quotidiana de um enorme volume de dados, cuja preservação e segurança é crucial. Neste sentido, manter-se-á uma estrutura capaz de assegurar o planeamento, a implementação, a manutenção e a gestão da rede informática da UAc, dos serviços e aplicações usados na comunicação interna e externa, sistemas de videoconferência e equipamentos audiovisuais, gestão e programação dos sistemas de informação, controlo e segurança, e o desenvolvimento de *software* próprio em resposta às necessidades que se apresentem em cada momento.

Na esfera de atuação deste serviço, um dos aspetos que presentemente comporta mais preocupação é o que respeita à segurança. Sendo esta uma área complexa, importa

manter e aprofundar a cooperação existente entre a UAc, a FCCN, a Unidade de Computação Científica Fundação para a Ciência e a Tecnologia, considerando que, entre outros aspetos, a Universidade integra a Rede de Ciência, Tecnologia e Sociedade (RCTS), a estrutura digital de conectividade e computação colaborativa da comunidade de investigação e ensino.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- aprofundar a cooperação existente entre a UAc e a FCCN
- implementar um sistema de *helpdesk* para gestão do parque informático

No que respeita à **manutenção das infraestruturas físicas**, os desafios são enormes, pela dispersão geográfica da instituição, pelo envelhecimento do seu parque edificado e pela existência de problemas estruturais que impõem uma ação célere e capacitada. Tal facto impõe a existência de um serviço para responder às necessidades existentes, tendo a recente contratação para o quadro de pessoal da UAc de um engenheiro civil garantido uma ação mais informada e tecnicamente mais capaz e eficiente. Não obstante, o corpo técnico da UAc neste domínio é manifestamente insuficiente para responder às inúmeras solicitações que se verificam e o recurso a serviços externos especializados terá, naturalmente, de ser garantido. De igual modo, é, para os fins em causa, proceder à renovação de equipamentos e viaturas.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- prosseguir o processo de renovação de maquinaria e equipamentos
- garantir a substituição do parque de viaturas ao dispor dos serviços técnicos
- melhorar as condições de instalação dos colaboradores deste setor

A existência de uma equipa técnica capaz para apoiar a execução das ações de **cooperação internacional** é fundamental na UAc, assumindo um papel ativo no estabelecimento e gestão de parcerias e na promoção e gestão dos processos de mobilidade académica. O seu funcionamento manter-se-á sob a coordenação de um membro da equipa reitoral com competências na matéria, que garantirá a articulação com os serviços e as estruturas de ensino e de investigação da instituição.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- realizar quinzenalmente reuniões da equipa técnica para identificação de problemas e aferição de soluções
- organizar semestralmente eventos de acolhimento aos estudantes estrangeiros

- organizar semestralmente ações de divulgação para a comunidade académica sobre programas e bolsa de mobilidade
- realizar reuniões periódicas com os coordenadores da mobilidade
- realizar semestralmente reuniões com as associações de estudantes
- organizar anualmente uma *staff week* para colaboradores de IES parceiras

Ao nível dos serviços transversais importa manter a estrutura que apoia as ações de **comunicação e *marketing* e a organização de eventos** da Universidade, devendo reforçar-se a sua visibilidade pública, através da divulgação das suas atividades ao nível do ensino, da investigação e da extensão universitária, recorrendo à produção de conteúdos, ao reforço da presença da UAc na Web, e à organização e participação em eventos promocionais. Dada a diversidade e quantidade de ações a realizar neste campo, as suas exigências técnicas e o reduzido número de recursos humanos com competências para o efeito, considera-se necessário recorrer a serviços externos especializados para responder às necessidades.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- proceder à elaboração de um vídeo institucional
- estabelecer parcerias para a produção de conteúdos televisivos e Web
- garantir a conceção continuada de material de divulgação da UAc
- organizar e apoiar a participação regular da UAc em eventos promocionais
- apoiar a organização dos eventos da reitoria e da comunidade académica
- apoiar a organização de eventos externos nas instalações da UAc
- garantir a atualização de conteúdos disponibilizados na página web da UAc
- acompanhar a conceção de um novo portal para a UAc
- dinamizar as páginas da instituição nas redes sociais

Como é natural, aos diferentes serviços elencados acresce o **gabinete da reitoria**, uma estrutura técnico-administrativa que terá como missão assegurar a gestão, o funcionamento e a articulação das estruturas de apoio ao reitor, incluindo o secretariado, a assessoria jurídica, o protocolo e a assessoria de imprensa, bem como garantir a ligação às restantes estruturas da UAc e entidades externas.

Considerando estar-se numa fase de recuperação de normalidade pós-pandémica, pretende-se reavivar a vivência dos *campi* universitários e reaproximar os membros da comunidade académica, pelo que, ao nível dos diferentes serviços se retomará o atendimento presencial, reservando-se o atendimento *online* para situações em que os utentes se encontrem deslocados. Ainda neste domínio, e para responder às solicitações

dos membros da comunidade académica, implementar-se-á uma política de uniformização de horários de funcionamento dos serviços.

De uma forma transversal, implementar-se-ão práticas de monitorização da qualidade dos serviços prestados, com o propósito de promover uma maior consciência do papel de cada estrutura na instituição, da sua interdependência e complementaridade. Através de uma ação concertada, será garantido o funcionamento dos serviços em linha com os objetivos estratégicos da instituição, tendo presente a permanente preocupação em identificar eventuais falhas e problemas e implementar medidas corretivas.

De igual modo, a entrada de novos colaboradores na instituição deve ser preparada e acompanhada de práticas de acolhimento e integração que lhes deem a conhecer a missão, os objetivos e as áreas de atuação da instituição, promovam um conhecimento transversal das várias estruturas organizacionais, a compreensão do lugar, objetivos e missão do seu serviço, e proporcionem oportunidades de quebra-gelo e de conhecimento mútuo entre os colaboradores, reforçando o bem-estar, a participação e o sentimento de pertença de todos.

COMUNIDADE ACADÉMICA

De acordo com o disposto nos Estatutos da Universidade dos Açores, integram a comunidade académica docentes, investigadores, pessoal não docente e não investigador, estudantes, bolseiros e colaboradores eventuais. A diversidade de grupos que a constitui não representa apenas uma necessidade organizacional e funcional, antes contribui para a sua riqueza, pela sua especificidade e complementaridade.

Nos pontos seguintes, procura-se caracterizar tais grupos e apresentar a estratégia para consolidar e reforçar o seu papel e a sua ação na e pela instituição.

Docentes

O quadro de pessoal docente de carreira da UAc, incluindo aqueles que estão em comissão de serviço, integra 197 docentes, 170 dos quais no ensino universitário e 27 no ensino politécnico. Contam-se 99,5% de docentes doutorados no primeiro caso, e 44,4% no segundo, disparidade que se prende com as especificidades da carreira politécnica e do ensino ministrado naquele subsistema.

Para a docência regular dos seus cursos, a UAc conta ainda com 7 leitores e um grupo de docentes convidados, que no último ano correspondeu a cerca de 37 ETI (docentes a tempo integral), um número afetado pelo aumento das contratações externas que necessariamente se registou durante o período pandémico. Neste domínio, acrescem as colaborações existentes ao abrigo do protocolo com a Universidade de Coimbra e o Hospital do Divino Espírito Santo para a docência do Ciclo Básico de Medicina. Apoia ainda a docência na UAc o pessoal da carreira de investigação e alguns bolseiros no quadro da legislação que rege o seu estatuto.

Tais dados traduzem que o corpo docente permanente da UAc não satisfaz integralmente as necessidades de docência da instituição, o que só por si não constitui um dado desfavorável, porquanto a contratação de recursos humanos provindos do setor público e do mundo empresarial, em particular para formação avançada, reforça o conhecimento prático e experiencial da formação e a ligação à comunidade e ao mercado de trabalho, para além de permitir satisfazer necessidades muito específicas e/ou pontuais de forma mais eficiente e sustentável do ponto de vista financeiro.

Os números impõem, ainda assim, a análise e monitorização continuadas do número de ETI contratados, da relação oferta-procura, da eficiência da distribuição de serviço docente e das opções de abertura de concursos para a docência, de modo a satisfazer as necessidades efetivas e a minimizar ineficiências e encargos adicionais.

Outro dado que reclama atenção é a média de idades do pessoal docente permanente da UAc, que se situa nos 55 anos. Este facto, conquanto inquietante, não é de resolução

fácil ou demagógica. Embora nos últimos anos, ultrapassada a crise financeira da instituição, se tenha contratado para a carreira 21 novos docentes, procedendo a algum reforço e renovação do seu quadro permanente, o número de aposentações e a quantidade e a velocidade a que as circunstâncias possibilitam fazer novas contratações apenas têm permitido abrandar o impacto do envelhecimento anual do corpo docente na evolução da média de idades, que presentemente aumenta um ano a cada dois anos.

Nos próximos 4 anos, estima-se que o número de aposentações de docentes da instituição varie entre 10 e 39, conforme a idade em que estes optem por se reformar. Tal realidade varia consoante a UOEI de acordo com o apresentado na Figura 1.

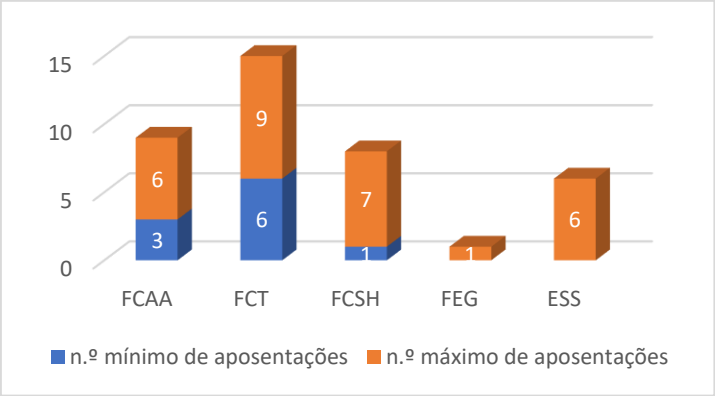

Figura 1 – Intervalo de aposentações entre 2022 e 2026 por UOEI

Acresce que, por força da natureza cada vez mais competitiva dos concursos e das regras de recrutamento previstas tanto no Estatuto da Carreira Docente Universitária (ECDU) como no Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico (ECPDESP), a idade dos novos recrutados tende a ser mais elevada do que sucedia anteriormente (atente-se, por exemplo, que a média de idades dos 21 novos docentes contratados é de 43 anos, variando entre os 34 e os 61).

O ritmo de contratação de novos docentes, para além do regime de substituições que se pretende manter, depende ainda de vários fatores, desde logo: (i) a disponibilidade financeira da UAc; (ii) o limite anualmente fixado pela Lei do Orçamento de Estado para o aumento das despesas de pessoal; (iii) e as exigências de aumento do número de docentes com *tenure* para a acreditação dos ciclos de estudos, decorrentes do Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto, que impõe encargos com progressões internas e/ou contratações externas de docentes associados ou catedráticos. Impactam ainda a este nível as imposições de redução do rácio professor-aluno em quase todos os cursos da UAc a que obriga a fórmula de cálculo do orçamento para financiamento das instituições de ensino superior nos termos da legislação em vigor.

As diversas variáveis enunciadas demandam uma política de gestão do pessoal docente equilibrada e estratégica, tendo em vista garantir: (i) a continuidade da oferta de cursos de sucesso (com qualidade e procura); (ii) a capacitação da docência para a abertura de

cursos em áreas relevantes para a Região e com potencial de atratividade de novos públicos; (iii) a continuidade e crescimento de áreas científicas relevantes para o projeto de desenvolvimento da UAc; (iv) e a sustentabilidade financeira da instituição.

Neste particular, continua pendente o processo de contratação de três docentes doutorados em medicina para garantir a continuidade da oferta do Ciclo Básico Medicina, cuja concretização só será possível através da assinatura com o Governo Regional dos Açores (GRA) de um acordo plurianual semelhante ao assinado, para o mesmo fim, entre a Universidade da Madeira e o Governo Regional daquela região. Necessidade idêntica é a que se preconiza para garantir a constituição do corpo docente da ESTA.

Para além das questões enunciadas, o princípio da coesão expresso nos estatutos da UAc aponta, entre outros aspetos, para a existência de um mínimo de 9 docentes por departamento. Com a autonomia das UOEI, esta será uma matéria que as faculdades e escolas terão de definir em conformidade com os seus planos estratégicos de desenvolvimento e os orçamentos disponíveis para os executar.

No contexto atual, a situação mais premente é a que decorre do Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto, que impõe como condição para a acreditação dos ciclos de estudos em funcionamento um mínimo de 50% de docentes associados e/ou catedráticos. Trata-se de uma meta ambiciosa, mas crítica para a UAc, e corresponde, de resto, a uma legítima expectativa do corpo docente da instituição após um longo período de estagnação na carreira sem perspetivas de progressão, só recentemente interrompido.

Parte do caminho já foi percorrido e o restante urge. A meta deve ser alcançada conjugando os concursos externos em curso, a abertura de concursos internos ao abrigo do Decreto-Lei n.º 112/2021, de 14 de dezembro, e a decisão sobre a abertura de lugares para satisfazer necessidades específicas identificadas pelas UOEI ou mesmo impostas pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES). Na Tabela 1 mostra-se o retrato atual em cada UOEI e as respetivas necessidades neste domínio.

