



**UNIVERSIDADE DOS AÇORES**  
**REITORIA**

**PLANO DE ATIVIDADES 2016**

João Luís Gaspar

Francisco Silva

Margarida Santana

Ana Teresa Alves

Gabriela Queiroz

José Virgílio Cruz

Rita Brandão

Luís Gomes

Susana Mira Leal

Maria José Bicudo



## 1. INTRODUÇÃO

No Plano de Atividades para o ano 2016 indicam-se as principais ações a desenvolver no período em causa tendo por base o programado no Plano de Ação 2014-2018, incluindo algumas medidas e tarefas reprogramadas temporalmente ou entretanto sugeridas por órgãos académicos internos, docentes, investigadores, trabalhadores não docentes e não investigadores e estudantes. Em anexo apresenta-se de um modo sumário, sob a forma de tabelas, a lista de medidas que se preveem concretizar durante o ano de 2016.

Em 2016 a Universidade dos Açores continuará a pugnar junto da tutela pela criação de condições para se garantir a progressão na carreira e a mobilidade entre carreiras dos seus trabalhadores, assim como pela necessidade de se rejuvenescer o seu quadro de pessoal, preparando o futuro.

Num período que dará necessariamente continuidade a uma gestão de grande rigor e contenção financeira, destacar-se-á o processo de conclusão da reestruturação orgânica da Universidade dos Açores e a aprovação da respetiva alteração estatutária. Aumentar a eficiência e a eficácia da instituição em todas as suas vertentes, através de uma estrutura mais simples, com menos órgãos de decisão e com a adoção e implementação de procedimentos normalizados e assentes em plataformas tecnológicas robustas é um dos grandes objetivos.

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

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

O facto de em 2016 a Universidade dos Açores comemorar o seu 40.º aniversário justifica o planeamento de diferentes atividades que se desenvolverão ao longo de todo o ano nas diversas ilhas, no continente e, se possível, junto da diáspora. Tratar-se-á de uma ação de grande relevo e de inquestionável retorno para a instituição, num período em que se pretendem homenagear aqueles que estiveram diretamente ligados ao nascimento e desenvolvimento da Universidade, e divulgar junto da sociedade o presente e o futuro da instituição.



## 2. ESTRUTURA ORGÂNICA

No âmbito do seu Plano de Ação para o período de 2014-2018, a Universidade dos Açores tem vindo a implementar diferentes medidas com implicações diretas na sua orgânica. Numa primeira fase foi avaliada a natureza, a constituição e a dependência dos serviços transversais da instituição, de cuja análise resultou a alteração estatutária publicada no Diário da República, 2.ª série, N.º 168, de 2 de setembro de 2014. Numa segunda fase procedeu-se à reestruturação das unidades orgânicas do subsistema politécnico, tendo sido fundidas as duas escolas superiores de enfermagem numa única Escola Superior de Saúde e criada a Escola Superior de Tecnologias, conforme plasmado na alteração estatutária publicada no Diário da República, 2.ª série, N.º 112, de 11 de junho de 2015. Numa terceira fase reorganizaram-se os centros de investigação e desenvolvimento, em conformidade com o novo regulamento para a criação e funcionamento das unidades e núcleos de I&D da Universidade dos Açores, publicado no Diário da República, 2.ª série, N.º 77, de 21 de abril de 2015.

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

Em 2016 aguarda-se a autorização do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior para se dar continuidade ao processo, que envolverá, numa primeira fase, a preparação, aprovação e publicação da necessária alteração estatutária e, posteriormente, a instalação das correspondentes unidades e subunidades orgânicas:

- a) Faculdade de Ciências e Tecnologia
  - a. Departamento de Biologia
  - b. Departamento de Ciências da Física, Química e Engenharia
  - c. Departamento de Geociências
  - d. Departamento de Informática
  - e. Departamento de Matemática e Estatística
  - f. Departamento de Oceanografia e Pescas
- b) Faculdade de Ciências Agrárias e do Ambiente
  - a. Departamento de Ciências Agrárias
  - b. Departamento de Ciências e Engenharia do Ambiente
- c) Faculdade de Ciências Sociais e Humanas
  - a. Departamento de Educação
  - b. Departamento de História, Filosofia e Artes
  - c. Departamento de Línguas, Literaturas e Culturas
  - d. Departamento de Psicologia
  - e. Departamento de Sociologia
- d) Faculdade de Economia e Gestão
  - a. Departamento de Economia e Direito
  - b. Departamento de Gestão



Neste contexto, ocorrerá o processo de constituição dos novos órgãos universitários, incluindo os órgãos de coordenação e consulta e os órgãos das novas unidades e subunidades orgânicas.

### 3. RECURSOS HUMANOS

#### 3.1 Pessoal de carreira

##### Caracterização

No fecho do ano 2015, a Universidade contava com um total de 180 docentes de carreira no ensino universitário e de 27 docentes de carreira no ensino politécnico. Em termos de Equivalentes a Tempo Integral (ETI), estes docentes correspondiam a 168,3 ETI no ensino universitário e 26,6 ETI no ensino politécnico.

As tabelas 1 a 3 permitem analisar a estrutura do pessoal docente por categoria profissional refletindo os constrangimentos que têm sido impostos ao nível de prossecução na carreira docente. No ensino universitário, a categoria de professor auxiliar compreende cerca de 84% dos docentes de carreira, a de professor associado cerca de 7% e a de professor catedrático apenas cerca de 10%. Tais constrangimentos têm-se verificado também ao nível do ensino politécnico e na carreira de investigador. No ensino politécnico, a categoria de professor adjunto é a que agrega um maior número de docentes, representando cerca de 59% dos docentes de carreira. Na carreira de investigador registam-se 8 investigadores auxiliares, 4 investigadores principais e 1 investigador coordenador.

Tabela 1: Docentes de carreira no ensino universitário

	N.º	%	ETI	%
Professor Catedrático	16	8,9%	14,2	8,4%
Professor Associado	12	6,7%	8,4	5,0%
Professor Auxiliar	151	83,9%	145,5	86,5%
Assistente	1	0,6%	0,2	0,1%
TOTAL	180	100%	168,3	