	N.º de professores catedráticos / coordenadores principais	N.º de professores catedráticos/ coordenadores	Total de docentes	% atual de docentes com *tenure*	N.º de professores com *tenure* para alcançar 50%
FCAA	2	8	33	29,4%	7
FCT	2	14	63	25,4%	17
FCSH	5	11	56	28,6%	13
FEG	2	2	18	22,2%	6
ESS	0	9	27	32,1%	6

Tabela 1 – N.º atual de docentes com *tenure* e necessidades para atingir 50%

Neste contexto, a cabimentação dos concursos necessários para atingir os 50% de docentes com *tenure* em cada UOEI e para cada curso tem vindo a ser articulada entre

a reitoria e as unidades orgânicas num processo de diálogo que se pretende continuar no respeito pela autonomia e opções destas últimas.

No que concerne à vertente universitária, o alcançar da percentagem de docentes com *tenure* com base nos concursos internos de progressão viabilizados pela legislação em vigor, faz-se, essencialmente, através da abertura de concursos para a categoria de professor associado. Não obstante, a Universidade não pode descurar a necessidade de também aumentar o número de professores na categoria de professor catedrático, considerando as funções destes no contexto do Estatuto da Carreira Docente Universitária (ECDU) e o seu papel na garantia do normal funcionamento dos órgãos. A este propósito, a Universidade deve caminhar no sentido de conseguir a médio prazo o mínimo de um professor catedrático em cada uma das suas áreas científicas de educação e formação.

Relativamente à vertente politécnica, e considerando apenas os concursos internos de promoção, presentemente apenas existem condições para se atingir a necessária percentagem de docentes com *tenure* através da abertura de concursos para a categoria de professor coordenador.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- proceder à abertura dos concursos internos e externos necessários para alcançar 50% de docentes com *tenure* nas áreas relevantes até junho de 2023
- garantir a manutenção ao longo do mandato da percentagem mínima de 50% de docentes com *tenure*
- garantir a substituição de docentes aposentados através de concursos externos em áreas estratégicas para o desenvolvimento das UOEI
- diligenciar no sentido de assinar com o GRA um acordo plurianual para a contratação de docentes na área da medicina
- diligenciar no sentido de assinar com o Governo da República e/ou com o GRA um acordo plurianual para a contratação de docentes para a ESTA

Ainda no que respeita especificamente à comunidade docente da UAc, dar-se-á atenção a outros dois assuntos em certa medida relacionados entre si: a afetação dos docentes a um conjunto diverso de atividades para além da docência e da investigação, cujo esforço nem sempre é devidamente reconhecido e valorizado, e a avaliação do desempenho, cuja regulamentação data de 2010 e carece de profunda reflexão interna e atualização, no sentido de a adaptar às preocupações e exigências atuais ao nível do ensino e da investigação e de premiar o trabalho e o mérito dos docentes nas diferentes áreas de atuação universitária.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- aprovar a tabela de afetação de horas a atividades para além da docência e da investigação
- rever e aprovar o regulamento de avaliação do desempenho docente a tempo da sua implementação no triénio 2026-2028

Investigadores e bolseiros de investigação

A UAc conta atualmente nos seus quadros com 16 investigadores auxiliares e investigadores principais, afetos às Faculdades ou às UI&D. Incluem-se nestes números os sete investigadores já integrados ao abrigo do Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários na Administração Pública (PREVPAP).

A progressão destes investigadores poderá ser enquadrada na abertura de alguns concursos internos de promoção ao abrigo da legislação em vigor. Para tal, será avaliada com as unidades de investigação a que os investigadores se encontram afetos a possibilidade de se estabelecerem condições para a abertura de concursos através da utilização de verbas próprias provenientes dos seus projetos e serviços.

Para além dos investigadores de carreira, a UAc conta com mais 20 investigadores auxiliares e juniores, contratados ao abrigo do Decreto-Lei n.º 57/2016, de 29 de agosto, e do Regulamento do Emprego Científico (REC), estando a decorrer mais concursos neste âmbito e outros em vias de programação.

A contratação de investigadores evolui na medida das necessidades de execução de projetos e prestações de serviços de I&D e das linhas e programas de financiamento disponíveis, e reforça a capacidade de produção científica da UAc, o volume de financiamento à investigação científica da instituição, e a concretização de projetos e serviços de I&D relevantes para o desenvolvimento da Região. Todos estes fatores são determinantes para o reconhecimento externo e o impacto social e económico da UAc, a avaliação das UI&D e a acreditação dos ciclos de estudos. Acresce que o sucesso desses projetos alimenta ele próprio a continuidade e a sustentabilidade da contratação dos próprios investigadores. É neste contexto que deve ser enquadrado o desenvolvimento das UOI no que concerne ao seu corpo próprio.

Além do seu envolvimento em projetos de investigação, e como atrás referido, os investigadores participam regularmente em atividades de docência, uma prática a que se pretende dar continuidade por contribuir para a concretização do binómio ensino-investigação, que distingue o ensino superior, e proporcionar aos próprios

competências no campo da lecionação relevantes para o caso de virem a pretender ingressar na carreira docente universitária.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- avaliar com as UOEI e UI&D a abertura de concursos internos para a progressão na carreira de investigação através de verbas próprias de projetos e serviços de I&D
- promover junto das UOI a implementação de estratégias conducentes à constituição de um corpo próprio de investigadores e docentes

No que se refere aos bolseiros de investigação, formalmente reconhecidos pela UAc como membros efetivos da comunidade académica, contavam-se 87 em 2020. Tais bolseiros acrescentam ao corpo de investigadores e docentes da instituição capacidade de produção e de inovação. Pelo seu envolvimento ativo na vida da Universidade e nos seus projetos, os bolseiros desenvolvem competências de investigação e gestão científica, aprofundam o conhecimento em áreas relevantes para a instituição e contribuem decisivamente para a consolidação de correntes de pensamento e de escolas de investigação.

Acresce, no caso dos bolseiros de pós-doutoramento, a possibilidade de os mesmos colaborarem em atividades de docência conforme previsto no respetivo estatuto, facto que se considera oferecer o mesmo conjunto de potencialidades à UAc e aos próprios atrás referido para a situação particular dos investigadores.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- fomentar o acolhimento de bolseiros de investigação
- incentivar a participação de bolseiros de investigação de pós-doutoramento em atividades de docência

Colaboradores técnicos e operacionais

Considerando os quadros de pessoal da UAc e dos SASE, a Academia integra 218 colaboradores técnicos e operacionais, a exercer funções nos diferentes serviços transversais e nas suas unidades orgânicas, nas categorias de dirigente (3), técnico superior (41), especialista de informática (5), técnico de informática (8), assistente técnico (98) e assistente operacional (63).

Ao longo dos últimos anos, registou-se uma forte aposta na qualificação do quadro técnico da instituição, tendo aumentado em cerca de 10% o número de técnicos superiores e especialistas de informática. Tal facto ficou a dever-se não só à contratação de novos quadros especializados, como também à consolidação da mobilidade intercarrareiras de assistente técnico para técnico superior, abrangendo todos os trabalhadores que reuniam condições para o efeito. Esta lógica de atuação deve permanecer, porquanto enriquece o quadro de técnicos qualificados da instituição, e é fundamental para responder a necessidades permanentes ainda existentes. Considera-se, neste âmbito, a importância de reforçar o quadro técnico da instituição designadamente nas áreas da qualidade, do marketing e comunicação e da gestão documental e arquivo. Tratando-se, obviamente, de uma matéria com implicações financeiras, a abertura de concursos deve resultar em primeira instância da substituição dos trabalhadores que, entretanto, se aposentem. Nos próximos 4 anos prevê-se a aposentação de 16 assistentes operacionais, 12 assistentes técnicos e 1 técnico superior, o que permitirá adequar o quadro de pessoal à realidade presente.

De salientar a este propósito, que para além dos técnicos de carreira, a Universidade tem vindo a recorrer à contratação temporária de trabalhadores inscritos em programas regionais de inserção socioprofissional para responder a solicitações determinadas por circunstâncias emergentes. Enquadra-se, neste contexto, o recurso a pessoal para reforçar as atividades de limpeza e higiene decorrentes da situação pandémica, e a substituição pontual de trabalhadores com atestados médicos de longa duração. Atendendo à perspetiva de entrada num período pós-pandémico, pretende-se reduzir tais contratações, avaliando-se a necessidade de contratações para o quadro de pessoal nas situações em que tal se revele imprescindível.

Ainda no âmbito do quadro técnico da Universidade, é importante criar condições para a progressão na carreira dos colaboradores das carreiras especiais, os quais têm um enquadramento legal distinto.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- reforçar o quadro técnico nas áreas de comunicação e marketing
- contratar um técnico na área da qualidade
- contratar um técnico na área de documentação e arquivo
- reforçar o quadro técnico dos SASE
- avaliar a possibilidade de contratação de serviços externos de limpeza e/ou de contratação de assistentes operacionais para o efeito
- garantir a substituição dos colaboradores que se aposentem nas respetivas áreas funcionais quando assim necessário
- abrir concursos para progressão nas carreiras especiais

Distribuídos pelas várias estruturas da instituição, a satisfação profissional e a qualidade do desempenho destes colaboradores refletem-se em todos os setores de atividade da instituição, demandando por isso particular atenção. Importa, pois, promover a sua capacitação e atualização permanentes, considerando a avaliação do desempenho, os objetivos dos serviços que integram, bem como os objetivos e projetos em curso na instituição.

Outro aspeto relacionado com este que merecerá atenção é a avaliação do desempenho. A aplicação do Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP) é matéria sensível, por vezes geradora de tensões e de sentimentos de injustiça, de frustração e desmotivação, que impactam negativamente o desempenho individual e a qualidade da prestação coletiva.

Reconhecendo embora diversas limitações e imperfeições naquele sistema, a sua aplicação é incontornável na UAc. Importa, por isso, introduzir ajustamentos e melhorias na sua implementação dentro dos limites permitidos pela lei, de entre os quais se salienta a necessidade de definir objetivos e critérios de avaliação transversais à instituição para uma mesma tipologia de funções. Tal processo deve, naturalmente, considerar a concertação entre os dirigentes e a participação dos colaboradores, reforçando o compromisso individual com o serviço público, a orientação para os resultados, o sentimento de responsabilidade e de pertença e o brio profissional.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- proceder periodicamente ao levantamento das necessidades de formação dos colaboradores
- reforçar a formação dos colaboradores técnicos e operacionais em áreas relevantes para a melhoria do desempenho nas suas funções específicas
- proporcionar formação aos dirigentes para a aplicação do SIADAP
- definir uma bolsa transversal de objetivos e indicadores de avaliação de desempenho alinhados com os objetivos da instituição para implementação no biénio 2023-2024

Estudantes e *Alumni*

Os estudantes constituem o maior e mais heterogéneo grupo da comunidade académica. A atenção a este grupo, que integra atualmente perto de 3000 estudantes inscritos, deve, por isso, ser continuada, multivariada e estender-se no tempo, desde a preparação do seu acesso à Universidade, passando pelo seu acolhimento e integração,

participação na vida académica e transição para avida ativa, e, mesmo depois, na sua condição de *alumni*.

No que concerne à **preparação do acesso**, deve promover-se o contacto dos estudantes pré-universitários com a instituição através de ações de comunicação e divulgação, e apoiá-los nos processos de candidatura.

No que respeita ao **acolhimento e integração**, a UAc dinamiza anualmente atividades várias. Algumas dessas ações têm sido promovidas pela reitoria, outras pelas UOEI e outras ainda pelas organizações estudantis. De um modo geral, tais ações são orientadas para apoiar o processo de matrícula, dar a conhecer a instituição e as cidades universitárias, e promover o convívio e a interação com os estudantes da UAc.

Algumas dessas práticas foram suspensas em virtude da pandemia e outras convertidas em formato virtual, situação que prejudicou a criação de um espírito académico, o sentimento de pertença à instituição e a construção de um vínculo afetivo positivo. Tais aspetos consideram-se fundamentais para uma transição saudável e positiva do ensino secundário para o superior, de um lugar para outro, e para uma (con)vivência académica rica, significativa e satisfatória, complementar aos estudos.

Ultrapassada a fase crítica da pandemia, importa reforçar as atividades de acolhimento dentro e fora dos *campi* universitário, e promover um maior entrosamento entre os estudantes novos e atuais, nacionais e estrangeiros.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- criar um manual de boas práticas de acolhimento e integração dos novos estudantes, nacionais e estrangeiros, até ao início do ano letivo 2022-2023
- reforçar a participação das UOEI e dos grupos estudantis nas atividades de acolhimento
- organizar no início de cada ano letivo atividades socioculturais e recreativas dirigidas aos novos estudantes

Nos termos do previsto no RJIES, o Estado e as IES devem garantir um sistema de ação social escolar que favoreça o acesso ao ensino superior. Este sistema concretiza-se na disponibilização de um conjunto de apoios e serviços. Um dos apoios que discrimina positivamente os estudantes mais desfavorecidos é a atribuição de **bolsas de estudo**. Na UAc, este apoio tem-se mantido em níveis muito elevados. Em média, mais de 1/3 da população estudantil da instituição candidata-se a uma bolsa de estudo ao abrigo do Regulamento das Bolsas de Estudo no âmbito da Ação Social no Ensino Superior, para fazer face às despesas com propinas, alojamento, alimentação, transporte e material escolar, e em média mais de 80% tem sido abrangida por este apoio.

Estes dados traduzem o baixo nível socioeconómico de uma parte significativa das famílias da comunidade estudantil da UAc e revelam que, anualmente, quase 20% dos candidatos ficam de fora destes apoios, por razões tão diversas como as relacionadas com os rendimentos familiares, que embora baixos, estão acima do limiar previsto na lei, ou até a incorreta instrução dos pedidos.

Neste contexto, em complementaridade às bolsas atribuídas pela Direção Geral do Ensino Superior, são disponibilizados apoios a nível central, regional ou autárquico e a reitoria tem promovido ações de angariação de fundos e procurado mecenato social. Neste domínio, pretende-se alargar a cobertura de apoios aos estudantes, contribuindo para aumentar o número daqueles que reúnam condições financeiras necessárias para prosseguir os seus estudos.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- reforçar a divulgação da oferta de bolsas sociais a que os estudantes da UAc se possam candidatar
- reforçar o fundo de apoio social da UAc através da realização de ações de angariação de fundos e mecenato
- prestar apoio direto aos estudantes na instrução das suas candidaturas aos apoios sociais existentes

Aos apoios sociais diretos juntam-se os apoios sociais indiretos, como o acesso a alojamento, alimentação, serviços de saúde, atividades culturais e desportivas, entre outros.

No que respeita ao **alojamento**, o elevado número de estudantes bolseiros da UAc, e o aumento de 34% de estudantes deslocados entre 2017-2018 e 2021-2022, incluindo estudantes nacionais e estrangeiros, e a crescente procura por alojamento estudantil face à conversão da oferta local em alojamento turístico, impõe a procura de soluções para aumentar o número de camas disponíveis nos vários polos. Acresce que as residências estudantis atuais requerem a realização de algumas benfeitorias para melhorar as condições de conforto, convívio, estudo e lazer. São necessárias também diligências para melhorar as condições de transporte entre o *campus* de Ponta Delgada e a Residência Universitária das Laranjeiras (RUL), aspeto que não é tão premente nos casos de Angra do Heroísmo e da Horta.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- promover atividades de acolhimento aos estudantes alojados nas residências da UAc

- reforçar junto do município de Ponta Delgada a necessidade de rever o trajeto do *minibus* citadino ou reativar o *shuttle* universitário entre a RUL e o *campus* de Ponta Delgada
- instalar suportes para bicicletas na RUL
- garantir intervenções regulares de manutenção das residências universitárias
- realizar obras de recuperação e beneficiação nas casas da Horta
- avaliar a oportunidade de construção de novas residências estudantis nos *campi* de Angra do Heroísmo, Horta e Ponta Delgada

Os dois últimos objetivos só poderão ser concretizados mediante a aprovação de candidaturas ao Plano Nacional para o Alojamento no Ensino Superior (PNAES) e na medida da existência de disponibilidade financeira.

Ao nível da **alimentação**, regularmente disponibilizada nos bares e cantinas geridos pelos SASE, a situação pandémica levou a uma significativa diminuição da procura, facto que teve como consequência a adoção de soluções temporárias e menos intensivas no que se refere à confeção de refeições aos serviços de bar. Neste contexto, e na expectativa de um regresso progressivo à normalidade, caminhar-se-á no sentido de retomar a gestão das cantinas e dos bares através de contratos de concessão.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- repor o funcionamento dos bares e do snack bar no *campus* de Ponta Delgada a partir do ano letivo 2022-2023
- reabrir a cantina no *campus* de Angra do Heroísmo em 2022-2023
- explorar a possibilidade de concessão dos serviços de bar no *campus* da Horta

Em matéria de **serviços de saúde**, a UAc disponibiliza atualmente serviços gratuitos de apoio médico e de atendimento psicológico aos estudantes nos *campi* de Angra do Heroísmo e de Ponta Delgada, recorrendo à contratação à hora de profissionais naquelas áreas. Tal contratação tem-se revelado insuficiente para satisfazer a procura de serviços de Psicologia no *campus* de Ponta Delgada. Tratando-se de um serviço fundamental para contribuir para a qualidade da vida dos estudantes, facilitar a sua integração na instituição, reforçar a sua estabilidade emocional e a capacidade de lidar com o *stress* da vida académica e com o impacto da pandemia na sua vida e das suas famílias, pretende-se manter e reforçar a oferta existente.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- garantir a oferta regular dos serviços médicos nos *campi* de Angra do Heroísmo e Ponta Delgada

- reforçar a oferta de serviços de psicologia no *campus* de Ponta Delgada através da contratação de um Psicólogo a tempo integral

No que respeita em particular à promoção da integração, qualidade de vida e sucesso académico de **estudantes com necessidades educativas especiais** (NEE), a UAc conta com a Comissão de Acompanhamento dos Estudantes com Necessidades Educativas Especiais (CAENEE), a que incumbe proceder à avaliação das necessidades específicas daqueles estudantes, tanto ao nível motor, como pedagógico e psicológico, propor a adaptação de infraestruturas e equipamentos, sugerir estratégias pedagógicas adequadas a cada caso e demais apoios complementares relevantes, bem como monitorizar a respetiva implementação e o sucesso escolar dos estudantes.

Importa neste particular reforçar a capacitação da CAENEE e dos docentes e colaboradores da instituição para uma resposta cada vez mais adequada às especificidades de estudantes com NEE.

Neste âmbito, considera-se como objetivos principais:

- promover semestralmente reuniões da CAENEE com associações locais especializadas no apoio a cidadãos com NEE
- proporcionar formação em NEE para docentes e colaboradores da UAc em parceria com aquelas associações

Contribui também para a qualidade da vida dos estudantes da UAc, o seu desenvolvimento pessoal, social e cultural, e a riqueza da sua experiência académica, o **associativismo estudantil** e as iniciativas que dele decorrem.

O associativismo estudantil na UAc compreende a Associação Académica das Universidade dos Açores, a Associação de Estudantes da Escola Superior de Enfermagem de Ponta Delgada, e a Associação de Estudantes do *Campus* de Angra do Heroísmo.

Para além das associações estudantis, têm-se consolidado na UAc os **núcleos** de estudantes, constituídos geralmente por curso, em particular ao nível das licenciaturas, e as **tunas**, hoje em número de oito, distribuídas entre os polos de Angra do Heroísmo (3) e Ponta Delgada (5). A estas acresce o Grupo de Fados da Universidade dos Açores.

O associativismo promove a amizade, a entreajuda, a cooperação e o trabalho em equipa, a solidariedade e a partilha, o sentimento de pertença, a integração e a inclusão, a livre iniciativa e o empreendedorismo, a capacidade de resolver problemas e de gerir conflitos, entre muitas outras dimensões do desenvolvimento humano e de cidadania ativa de extrema relevância educativa. A ação dos núcleos acrescenta a tudo isto o

envolvimento dos estudantes na organização de eventos científico-pedagógicos nas áreas de conhecimento da sua formação. As tunas, por seu lado, desempenham dentro da Universidade um importante papel sociocultural, comparável ao das bandas filarmónicas nas freguesias, constituindo-se escolas informais de canto e interpretação musical, contribuindo para a preservação e divulgação de património cultural regional e nacional e criando fóruns de criatividade e de criação e dinamização cultural.

Estes grupos constituem assim verdadeiros laboratórios socioculturais e de exercício da cidadania dentro da UAc e a sua ação dá visibilidade à instituição dentro e fora da Região. Pretende-se, pois, reforçar e apoiar a ação destes grupos, garantindo as condições para a realização das suas atividades na medida das disponibilidades da instituição, e monitorizando a qualidade e o impacto das mesmas na comunidade.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- manter uma relação de proximidade com as associações de estudantes, tunas e núcleos de estudantes através de reuniões periódicas
- proporcionar aos estudantes condições para a realização de eventos na instituição
- integrar as associações de estudantes, tunas e núcleos nos eventos oficiais/atividades promovidos pela reitoria
- negociar um modelo de gestão das instalações afetas àqueles grupos que reforce a sua funcionalidade e conforto e zele pela sua preservação e segurança

No âmbito dos fóruns e iniciativas dinamizados com ou pelos estudantes, releva o **voluntariado**. De acordo com os resultados de um inquérito ao Trabalho Voluntário realizado pelo INE em 2018, a participação em ações de voluntariado varia positivamente em função do nível de escolaridade, sendo a taxa mais elevada observada nos indivíduos com nível de escolaridade superior (15,1%). Essa não é, contudo, a realidade na UAc, na qual o voluntariado formal não tem expressão ou tradição.

A questão ganha cada vez mais relevância porquanto o voluntariado não só representa um importante papel social e de cidadania, como é cada vez mais valorizado pelos empregadores e, no caso específico dos estudantes do ensino superior, pode ser inscrito no próprio suplemento ao diploma. Acresce que o voluntariado no ensino superior não assume apenas uma expressão social, cultural e comunitária, ganhando cada vez mais relevância o voluntariado ao nível da investigação.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- aderir à Rede de Voluntariado no Ensino Superior

- conceber e implementar projetos de voluntariado de âmbito social, cultural e científico
- identificar projetos e oportunidades de voluntariado junto das entidades parceiras e nas estruturas de I&D da UAc
- promover a participação de pelo menos trinta estudantes por ano em ações de voluntariado internas ou externas

No contexto atual, cumpre às Instituições de Ensino Superior (IES) dinamizar ações orientadas para a promoção da **empregabilidade** dos seus diplomados, como dispõe o artigo 24.º do RJIES ao sublinhar que às IES cabe "apoiar a inserção dos seus diplomados no mundo do trabalho" e "proceder à recolha e divulgação de informação sobre o emprego [dos mesmos], bem como sobre os seus percursos profissionais". A tal, o *Livro Verde sobre Promoção da Empregabilidade dos Diplomados do Ensino Superior* acrescenta a importância de as IES prepararem os seus diplomados "para terem elevados níveis de empregabilidade, disponibilizando ferramentas de apoio para facilitar a sua transição para o mundo do trabalho" (2019, p. 29).

Neste contexto, em 2019 foi criado o Career Lab, que assumiu atribuições na monitorização da empregabilidade dos diplomados da UAc, na promoção de formação em competências transversais dos estudantes e *alumni* da instituição e a sua capacitação para o sucesso na procura de emprego e na integração no mercado de trabalho. Constituem ainda objetivos do Career Lab promover a divulgação de ofertas de emprego e de estágio e dinamizar a aproximação dos estudantes e *alumni* da UAc ao tecido empresarial e social através da organização de fóruns de emprego e de outras iniciativas relevantes. Considera-se importante manter e reforçar as ações promovidas pelo Career Lab e a visibilidade das suas ações junto da comunidade.

Neste âmbito, são objetivos e ações principais:

- produzir e divulgar trimestralmente *newsletters* do Career Lab para a comunidade académica, empresas e outras organizações locais
- promover semestralmente reuniões entre o Career Lab e as UOEI
- realizar e disponibilizar anualmente os inquéritos à empregabilidade dos diplomados da UAc
- conceber e publicar um portal de perfis de competência dos diplomados da UAc
- garantir junto das empresas e entidades da Região a disponibilização anual de estágios de curta duração aos estudantes e *alumni* da UAc
- organizar anualmente um programa de formação em competências transversais dirigido a estudantes e *alumni* da UAc
- organizar anualmente um fórum de emprego na UAc

Conforme é possível perceber, a ligação do Career Lab aos ***alumni*** da UAc é clara, mas a sua ação neste domínio está muito aquém do desejável. A UAc não tem tradição de ligação com os seus antigos alunos, embora existam grupos informais de *alumni* da UAc no Facebook e no Linkedin. Todavia, a dinamização das suas comunidades de antigos alunos é cada vez mais potenciada pelas IES nacionais e estrangeiras tanto ao nível do recrutamento para formação pós-graduada e de curta duração, como do mecenato, para financiamento de iniciativas e projetos da instituição, quer ainda do marketing e divulgação das instituições e da sua oferta formativa.

Consciente dessas oportunidades, a reitoria criou a **Rede Alumni UAc**, cuja dinamização se pretende continuar e na qual já se encontram registados nessa rede mais de 1600 diplomados. Constituem objetivos desta rede nutrir o vínculo afetivo dos *alumni* com a instituição, continuar a contribuir para o seu desenvolvimento pessoal, sociocultural e profissional, quer através da divulgação de oportunidades de emprego, quer de formação pós-graduada e/ou de curta duração, aproveitar o seu conhecimento e experiência profissional para enriquecer a formação dos novos estudantes, quer trazendo-os à UAc quer levando os estudantes aos seus contextos profissionais, reforçando a ligação à sociedade civil e ao mundo empresarial e a componente prática da formação.

Neste âmbito, são objetivos e ações principais:

- regulamentar a Rede Alumni UAc
- reforçar a adesão os *alumni* da UAc às redes sociais da instituição
- realizar semestralmente pelo menos uma atividade sociocultural, recreativa e/ou de lazer destinada aos *alumni* da UAc
- reforçar a participação dos *alumni* nos eventos e projetos dinamizados pelas diferentes estruturas da UAc
- integrar de forma regular *alumni* nas ações de divulgação da UAc

ENSINO E INTERNACIONALIZAÇÃO

Oferta Formativa

O ensino é uma das áreas fundamentais de atuação de qualquer instituição de ensino superior e dela decorre um importante contributo para a qualificação das populações que serve. A UAc oferece atualmente 23 licenciaturas, 10 pós-graduações, 22 cursos de mestrado, 9 doutoramentos e 5 CTeSP. A oferta não vale naturalmente pelo número, senão pelas oportunidades formativas que apresenta às comunidades que serve em diferentes áreas do conhecimento e pela resposta que dá aos interesses individuais dos estudantes e às necessidades nacionais e regionais de quadros qualificados.

O diálogo entre a oferta formativa das IES e as necessidades do mercado coloca desafios que exigem soluções próprias nem sempre simples de executar. Da formação superior requer-se elevada qualidade, um dado que advém de um quadro docente altamente qualificado e especializado e de uma investigação de mérito nas áreas de formação. Ambos os requisitos requerem tempo, um tempo que não é apenas o de garantir os quadros qualificados para a docência, é também o do cumprimento dos processos de acreditação, fatores que não são fáceis de harmonizar com a velocidade a que as transformações socioeconómicas, tecnológicas e culturais impõem novas necessidades.

Neste contexto, a UAc deve manter em contínuo uma oferta ajustada à procura e às necessidades formativas da Região. Assim, pretende-se proceder regularmente, em articulação com o Governo Regional dos Açores, ao **levantamento dos interesses de formação** dos estudantes da Região, e das necessidades de formação superior ao nível dos setores público e privado.

Neste âmbito, são objetivos e ações principais:

- criar e aplicar regulamente inquéritos para levantamento de interesses para prosseguimento de estudos aos estudantes da Região
- solicitar ao Governo Regional informação sobre as necessidades de formação prioritárias para a Região

A atual **oferta formativa** da Universidade tem vivido um período de estabilidade e consolidação nos últimos anos. Contudo, a capacidade de captação de estudantes tem sofrido oscilações ao longo do tempo e não impacta da mesma forma os diferentes cursos.

Neste âmbito, são objetivos e ações principais:

- avaliar a continuidade/revisão de cursos com baixa procura de forma continuada

- avaliar a designação de alguns cursos de modo a clarificar o seu objeto e saídas profissionais
- repensar o modelo de oferta de uma licenciatura na área do mar
- avaliar a oportunidade de abertura de outros ramos dos preparatórios em Engenharia em resposta a necessidades atuais da Região, designadamente na área do espaço
- alargar o leque de pós-graduações em resposta às necessidades da Região consideradas no âmbito do programa Impulso Adulto do PRR, incluindo o estabelecimento de parcerias com outras IES
- diversificar a oferta de CTeSP em resposta às necessidades da Região consideradas no âmbito do programa Impulso Jovem do PRR
- dar seguimento ao processo de acreditação do Mestrado em Saúde Materna e Obstetrícia em parceria com a Escola Superior de Saúde da Cruz Vermelha Portuguesa
- dar seguimento ao processo de acreditação do Mestrado em Agricultura Biológica em parceria com a Universidade da Madeira
- procurar condições para a acreditação de cursos de mestrado de formação de professores em áreas prioritárias para a Região
- criar as condições para a oferta de novos doutoramentos em associação
- rever os planos de estudo dos cursos no sentido de harmonizar as unidades curriculares com o estabelecido na CNAEF

No que respeita especificamente à consolidação da oferta do Ciclo Básico Medicina, a sua continuidade exige a constituição de um corpo docente próprio, o que, como atrás se referiu, só poderá ser alcançado através de um reforço da dotação orçamental da Universidade. Tal objetivo continuará a ser uma prioridade não só pelas taxas de ingresso que o mesmo tem tido, mas também porque a sua qualidade tem sido publicamente reconhecida. Enquadra-se igualmente neste contexto a continuação da parceria com a Universidade de Coimbra e com o Hospital do Divino Espírito Santo e demais estruturas de saúde sediadas na região.

De referir a este propósito que também a oferta dos CTeSP se encontra muito dependente da capacitação financeira da Universidade para se garantir as condições necessárias para a sua lecionação, incluindo recursos humanos e materiais. Como atrás se referiu, pretendem estabelecer-se tais condições através e um acordo plurianual com o GRA passível de se concretizar ao nível do PRR.

O facto de a UAc se encontrar situada numa região insular e territorialmente descontínua, na qual dispõe apenas de *campi* em três ilhas, e nestas com valências formativas distintas, torna imperioso implementar soluções que permitam chegar às diferentes ilhas, correspondendo às necessidades e anseios de formação de todos os açorianos. Neste contexto, pretende fomentar-se o ensino à distância nas condições já

admitidas pela A3ES e continuar a discutir com a tutela a possibilidade de o garantir em condições mais favoráveis e condizentes com a especificidade arquipelágica da Região. Um tal objetivo para ser plenamente alcançado terá de incluir a formação docente a existência de meios tecnológicos adequados.

Ainda no campo da oferta, entende-se que a Universidade deve iniciar o processo de lecionação de cursos em **língua inglesa**, em particular no âmbito da formação avançada, aspeto que ganha especial relevo quando se pretende apostar no **ensino à distância**.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- garantir que pelo menos 40% dos docentes da UAc têm formação certificada em ensino à distância
- incentivar as UOEI a criar ou adaptar ofertas de formação avançada em regime *b-learning*
- promover a oferta de cursos em língua inglesa

Importa ainda considerar ao nível da oferta formativa da UAc, a relevância de promover **práticas de ensino** cada vez mais centradas nos estudantes, orientadas para uma lógica de projeto e de aproximação à realidade profissional. Tal desiderato impõe o reforço de algumas praticas formativas nos planos de estudos e no funcionamento das unidades curriculares.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- incentivar a inclusão de visitas de estudo e trabalhos de campo ao nível das licenciaturas, fazendo refletir tal prática nos planos de estudo
- promover a inclusão nos planos de estudos dos mestrados da opção de estágio e de projeto em alternativa à dissertação, garantindo vagas em entidades de acolhimento

Funcionamento e gestão dos cursos

Todo o processo de funcionamento e gestão dos cursos obedece a um conjunto de dispositivos legais produzidos centralmente pelo Governo da República, dispositivo esse que sofre amiúde alterações que importa verter na **regulamentação académica** da Universidade.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- manter atualizada a regulamentação académica
- garantir a atualização do regulamento de avaliação e aproveitamento dos estudantes para entrada em vigor no ano letivo 2023-2024
- rever o regulamento das atividades académicas para entrada em vigor no ano letivo 2023-2024

A boa gestão dos cursos depende ainda em larga medida da capacidade de planeamento e da previsibilidade dos seus modos de funcionamento. Neste sentido, importa rever alguns **procedimentos e prazos**, de forma a garantir uma maior celeridade e normalização de determinados processos, considerando, para mais, que grande parte dos estudantes da UAc são estudantes deslocados e precisam de conhecer com a maior antecedência possível os calendários e horários de funcionamento dos cursos de modo a fazerem o seu próprio planeamento pessoal.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- garantir a aprovação do calendário académico para cada ano letivo até ao final do mês de dezembro antecedente
- garantir a aprovação da tabela de propinas para cada ano letivo até ao final do ano letivo mês de dezembro
- homologar a distribuição de serviço até final de junho do ano letivo antecedente
- divulgar os horários para cada ano letivo até ao final do ano letivo antecedente
- divulgar o calendário de exames até ao final do ano letivo antecedente
- zelar para que as provas académicas ocorram no período máximo de 3 meses após o respetivo requerimento

Pela sua proximidade aos estudantes e no exercício das competências consagradas nos Estatutos da UAc, **os diretores de curso** assumem um papel crucial na gestão dos cursos sob a sua responsabilidade e na qualidade e eficiência do funcionamento dos mesmos, zelando pela articulação entre os docentes, pelo regular funcionamento das atividades académicas, e monitorizando o aproveitamento dos alunos e apoiando-os na sua integração na universidade e familiarização com os seus procedimentos e modos de funcionamento.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- conceber um manual de boas-práticas para o exercício das funções do diretor de curso no prazo de seis meses
- monitorizar o abandono e insucesso escolar na instituição e criar condições para a sua redução

Procura e Recrutamento

O número de estudantes inscritos no total dos cursos ministrados na UAc tem sofrido oscilações ao longo dos anos, com períodos de ligeira quebra e de ligeira recuperação. A recuperação mais significativa nos últimos anos decorreu entre 2019 e 2020, com um aumento de 6% no total de estudantes inscritos (cf. Figura 2).

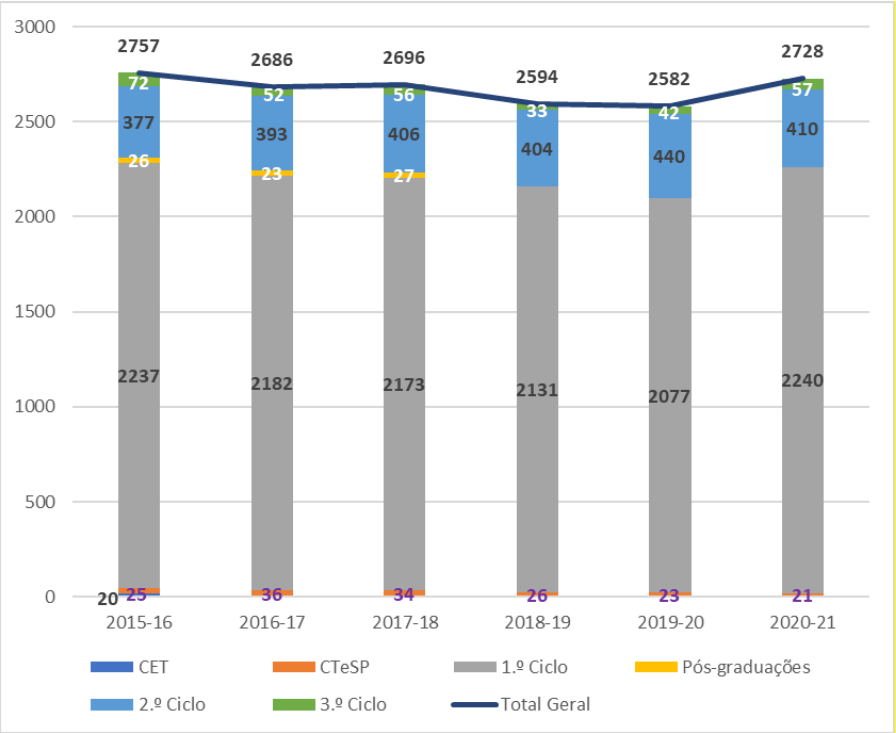

Figura 2 – Evolução do número de estudantes inscritos por ciclos de estudos entre 2015-2016 e 2020-2021

A flutuação no número de inscritos nos diferentes níveis de formação e cursos decorre de um conjunto diversificado de fatores que importa considerar.

No que respeita, por exemplo, ao 1.º ciclo, os resultados dos exames nacionais das disciplinas de acesso aos diferentes cursos refletem-se no número de estudantes que concorrem ao Concurso Nacional de Acesso. Note-se que no ano de 2020 as médias dos exames nacionais subiram em praticamente todas as disciplinas, incluindo as mais críticas como a Matemática e o Português, e o número de estudantes que acederam à UAc por essa via aumentou de 493 para 620.

Também o aproveitamento em provas específicas de acesso para maiores de 23 ou vias profissionalizantes releva para o número de candidaturas bem-sucedidas. Registe-se também que o ano de 2020 marcou o arranque do concurso de acesso para estudantes

titulares de cursos de dupla certificação de nível secundário e cursos artísticos especializados.

No caso dos doutoramentos, a procura oscila muito em função da abertura de concursos para bolsas, quer pela FCT, quer a nível regional, do número de bolsas disponíveis e da competitividade dos concursos.

São ainda fatores a considerar a variação na oferta, o aumento ou diminuição do número de vagas em alguns cursos, por opção interna ou por imposição da A3ES ou da DGES, e a evolução da própria base de recrutamento da UAc.

Conforme ilustra a Figura 2, é ao nível dos cursos de 1.º ciclo que a UAc concentra mais estudantes, a larga maioria dos quais provindos do **Concurso Nacional de Acesso (CNA)**. De acordo com os dados da DGES, no número total de estudantes que concorrem anualmente à UAc a percentagem de alunos do território continental e da Madeira tem oscilado ligeiramente (61% em 2017; 59,9% em 2018; 64,6% em 2019 e 57,1% em 2020), sendo sempre superior ao número de estudantes provindos da RAA.

Se se atender à evolução do número de alunos inscritos no ensino secundário na Região, observamos um decréscimo continuado entre 2011-2012 e 2019-2020 na ordem dos 28%, facto que reflete a evolução demográfica negativa observada na Região e que só poderá ser compensada com a diminuição do abandono e insucesso escolar. Tais varáveis melhoram entre os anos letivos de 2011-2012 e 2019-2020, tendo os níveis de retenção e desistência no ensino secundário baixado de 29% para 12,2% (Estatísticas da Educação da RAA 2019/2020).

Um outro fator a considerar relaciona-se com a condição socioeconómica das famílias, agravada primeiro pela crise financeira que se atravessou e depois pela situação pandémica. Em 2019-2020, apenas 9% dos jovens da RAA entre os 18 e os 22 anos se encontravam inscritos no ensino superior comparativamente com 39,3% no território continental (SREA, Anuário Estatístico dos Açores, 2019). Acresce que em 2019, dos 1410 alunos da RAA que concluíram o 12.º ano em cursos regulares, apenas 70,4% concorreram ao Ensino Superior (Estatísticas da Educação da RAA 2019/2020), representando mesmo assim um aumento de 24,9% entre 2019 e 2020.

Pelo exposto, e apesar de todos os condicionalismos, há margem para crescimento do recrutamento na Região, mas tal dependerá fundamentalmente do sucesso das políticas públicas regionais nas dimensões educativa, social e económica.

No que respeita especificamente ao recrutamento de estudantes para o concurso de acesso para **maiores de 23** e para estudantes de **vias profissionalizantes**, importa também reforçar o sucesso nas provas de acesso.

No que respeita ao recrutamento para cursos de 1.º ciclo ao abrigo do concurso de acesso e ingresso para **estudantes internacionais**, o aumento de matrículas entre 2018-2019 e 2020-2021 foi de 88,7%, ocorrendo designadamente por acesso de estudantes brasileiros e de PALOP.

Identificam-se, contudo, vários constrangimentos a este nível. Desde logo, o facto de a UAc não oferecer licenciaturas em Inglês, circunscrevendo o recrutamento a países de língua portuguesa, o número limitado de vagas disponíveis para este concurso, a dificuldade dos estudantes na obtenção de vistos, agravada pela pandemia, a fraca preparação e domínio da língua portuguesa de estudantes provenientes de alguns países africanos, agravada pela falta de meios de autossustento, e o elevado custo da divulgação nos destinos. Pelo exposto, a margem de crescimento na captação de estudantes internacionais é limitada, mas deve prosseguir num esforço de internacionalização dos próprios cursos.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- realizar anualmente ações de divulgação diretas em todas as escolas secundárias da região, através, de docentes, estudantes e *alumni* das diferentes ilhas
- organizar anualmente visitas aos *campi* da UAc e tertúlias pedagógicas dirigidas a psicólogos e docentes das escolas da Região
- prestar apoio direto aos alunos na preparação das suas candidaturas ao ensino superior
- organizar pelo menos um dia aberto por ano em cada *campus*
- disponibilizar anualmente pelo menos três cursos de preparação para as provas específicas de acesso
- disponibilizar anualmente pelo menos uma sessão de tutoria/esclarecimento de dúvidas aos candidatos por disciplina
- descentralizar a realização das provas, em parceria com a Secretaria Regional das Educação e/ou as autarquias locais
- antecipar a data de início do concurso do estudante internacional
- aplicar critérios mais apertados para o acesso dos estudantes internacionais
- prestar um apoio mais direto e personalizado nos processos de candidatura

No que se refere ao recrutamento para formação avançada, há a considerar duas realidades. Por um lado, a oferta de pós-graduações com interesse para a Região a enquadrar nos apoios concedidos pelo GRA no âmbito do programa Impulso Adulto, privilegiando a sua lecionação à distância, para chegar a todas as ilhas. Por outro lado, a atratividade da Região para a captação de estudantes estrangeiros através da aposta em cursos de mestrado e doutoramento. Efetivamente, os Açores, enquanto laboratório científico para as mais diversas áreas do conhecimento, oferece condições muito

particulares para o ensino especializado. A captação de estudantes a este nível beneficia da alargada rede de IES estrangeiras parceiras da UAc, e de uma estratégia orientada para esse fim dirigida, por exemplo, para estudantes europeus, para a comunidade Iberoamericana e a diáspora açoriana terá certamente maior probabilidade de sucesso.

Neste contexto, há ainda que prosseguir o crescimento da **mobilidade académica**, não só como fator de melhoria dos indicadores de internacionalização dos cursos, mas também como estratégia para aumentar a visibilidade externa da instituição, reforçar a sua rede de contactos e parcerias com IES estrangeiras e divulgar a qualidade da sua formação.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- reforçar a divulgação da oferta junto das IES parceiras
- estabelecer parcerias para o reconhecimento dos cursos da UAc no estrangeiro
- garantir uma média anual de 200 estudantes *incoming*
- garantir uma média anual de 100 *staff incoming*
- garantir uma média anual de 100 estudantes *outgoing*
- garantir uma média anual de 15 *staff outgoing*
- garantir uma média anual de 25 estudantes a realizar estágios livres na UAc
- criar os dispositivos e as condições adequadas para a realização de mobilidade académica com os EUA
- promover a oferta continuada de cursos de verão internacionais

CIÊNCIA E INOVAÇÃO

Desafios e Oportunidades

A política de investigação, desenvolvimento e inovação (ID&I) é hoje fundamentalmente determinada a nível europeu. O atual Programa-Quadro de Investigação e Inovação da União Europeia, Horizonte Europa 2021-2027, coloca a tónica na excelência da investigação, na inovação, na resposta aos desafios globais e na competitividade empresarial, definindo como principais missões: vencer o cancro, combater as alterações climáticas, promover o desenvolvimento de cidades inteligentes com impacto neutro no clima, assegurar a saúde dos solos e dos alimentos e proteger os oceanos.

Esta agenda reflete-se nas políticas nacionais e regionais neste domínio. Ao nível nacional, a Estratégia Portugal 2030 valoriza a investigação aplicada, geradora de valor económico e orientada para a preservação do planeta, da saúde, da inclusão e do bem-estar social. A nível regional aguarda-se ainda a aprovação da RIS3 Açores 2021-2027, que, na anteproposta, definiu como áreas prioritárias a agricultura e agroindústria, mar e crescimento azul, turismo, património e espaço, ciência dos dados, tendo a UAc sugerido que incluísse também as áreas da Saúde e dos Riscos Naturais, igualmente relevantes para Região.

Acresce ao referido a Estratégia Portugal Espaço 2030, que nos Açores se materializa na Estratégia Regional do Espaço e na instalação da ESA na ilha de Santa Maria. Neste domínio, perspetiva-se que a UAc se constitua como parceiro fundamental tanto na promoção e dinamização de formação especializada na área, como no desenvolvimento de atividades de I&D "relacionadas com as Ciências e Tecnologias Geoespaciais, nomeadamente ao nível do aproveitamento das suas potencialidades e do desenvolvimento de aplicações nos domínios do turismo, do mar, da agricultura, da proteção civil, dos riscos naturais, da conservação da natureza e biodiversidade, entre outros". Para prosseguir este objetivo, a UAc beneficia de um grupo de trabalho constituído por docentes e investigadores com atividades desenvolvidas no domínio das designadas interações atlânticas.

A nível regional, o Programa Operacional Açores 2030, em fase de preparação, constituirá mais um relevante instrumento para o desenvolvimento económico dos Açores e a melhoria do bem-estar social dos açorianos. O programa pode ser igualmente uma oportunidade para a UAc, em particular, se esta vier a ser considerada como entidade beneficiária nalguns dos objetivos específicos em que pode ter parte ativa.

Nos termos da anteproposta do programa, constituem prioridades de investimento a investigação, o desenvolvimento e a inovação, a digitalização, a competitividade empresarial, a energia, a ação climática e sustentabilidade, as acessibilidades, a

educação e a aprendizagem ao longo da vida, a saúde e inclusão social, e o emprego. Neste contexto, importa sublinhar a drástica redução de investimento que o PO Açores 2030 prevê para a investigação e desenvolvimento, comparativamente ao observado no PO Açores 2014, um facto já contestado pela UAc e que se espera seja invertido ou pelo menos atenuado.

Em complemento do novo Quadro Comunitário de Apoio, que conhece atrasos em resultado da situação pandémica, importa ainda sublinhar a possibilidade de a Universidade dos Açores poder participar em iniciativas previstas no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) para a Região com impacto em Ciência e Tecnologia. Enquadra-se neste contexto a constituição de um grupo de trabalho para a área das ciências do mar, o qual tem como missão acompanhar os projetos de construção de um novo navio oceanográfico e a instalação de um tecnopolo na ilha do Faial, vocacionado para a investigação experimental e o empreendedorismo na área do mar.

A multiplicidade de programas de financiamento disponíveis, tanto a nível europeu, como nacional e regional, o facto de a UAc estar localizada numa região ultraperiférica da Europa, com centralidade atlântica, as particularidades naturais, sociais e culturais dos Açores, e o alinhamento entre muitas das áreas de investigação desenvolvidas na UAc e as prioridades atrás enunciadas proporcionam um leque alargado de oportunidades de desenvolvimento para a instituição em matéria de C&T. É neste contexto que deve ser encarada a participação da UAc nas iniciativas do Observatório do Atlântico e do Air Centre, projetos patrocinados pelo Governo da República e cujo desenvolvimento deverá ser reavaliado no âmbito da próxima legislatura.

Neste domínio, e porque não tem merecido a devida atenção por parte da Região, é de salientar o potencial dos Açores no que respeita à investigação na área da saúde, a qual deveria ser, aliás, prioritária se se atender às taxas de incidência de determinadas doenças, incluindo as do foro oncológico, que aqui se observam.

Em linha com tal constatação, pretende-se prosseguir o esforço de criação de um Centro Académico Clínico nos Açores através de uma parceria entre a Universidade e unidades de saúde regionais públicas e/ou privadas, com o objetivo de se aliar a investigação em saúde à prática clínica e à formação.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- acompanhar os projetos de construção do navio oceanográfico, e de conceção e instalação de um tecnopolo na ilha do Faial, previstos no PRR
- pugnar junto do GRA para que a RIS3 inclua como áreas prioritárias a saúde e os riscos naturais
- criar condições para que a UAc seja um parceiro estratégico da Região na implementação da Estratégia Regional para o Espaço

- fomentar a participação da UAc em iniciativas elegíveis no âmbito do PO Açores 2030
- reavaliar os termos da participação da UAc no desenvolvimento do Observatório do Atlântico e do Air Centre
- promover a criação de um centro académico clínico e/ou uma rede de hospitais universitários na Região

Indicadores de C&T

Em termos globais, os indicadores de C&T da UAc têm evoluído favoravelmente. O dinamismo e a capacidade de iniciativa crescentes dos docentes e investigadores da instituição tem correspondido à diversidade de programas e oportunidades de financiamento, e a qualidade das candidaturas apresentadas, num mercado cada vez mais competitivo, tem evidenciado a crescente capacitação da UAc neste domínio. A este progresso não será alheio o reforço da estrutura técnica de apoio à conceção e gestão dos projetos de I&D disponibilizada pela instituição.

Neste contexto, e excecionando-se o ano de 2021, altamente impactado pelo atraso na abertura de concursos em resultado da pandemia, registou-se um aumento expressivo no número de candidaturas submetidas e no número de projetos de I&D aprovados, destacando-se neste domínio a crescente captação de financiamento proveniente de programas europeus. A título de exemplo, entre 2018 e 2020, mais do que duplicaram os projetos de I&D aprovados, com um consequente aumento do envelope financeiro global captado.

Também ao nível dos serviços de I&D, a UAc tem registado uma atividade muito positiva, correspondendo a necessidades estratégicas da região, designadamente ao nível da administração pública regional, reforçando também por esta via o seu papel na definição das políticas públicas e no apoio à decisão.

Também no que respeita às publicações em revistas indexadas com fator de impacto se vem registando crescimento, traduzido ainda de forma bastante mais expressiva no número de citações (mais do que duplicou desde 2017), o que indicia o interesse e qualidade crescentes da investigação produzida na instituição.

O último processo de avaliação da FCT 2017/18, em que quatro UI&D obtiveram excelente e duas muito bom, conjugado com a evolução na produtividade, e a consistência crescente das redes de contacto e das parcerias na submissão de projetos permite antecipar melhorias. O aumento do financiamento por via da boa avaliação das UI&D gera melhores condições para a investigação e capacita-as para um ainda maior sucesso na aprovação de iniciativas de C&T.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- incrementar a taxa de participação das unidades de investigação em programas de financiamento internacionais, em particular, ao nível do programa Horizonte 2030
- dar visibilidade às parcerias nacionais e internacionais da UAc ao nível da C&T
- disponibilizar na página Web informação atualizada sobre os projetos e serviços de I&D em curso na UAc
- conceber e publicar o regulamento de prestações de serviços dos docentes e investigadores
- desenvolver mecanismos de consulta ao Ciência Vitae para registo no SITUA da produção científica da comunidade académica

Transferência de conhecimento e empreendedorismo

Os desafios ao nível da inovação já enunciados, e a capacidade de produção científica instalada e consolidada na UAc, permitiram dar um passo em frente neste domínio com a criação de uma Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, a InUAc.

A instalação desta estrutura, que se pretende potenciar, permite à instituição estimular o empreendedorismo académico, criar um ecossistema de apoio à inovação e à transferência de conhecimento para a sociedade, e reforçar a relação da UAc com o mundo empresarial e o seu papel na criação de valor económico, social e cultural na Região, estimulando o empreendedorismo, o emprego jovem e a criação de *startups* e *spin-offs* com a marca UAc.

Acresce que estruturas como a InUAc, que fazem a interface com o mundo empresarial, assumem cada vez mais valor como parceiras na candidatura a projetos e existem mesmo oportunidades de financiamento que requerem a parceria com incubadoras.

Neste contexto, importa referir que a InUAc já dispõe de condições físicas adequadas ao cumprimento da sua missão no *campus* de Ponta Delgada, embora a sua ação alcance todos os polos da UAc, e já possui um quadro normativo que regulamenta o seu funcionamento, a criação, implementação e desenvolvimento de empresas de base tecnológica, e o registo da propriedade intelectual gerada na UAc, reforçando o seu valor comercial.

De igual modo, a InUAc tem trabalhado na capacitação do seu corpo técnico de apoio e dispõe de uma bolsa de mentores e formadores internos e externos nas áreas de conhecimento da UAc, capazes de apoiar os interessados na exploração do potencial de transferência de serviços e produtos e no desenvolvimento das suas ideias de negócio.

A natureza dinâmica e flexível deste corpo de mentores permite o seu permanente ajustamento às necessidades e interesses específicos dos investigadores e incubados.

A InUAc tem também vindo a estabelecer parcerias externas que reforçam a sua massa crítica e a sua credibilidade, garantindo um apoio especializado aos processos de registo da propriedade intelectual e salvaguardando os interesses e direitos dos empreendedores. É neste contexto, que, enquanto estrutura de interface, se insere a colaboração com os parques de ciência dos Açores, como o NONAGON, o TERINOV e o tecnopolo que se encontra em fase de conceção.

Para além disso, a InUAc integra a recém-constituída rede iberoamericana de incubadoras ligadas ao ensino superior, MetaredX, pretendendo-se agora incluí-la na rede de incubadoras dos Açores e assim garantir o acesso a medidas preconizadas no PO Açores 2030 para as quais, de outro modo, a UAc não poderia ser considerada entidade benificiária.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- atingir um número mínimo de vinte e cinco incubados
- criar um mínimo de três *spin-off* e/ou *startups* com a marca UAc
- realizar anualmente dois *bootcamps*
- realizar anualmente um mínimo de doze workshops, ações de formação/ capacitação, debates, entre outros, nas áreas do empreendedorismo e relação com o mundo empresarial
- alargar o número de convénios com empresas

EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA

A extensão universitária é uma das áreas de intervenção das IES e a sua ação neste domínio assume uma natureza interdisciplinar, traduzindo-se num conjunto diversificados de atividades e projetos de âmbito educativo, cultural e científico que, articulando o ensino e a investigação, potenciam um diálogo rico e transformador entre a universidade e a sociedade.

Para a consecução desta missão, a UAc integra cinco unidades de extensão cultural: a Biblioteca, Arquivo e Museu (BAM), três academias e o Centro de Formação Complementar.

Biblioteca, Arquivo e Museu

A BAM compreende três áreas distintas, mas complementares, os serviços de biblioteca, a componente de arquivo e um projeto museológico da UAc.

No que à respeita primeira, cumpre disponibilizar condições físicas para o estudo e **recursos bibliográficos** (físicos e digitais) atualizados e especializados para apoio às atividades formativas e de investigação da comunidade académica e da comunidade em geral.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- promover a atualização de recursos bibliográficos da BAM
- disponibilizar computadores e apoio técnico permanente aos utilizadores na consulta dos catálogos e bases de dados
- instalar um equipamento de digitalização que permita aos utilizadores guardar os documentos em suporte digital, numa ótica mais ecológica
- promover a aquisição de um equipamento de digitalização de alta definição para disponibilizar em suporte digital o acervo mais procurado, mais antigo e mais raro

Será também necessário clarificar as normas de funcionamento da própria biblioteca, bem como da disponibilização de publicações dos docentes, investigadores e estudantes da UAc no repositório da instituição, através de **regulamentação** própria.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- aprovar o regulamento de funcionamento da biblioteca
- aprovar o regulamento de arquivo de documentos no repositório da UAc

Está em fase final de instalação o sistema de gestão integrada de bibliotecas Koha, que permitiu à UAc integrar o catálogo coletivo das bibliotecas das instituições de investigação e ensino superior de Portugal, disponibilizando o seu vasto e rico acervo bibliográfico para toda a comunidade universitária nacional. Tal ferramenta permitirá também melhorar a experiência de consulta dos catálogos da UAc. Prosseguir-se-á, pois, esta estratégia de modernização do tratamento e disponibilização do fundo documental da BAM, através da instalação do *software* ATOM que ajudará no **tratamento do arquivo histórico** da BAM e permitirá disponibilizá-lo à comunidade. Ainda no que respeita ao tratamento do arquivo histórico, fomentar-se-á a organização e acompanhamento de atividades formativas na BAM.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- concluir a instalação do ATOM até final de 2022
- reforçar o pessoal na área da documentação e arquivo
- realizar anualmente um curso breve em arquivo, disponibilizando pelo menos dez vagas
- oferecer anualmente pelo menos dois estágios de longa duração aos estudantes de História no arquivo da BAM

Mas as bibliotecas universitárias não são só espaços de estudo e repositórios de conhecimento. Têm de ser organismos vivos, dinâmicos e catalisadores da produção, divulgação e promoção de **cultura**, marcando presença na vida da sociedade e trazendo-a para os *campi* universitários.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- organizar anualmente no âmbito da BAM pelo menos oito eventos/ atividades culturais

O **Museu da UAc** é uma ambição que esta reitoria não conseguiu concretizar. Pretende-se levar avante este projeto, que dignificará a instituição, afirmando a sua ação cultural e dando-lhe mais visibilidade pública. Este projeto assumirá a configuração de um roteiro museológico, que deverá evoluir e crescer paulatinamente, incorporando diferentes valências interpretativas da história, da vida e do conhecimento produzido pela UAc.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- nomear um grupo de trabalho para conceber o projeto do Museu da UAc até ao final de 2022

- assinar com a RTP Açores um acordo para a disponibilização de conteúdos digitais
- instalar o primeiro núcleo do museu da UAc até final de 2023
- Instalar núcleos interpretativos da ciência produzida na UAc

Academias

Uma das academias da UAc é a **Academia Júnior**, que tem como missão dinamizar a participação dos alunos do ensino básico e secundário em atividades de observação, análise e exploração científica, estimulando o interesse pela Ciência e a Tecnologia, reforçando a interação dos jovens com a comunidade científica da UAc e o conhecimento produzido pela instituição, aproximando a UAc da sociedade e dando-lhe visibilidade pública. A atividade da Academia júnior tem estado suspensa em consequência da pandemia, pretendendo-se retomá-la ainda neste ano letivo, disponibilizando o programa "Verão Jovem na UAc", nas vertentes "Os Exploradores" e "os Cientistas", esta última convertida em estágios de curta duração.

Anualmente, a UAc recebe algumas visitas de estudo, que são geridas de forma reativa, sem programa pré-definido, exigindo um dispêndio de tempo e energia na sua organização caso a caso. Pretende-se potenciar estas oportunidades, estimulando o crescimento do número de visitas de estudo à UAc e a visibilidade externa da instituição junto das escolas.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- assinar protocolos com todas as Câmaras Municipais de S. Miguel e Terceira para apoiar a participação de alunos do 3.º ciclo e secundário no programa Verão Jovem na UAc
- alcançar um número médio anual de 60 participantes no programa "Os Exploradores"
- disponibilizar pelo menos 10 vagas para estágio nas unidades de investigação instituição no âmbito do programa "Os Cientistas"
- disponibilizar e dinamizar um programa anual de visitas de estudo à UAc

Orientada para cidadãos a partir dos 55 anos de idade, a **Academia Sénior** tem como objetivo oferecer anualmente um programa científico, cultural e social destinado a promover a cultura geral e o bem-estar físico e psicológico dos seus membros. A pandemia levou à suspensão quase total da programação cultural e social da Academia

e o programa científico passou a ser oferecido no formato *online*. Em consequência, a Academia Sénior perdeu mais de um terço dos seus membros regulares.

Promover-se-á, pois, a retoma dos cursos e oficinas em formato presencial, bem como da realização de atividades artísticas, de convívio e de lazer da Academia, trazendo os seniores de volta ao *campus*, reconstruindo a confiança e os laços entre as pessoas. Neste contexto, será prioritário renovar e alargar a participação na Academia sénior e rejuvenescer a Academia, mantendo alguma programação *online* para possibilitar a participação de seniores de outras paragens, bem como da participação de docentes e investigadores da UAc de outros polos na oferta formativa.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- garantir a inscrição regular de 100 membros na Academia Sénior
- garantir a oferta anual de pelo menos 10 cursos e/ou oficinas
- estabelecer protocolos com todas as autarquias de S. Miguel para o apoio à dinamização do programa da Academia Sénior
- dinamizar uma média anual de 6 seminários, com transmissão *online*, abertos à comunidade
- organizar anualmente pelo menos duas visitas guiadas a estruturas científico-culturais locais
- organizar anualmente pelo menos dois passeios guiados na natureza
- promover a organização regular de atividade de convívio e socialização
- reforçar as iniciativas de divulgação da Academia Sénior
- oferecer incentivos aos seniores que inscrevam novos membros

A **Academia das Artes** é a mais recente unidade de extensão cultural da instituição, decorrendo a sua existência dos novos Estatutos. Tendo por missão estimular a fruição e a expressão artística, a produção cultural e a criatividade no seio da comunidade académica e na comunidade em geral, a Academia das Artes deverá dinamizar atividades regulares de natureza artístico-cultural.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- nomear um grupo de trabalho para a conceção do projeto da academia até ao final de 2022
- disponibilizar à comunidade atividades de produção artística no âmbito da Academia das Artes
- garantir uma média de 15 membros da comunidade académica nas atividades da Academia das Artes
- garantir uma média de 20 participantes externos nas atividades da Academia das Artes

- garantir a dinamização de um mínimo de três eventos abertos à comunidade por ano

Centro de Formação Complementar

O Centro de Formação Complementar tem por missão promover e dinamizar atividades formativas orientadas para a melhoria da qualidade do desempenho profissional e a requalificação tanto dos colaboradores, docentes e estudantes da UAc, como de públicos externos.

No que respeita à formação interna, a UAc continuará a continuar a implementar um plano anual de formação destinado à comunidade académica, otimizando recursos internos e parcerias com entidades externas, como o Centro de Formação da Administração Pública dos Açores (CEFAPA) e o Instituto Nacional de Administração (INA).

Neste contexto, reforçar-se-á a formação do pessoal técnico e operacional em atividades como atendimento ao público, tarefas de secretariado, domínio de línguas estrangeiras, uso das plataformas e serviços da UAc, e outras que venham a ser identificadas através do levantamento aniual de necessidades de formação, implementando dispositivos de monitorização do impacto da formação no desempenho individual e dos serviços.

Ainda neste domínio, pretende-se reforçar as competências pedagógicas dos docentes e investigadores, através de formação em metodologias de ensino-aprendizagem ativas, práticas de ensino à distância, avaliação das aprendizagens, línguas estrangeiras, entre outras. Assume, neste contexto, relevância a adesão da UAc às Jornadas Interinstitucionais de Inovação Pedagógica, que disponibilizam cerca de 50 ações de formação por ano aos docentes do ensino superior, criando oportunidades de interação com especialistas nacionais e de partilha de experiências entre instituições.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- aplicar anualmente um inquérito para levantamento de necessidades formativas dos docentes, investigadores e colaboradores técnicos e operacionais da UAc
- disponibilizar anualmente aos docentes e investigadores formação de natureza pedagógica e em ensino à distância

- garantir a participação dos colaboradores técnicos e operacionais em formações internas ou externas em áreas de interesse para o desempenho das suas funções
- conceber e aplicar listas de verificação para monitorizar as melhorias no desempenho dos colaboradores decorrentes da formação•

O Centro de Formação Complementar apoia ainda a organização da oferta formativa de curta duração disponibilizada à comunidade pelas UOEI e as UI&D, bem como em resposta a solicitações específicas de empresas, da administração pública regional e outras entidades externas.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- oferecer um mínimo de 8 cursos breves de interesse para diferentes públicos por ano
- contratualizar um mínimo de 4 prestações de serviço de formação por ano

American Corner

Existem, ainda, na instituição outros projetos que dinamizam atividades de extensão universitária. Neste se inscreve o **American Corner**. Dar-se-á continuidade a este projeto financiado pela Embaixada dos EUA, promovendo anualmente um programa de natureza interdisciplinar que acomode iniciativas variadas de âmbito educativo, cultural e científico, envolvendo uma diversidade de intervenientes internos ou externos à UAc.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- dinamizar anualmente um mínimo de quinze eventos abertos à comunidade no âmbito das atividades do American Corner
- promover a vinda à UAc de um mínimo de quatro especialistas norte-americanos em diferentes áreas de conhecimento por ano
- organizar um mínimo de três cursos de formação em língua inglesa para a comunidade académica por ano

Atividade Física e Lazer

A prática de atividade física, seja desportiva, de manutenção ou de lazer, contribui para o bem-estar físico e psicológico, promovendo, para além disso, o convívio informal entre

os membros da comunidade académica. Por isso mesmo, ir-se-á incentivar essa prática entre os membros da comunidade académica.

Atualmente a Associação Académica da Universidade dos Açores dinamiza um projeto de desporto universitário federado que compreende equipas femininas e masculinas de futsal, basquetebol e voleibol e uma equipa masculina de andebol. Para além de contribuir para o bem-estar dos estudantes, este projeto possibilita aos estudantes deslocados prosseguir com os seus projetos desportivos pessoais, e promove o desenvolvimento de competências transversais de autodisciplina e gestão de tempo, cooperação e trabalho em equipa, contribuindo ainda para a visibilidade externa da instituição.

Um inquérito aplicado recentemente aos estudantes, permitiu perceber que as modalidades em prática respondem à maioria dos interessados. Alguns estudantes registam, todavia, interesse na prática de outras modalidades desportivas ou atividades físicas. Não são, contudo, conhecidos os interesses do resto da comunidade académica neste domínio, devendo avançar-se para o levantamento desses interesses, de modo a promover uma oferta adequada.

Acresce que as valências científicas da UAc na área das Ciências da Terra e da Vida, podem ser potenciadas na promoção de atividades de lazer na natureza, criando, uma vez mais, oportunidades de encontro e descontração entre os membros da comunidade académica.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- disponibilizar as instalações e equipamentos desportivos da UAc para a implementação do projeto desportivo da AAUA
- assinar com a Câmara Municipal de Ponta Delgada um acordo para a partilha de instalações desportivas
- aplicar um inquérito para levantamento dos interesses de prática desportiva e de atividade física dos docentes, investigadores e colaboradores da instituição
- organizar anualmente um mínimo de dois torneios internos amadores em modalidades desportivas do interesse da comunidade académica
- proporcionar anualmente um mínimo de duas atividades de manutenção física na UAc
- organizar anualmente um mínimo de três passeios guiados na natureza
- organizar um mínimo de duas atividades socioculturais por ano destinadas à comunidade académica

QUALIDADE

O sistema de gestão da qualidade da UAc

A existência de um Espaço Europeu de Ensino Superior (EEES), traduzido na assinatura da Declaração de Bolonha (1999), colocou na ordem do dia a comparabilidade e o reconhecimento das qualificações atribuídas pelas diferentes IES que integram aquele espaço. A necessidade de garantir transversalmente a qualidade no ensino superior rapidamente evoluiu da avaliação das questões da natureza científico-pedagógica, para a análise da própria organização e funcionamento dos cursos, e desta para o funcionamento global das instituições.

Em Portugal, o Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior (RJAES) impõe a adoção de políticas de qualidade nas IES, estabelecendo a obrigatoriedade do cumprimento dos referenciais europeus da qualidade, o *European Standards and Guidelines* (ESG). Tais referenciais apontam para a implementação em cada IES de um sistema interno de garantia e gestão da qualidade, orientado para promover a qualidade de cada instituição, para disponibilizar à sociedade informação fundamentada sobre o respetivo desempenho e para desenvolver uma cultura institucional de garantia da qualidade.

A implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) obriga à criação de instrumentos de monitorização da recolha e análise de informação e à reflexão sobre o modo como a Universidade se articula com a sociedade e com os *stakeholders*.

O SIGQ cobre de forma transversal as diversas áreas de atuação das IES, monitorizando tanto a qualidade científica e pedagógica do ensino ministrado, e o próprio modo como é operacionalizada e garantida, como a qualificação e adequação do corpo docente, a atividade científica, tecnológica e/ou artística que se inscreve na missão da instituição, a cooperação internacional, a colaboração interdisciplinar, interdepartamental e interinstitucional, a eficiência na organização e na gestão, as instalações e o equipamentos didáticos e científicos, assim como os mecanismos de ação social.

Por isso mesmo, nos diferentes capítulos deste programa de ação não se poderia deixar de enunciar estratégias e medidas orientadas para melhorar a eficácia e a eficiência dos processos e procedimentos internos nos diversos domínios de atuação e estruturas de organização e funcionamento da UAc, em resposta às exigências de qualidade a que a instituição tem de responder.

Tais medidas serão naturalmente geridas numa lógica integrada, complementando e melhorando os mecanismos de garantia da qualidade já existentes na instituição, enquadrando-se num modelo transversal de gestão da implementação do sistema de qualidade da UAc.

Com a publicação do RJAES em 2007, a UAc deu início à preparação de um sistema de gestão de qualidade interno, que, no entanto, não teve sequência. Este processo foi retomado em 2016 com a implementação dos padrões da **Norma Internacional NP EN ISO 9001:2015**.

Neste contexto, foram identificadas as seguintes áreas de intervenção e certificação: ensino, ciência e tecnologia, ação social, comunicação e relações externas, desporto e extensão cultural, gestão administrativa e financeira, gestão das infraestruturas, tecnologias de informação e comunicação, inovação e empreendedorismo, planeamento, e avaliação e melhoria.

Em cada uma das referidas áreas de intervenção foram definidos processos que contemplam um conjunto de dados relevantes para a gestão da qualidade. A operacionalização de cada processo implicou a identificação e a formalização de procedimentos tendo em vista padronizar o tratamento interno das diferentes matérias, garantir o cumprimento dos preceitos legais aplicáveis em cada caso, e a participação nos circuitos dos intervenientes com competências relevantes na área. Para o efeito, tipificaram-se situações, reforçou-se o sistema de formulários e tickets para tratamento dos processos e a formalização do seu tratamento através do edoc.

Em 2017 a UAc obteve a certificação dos três *campi* pela Associação Portuguesa de Certificação (APCER) ao nível do "ensino superior nas vertentes universitária (1.º, 2.º e 3.º ciclo) e politécnica (1.º ciclo), da investigação científica e da transferência de conhecimento, tecnologia e inovação", tendo tal certificação sido renovada até junho de 2022.

Por seu turno, no plano da **acreditação institucional** pela A3ES, a UAc procedeu em 2019 à transição da aplicação da Norma Internacional NP EN ISO 9001:2015 para a implementação dos *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (2015), reformulando o seu manual da qualidade de acordo com aqueles referenciais. No seguimento deste processo, a UAc obteve a sua acreditação institucional até 2024, o qual terá, pois, e ser renovado durante o próximo mandato reitoral.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- criar um gabinete da avaliação e qualidade
- dar andamento ao processo de renovação da certificação da UAc pela APCER
- nomear grupos de trabalho para a monitorização da qualidade nas diferentes áreas dos referenciais da qualidade
- garantir que os responsáveis pela implementação do sistema frequentam anualmente formação específica
- implementar os procedimentos e melhorias enunciados em cada área

- garantir a renovação da acreditação institucional pela A3ES em 2024

No que concerne à qualidade das IES, um indicador cada vez mais considerado pela comunidade e pelos candidatos a formação superior são os ***rankings*** nacionais e internacionais. São hoje múltiplos, como é diversa a metodologia que utilizam e os critérios e indicadores que consideram para avaliar a qualidades das IES e posicioná-las umas relativamente às outras.

No geral, a UAc tem estado fora desse mercado extremamente competitivo e nem sempre inteiramente evidente. Ainda assim, é importante avaliar-se o interesse e as oportunidades de registo da instituição em alguns *rankings*, e retirar desse processo ilações para a melhoria dos indicadores considerados àquele nível.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- avaliar a situação da UAc nos rankings nacionais e internacionais de referência
- identificar os *rankings* nos quais a UAc poderá/deverá ganhar visibilidade
- analisar o processo de integração naqueles rankings
- definir metas para a melhoria dos indicadores considerados

INFRAESTRUTURAS

Infraestruturas Físicas

A UAc conta com instalações físicas em todos os polos, dentro e fora dos *campi* universitários. Construído em diferentes tempos, com regras de construção distintas das atuais, e sujeito em alguns casos a mudanças de funcionalidade ao longo do curso de vida, o parque edificado da UAc acusa o desgaste do uso e dos elementos e a necessidade de adaptação a novas exigências legais e necessidades dos utilizadores.

A conservação do parque edificado da instituição constitui, pois, um desafio diário e um encargo permanente e oneroso, sendo várias e urgentes diversas intervenções de monta que, na maioria, requerem a contratação de serviços externos. De entre outras, destacam-se

no campus de Angra do Heroísmo:

- a conservação e pintura do Complexo Pedagógico
- a recuperação dos sistemas de climatização AVAC do edifício Interdepartamental
- a conservação das coberturas e fachadas da residência universitária do Morrão

no campus da Horta:

- a conservação da fachada do edifício Walter Bensaúde
- a recuperação das casas de alojamento universitário

no campus de Ponta Delgada:

- a impermeabilização da cobertura do Complexo Científico (Edifício A)
- a recuperação e pintura do edifício da reitoria
- a resolução dos problemas de infiltração da Aula Magna, conservação das fachadas e a substituição dos sistemas de climatização do corpo de anfiteatros
- a conservação da cobertura e das fachadas do edifício das Ciências Sociais e Humanas (Edifício D)
- a impermeabilização da cobertura e isolamento das claraboias da Biblioteca Central e a substituição do sistema de climatização do edifício
- a resolução de infiltrações na cobertura do pavilhão desportivo e a sua conservação exterior
- a recuperação do edifício contíguo ao pavilhão desportivo
- a pintura exterior do Edifício F, onde se encontra instalada a Administração e substituição da cobertura afetada por térmitas
- a recuperação do antigo edifício da Rua Mãe de Deus
- a recuperação e modernização do Anfiteatro VII

Não havendo disponibilidade no orçamento anual da instituição para proceder nos próximos quatro anos a todas as obras de beneficiação elencadas, importa aproveitar todas as oportunidades de financiamento que existem atualmente e que venham a surgir para as viabilizar.

Uma das oportunidades já identificadas respeita à substituição de estruturas com **amianto**. Já foram recolhidas amostras que permitiram o diagnóstico da situação, que afeta apenas o *campus* de Ponta Delgada.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- contratar, no imediato, serviços para a análise das partículas em suspensão nos edifícios com estruturas em amianto
- apresentar uma candidatura ao Fundo de Reabilitação e Conservação Patrimonial

Outra oportunidade, que constitui simultaneamente um desafio para a UAc, é o Programa de Eficiência de Recursos na Administração Pública (2030), monitorizado pelo barómetro ECO.AP., que impõe metas exigentes ao nível da **eficiência energética** e da redução de consumos, de difícil concretização num parque edificado quase todo anterior às diretivas nesta matéria.

Neste contexto, a UAc é uma vez mais discriminada negativamente por se encontrar localizada fora do território continental, não sendo elegível para concorrer às verbas do PRR nacional disponibilizadas através do programa Eficiência Energética em Edifícios da Administração Pública Central. Por tal facto, importa garantir a inserção da UAc no conjunto das entidades beneficiárias dos programas de financiamento regionais, o que, a acontecer, permitirá à UAc aumentar a eficiência da envolvente e o isolamento térmico de alguns edifícios, bem como substituir sistemas de climatização e de iluminação e reduzir a fatura energética e a pegada ecológica da UAc, melhorando a qualidade do ar interior e o conforto e produtividade da comunidade académica.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- defender junto do Governo Regional a elegibilidade da UAc no acesso às linhas de financiamento regionais no domínio da eficiência energética
- contratar, no imediato, serviços externos para a caracterização da eficiência energética do parque edificado da UAc

A conservação das **residências universitárias** também terá de merecer atenção especial e o aumento de camas é uma necessidade. Nesta matéria, encontra-se em curso o desenvolvimento do Plano Nacional para o Alojamento no Ensino Superior (PNAES),

financiado por verbas do PRR, ao qual a UAc apresentou quatro manifestações de interesse para a realização de obras de beneficiação nas moradias unifamiliares da Horta e a construção de uma nova residência universitária em cada polo. A serem aprovadas as manifestações e interesse, terão de ser encontradas soluções que permitam garantir a comparticipação financeira que se venha a verificar necessária para complementar o financiamento obtido através do programa. Tal não se afigura uma tarefa fácil, porquanto a base de cálculo para o financiamento de residências universitárias pelo PRR não considera os sobrecustos de construção na Região Autónoma, os quais, para além de serem substancialmente mais elevados do que no território continental, sofrem um notório agravamento quando se passa da ilha da S. Miguel para as restantes.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- submeter candidaturas no âmbito do PNAES para as manifestações de interesse que vierem a ser aprovadas e para as quais se consiga a necessária comparticipação financeira
- executar as construções que possam vir a ser aprovadas no âmbito do PNAES, dentro dos prazos estabelecidos pelo PRR
- proceder a intervenções de beneficiação nas casas de alojamento universitário que os SASE gerem na ilha do Faial

Outra preocupação ao nível das infraestruturas físicas da UAc respeita aos **planos de manutenção e de segurança** dos *campi* e residências universitárias da instituição, que não existem ou não se encontram ajustados às exigências dos normativos atuais, ao aumento de carga sobre as estruturas, ou mesmo às adaptações físicas e de funcionalidade que os edifícios foram sofrendo ao longo do tempo.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- elaborar um plano de intervenção e acompanhamento das atividades de manutenção das infraestruturas
- elaborar um plano de intervenção e acompanhamento das atividades de manutenção de equipamentos
- atualizar os planos de segurança dos *campi* e residências universitárias no prazo de um ano
- realizar pelo menos uma vez por ano ações de simulacro de resposta a emergências e evacuação nos diversos *campi* após aprovação dos planos de segurança

Infraestruturas Tecnológicas

Nos últimos 8 anos a UAc procedeu a uma grande modernização da sua rede informática, das aplicações de gestão financeira, administrativa e académica, bem como de sistemas de comunicação de voz e controlo de acessos, e tem em fase de implementação um novo sistema de controlo de assiduidade.

Nesta matéria, e uma vez terminado reequipamento dos serviços, nos próximos tempos é necessário investir na substituição de **equipamentos pessoais** para os gabinetes dos docentes, para a melhoria das condições de ensino nas salas de aulas e anfiteatros.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- equipar todos os anfiteatros com sistemas de videoconferência
- adquirir computadores para substituir equipamentos de secretária dos gabinetes de todos os docentes
- equipar todas as salas e anfiteatros de aulas com equipamentos para a lecionação em regime *b-learning*

Neste contexto, uma das necessidades que ainda se faz sentir nos *campi* universitários e nas residências de estudantes é o reforço da cobertura da **rede wireless**.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- avaliar com os municípios de Angra do Heroísmo e de Ponta Delgada a possibilidade de ligar com um circuito de fibra as residências universitárias aos *campi*
- testar até junho de 2022 a instalação de equipamentos de distribuição do sinal de rede na RUL para melhorar o acesso à rede wireless nos quartos sem *access point*
- garantir a cobertura *wireless* em todas as áreas partilhadas dos *campi* até final de 2023
- substituir progressivamente os *access point* antigos por equipamentos mais recentes

Outro aspeto que merecerá atenção ao longo do próximo quadriénio é a segurança das infraestruturas e equipamentos da UAc, minimizando falhas e vulnerabilidades, uma situação que ganha particular acuidade num tempo em que as situações de risco são cada vez mais recorrentes e os dados pessoais e de investigação têm muito valor comercial. O próprio Decreto-Lei n.º 65/2021, de 30 de julho, que define as obrigações

em matéria de certificação da **cibersegurança**, requer a elaboração do plano de segurança da instituição.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- elaborar o plano de segurança da UAc
- instalar o Multi Factory Autentication (MFA) do Office 365
- aplicar o login federado para as aplicações (portais de serviços, SITUA, NONIO, DOiT, Edoc, etc.)
- proceder ao registo de todos computadores da UAc no diretório da instituição
- fazer o levantamento e a revisão dos acessos aos servidores
- rever os acessos a aplicações da UAc já descontinuadas (SIGES, SANET, Bibliobase, etc.), que funcionam apenas como repositório histórico/arquivo de consulta
- atualizar os sistemas operativos dos servidores e as aplicações DOiT e SITUA

Ainda na linha da implementação de medidas de segurança, importa considerar a instalação e renovação de equipamentos de videovigilância para a **proteção de pessoas e bens** nos *campi* universitários. É também neste contexto que se insere a necessidade de dar continuidade à instalação da rede de dispositivos para o controlo de acessos a salas de aulas, gabinetes e outros espaços físicos.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- substituir as câmaras de videovigilância não funcionais no *campus* de Ponta Delgada
- instalar um sistema de videovigilância para cobertura de acessos nos *campi* de Angra do Heroísmo e Horta
- prosseguir a instalação de dispositivos de controlo de acessos nos espaços dos *campi*

A UAc dispõe hoje de um conjunto diversificado de **plataformas** que requerem uma constante melhoria das suas funcionalidades, bem como da informação que disponibilizam, de modo a garantir o seu permanente ajustamento às necessidades e solicitações da instituição. De igual modo, o seu uso por um conjunto diversificado e alargado de utilizadores requer a implementação de estratégias e ferramentas que facilitem a usabilidade daquelas aplicações e a adaptação dos utilizadores.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- garantir a manutenção e desenvolvimento das plataformas tecnológicas da UAc e a sua interoperabilidade

- rever os acessos a cada uma das plataformas de modo a facilitar os processos de gestão da informação
- conceber e disponibilizar periodicamente tutoriais para a realização de procedimentos nas plataformas da UAc
- definir pontos focais na UAc para o apoio ao uso de cada uma das suas plataformas
- implementar um sistema de gestão automático de atendimento telefónico

Finalmente, nesta matéria, e face às diversas limitações já diagnosticadas no atual **portal Web** da UAc, proceder-se-á à sua substituição logo que possível.

Neste âmbito, são objetivos e ações a considerar:

- proceder ao levantamento de requisitos ao nível das diferentes estruturas universitárias para a construção de um portal Web
- coordenar a produção de conteúdos transversais e coerentes para publicação na Web
- contratualizar a conceção, o desenvolvimento e a implementação de um novo portal Web

FINANCIAMENTO

Por razões de ordem externa relacionadas com o subfinanciamento do ensino superior e por questões de gestão da responsabilidade da própria instituição, a Universidade dos Açores atravessou um período crítico sob o ponto de vista financeiro que comprometeu o seu desenvolvimento e adiou irremediavelmente a implementação de projetos estruturantes para o cabal cumprimento da sua missão.

Tal situação, que ganhou particular expressão ao longo da primeira década deste século, resultou na necessidade de a Universidade contrair um empréstimo junto do Estado, em 2012, no valor de cerca de 3 milhões de euros, e culminou, em 2013, com a obrigação de se cumprir um exigente plano de recuperação financeira acordado com a tutela.

Foi neste enquadramento que a Universidade iniciou em 2014 um profundo conjunto de reformas que abrangeu as áreas da gestão, do ensino e da investigação, entre outras, essencial para se garantir o pagamento do saldo da divida relativo ao empréstimo contraído, cumprir um plano de pagamento de dívidas a fornecedores e entidades de financiamento e alcançar o equilíbrio das suas contas.

A dimensão das dificuldades atrás referidas e o modo como as mesmas foram ultrapassadas encontram-se expressos nos relatórios de contas da Universidade, o último dos quais permite constatar que a instituição atingiu a estabilidade financeira necessária para se iniciar um novo ciclo de desenvolvimento.

À data da preparação do presente programa de ação não é conhecido o **Orçamento de Estado** para 2022, nem quais as orientações de caráter plurianual que nortearão o desenvolvimento do ensino superior na próxima legislatura. De qualquer modo, não é expectável que, pelo menos no imediato, o mesmo se desvie significativamente do que vinha sendo praticado pelo anterior Governo e, por conseguinte, a curto prazo o financiamento do ensino superior continuará a ser insuficiente para responder às exigências intrínsecas ao funcionamento das instituições. As incertezas que prevalecem quanto à evolução do conflito armado provocado pela invasão da Ucrânia por parte da Rússia, e o impacto social e económico a nível mundial, e em particular na Europa, que o mesmo já está a provocar podem mesmo agravar o financiamento das IES e provocar dificuldades acrescidas ao seu funcionamento.

Se o atrás exposto afeta todo o ensino superior, uma tal realidade continuará a ter maior impacto na Universidade dos Açores pela sua condição ultraperiférica e arquipelágica, e estrutura tripolar. Neste contexto, terá de continuar a reivindicar-se junto da República a compensação dos sobrecustos da **ultraperiferia** e **insularidade**, num processo a desenvolver em conjunto com a Universidade da Madeira.

Dando seguimento aos estudos já efetuados sobre esta matéria, os quais são do conhecimento público, e das autoridades nacionais e regionais, defende-se que a majoração da dotação orçamental das universidades insulares deve seguir a lógica que a Lei das Finanças Regionais prossegue para a atribuição de um fundo de coesão às

regiões autónomas. Neste contexto, pugnar-se-á pela inclusão de tal premissa na Lei do Orçamento de Estado e /ou num contrato de financiamento plurianual a estabelecer com a tutela, enquanto tal não puder ser considerado ao nível da própria Lei das Finanças Regionais, cuja revisão tem sido anunciada, ou da Lei que estabelece as bases de financiamento do ensino superior.

Também como tem sido largamente discutido, a **tripolaridade** é outro fator de sobrecustos que não pode ser negligenciado, dado que obriga à duplicação e mesmo à triplicação de recursos a vários níveis, incluindo recursos humanos, materiais e serviços, sem que tal tenha o correspondente retorno em termos de verbas próprias. Para atenuar tal dificuldade, conta-se com o aumento progressivo do apoio à tripolaridade negociado com o Governo Regional para a presente legislatura, o qual importa garantir para os anos subsequentes.

À margem do Orçamento de Estado, a Universidade tem um contrato plurianual com a Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) e o Instituto de Gestão Financeira do Estado (IGeFE) para o pagamento da massa salarial dos trabalhadores inseridos na instituição ao abrigo do Programa de Regularização Extraordinária dos Vínculos Precários na Administração Pública (**PREVPAP**). Não obstante, regista-se que a FCT não tem cumprido a sua parte do contrato, facto que tem de continuar a ser contestado.

A maior fonte de verbas próprias da Universidade resulta da receita de **propinas** e, como tal, está dependente da capacidade da instituição para a captação de alunos. O agravamento das condições socioeconómicas das famílias, observado de forma intensa em resultado da pandemia provocada pelo SARS-CoV-2 e que certamente se acentuará como consequência da guerra entre a Rússia e a Ucrânia, o decréscimo da taxa de natalidade verificado nos Açores, e as elevadas taxas de abandono e insucesso escolar registadas na Região, são fatores que podem conduzir à diminuição do número de jovens com condições para ingressar no ensino superior e ter um reflexo negativo nas receitas próprias da Universidade. Por este motivo, no presente programa de ação apontam-se estratégias para a diversificação da oferta letiva, suscetíveis de permitir alcançar novos públicos, dentro e fora da Região.

Outra fonte de verbas próprias é a que se associa ao financiamento de **projetos e serviços de I&D** com origem em programas regionais, nacionais e internacionais, as quais têm vindo a aumentar nos últimos anos, numa tendência que se espera manter. Apesar de tais verbas serem na sua quase totalidade consignadas à execução dos projetos e serviços financiados, nelas se incluem, em determinados programas, o pagamento da massa salarial dos docentes e investigadores do quadro de pessoal da UAc afeto às tarefas a desenvolver, e os custos gerais de operação (overheads).

O próximo mandato reitoral será marcado pela existência de novos programas de financiamento suportados por fundos comunitários, designadamente, o PRR, o PO

Nacional 2030 e o PO Açores 2020, devendo a Universidade aproveitar as oportunidades daí decorrentes através da conceção de projetos e da submissão de candidaturas às medidas em que é considerada entidade beneficiária. No âmbito do presente programa de ação enunciam-se várias iniciativas suscetíveis de ser financiadas através de tais programas.

Do lado da despesa, os relatórios de contas da Universidade, à semelhança do que acontece nas suas congéneres, evidenciam o elevado peso que a massa salarial tem na estrutura de custos da instituição. É por esse facto que a política de contratações de recursos humanos, seja para a carreira, por corresponderem a necessidades permanentes da Universidade, seja para suprir necessidades pontuais, é determinante para se garantir o equilíbrio financeiro das contas. A este propósito, importa lembrar que este foi um dos problemas de gestão que presidiu à crise financeira a que atrás se fez referência.

O programa de ação que se apresenta indica as necessidades institucionais mais prementes no que se refere à contratação de docentes, investigadores e técnicos para o quadro da Universidade, e esclarece sobre o número de concursos internos de promoção definido para se cumprirem os requisitos de acreditação de ciclos de estudos no que respeita à percentagem de docentes com tenure. Para que tal seja possível sem prejudicar o equilíbrio financeiro da instituição, o plano de contratações que se pretende implementar assenta, no essencial, no rigoroso cumprimento de um regime de substituições, delineado com base na previsão de aposentações e orientado de acordo com as prioridades definidas no plano de desenvolvimento estratégico da Academia. Qualquer outra contratação a título permanente que seja necessário concretizar fora desta lógica, terá obrigatoriamente de ser suportada por verbas próprias que a tal possam ser alocadas e cuja disponibilidade possa ser garantida para um espaço temporal nunca inferior a três anos.

Como facilmente se depreende da análise dos relatórios de contas dos últimos anos, o espaço para a redução dos custos fixos da Universidade é muito reduzido, e porventura só pode ser considerado com algum realismo ao nível da implementação de medidas que concorram para o aumento da eficiência energética e a sustentabilidade ambiental. A título de exemplo, sublinha-se que tal já se vem verificando nos últimos tempos, com a substituição dos sistemas de iluminação convencionais por sistema LED no campus universitário de Angra do Heroísmo, prática que se pretende estender aos outros polos.

Pelo exposto, resulta claro que o desenvolvimento de muitos dos projetos estruturantes apresentados no presente programa de ação no âmbito do ensino, da investigação e da extensão universitária, entre outros, depende essencialmente do aumento da receita, a concretizar, em especial, ao nível dos programas de apoio suportados pelos fundos comunitários que atrás se enunciaram.

UNIVERSIDADE DOS AÇORES

Rua da Mãe de Deus

9500-321 Ponta Delgada

Açores, Portugal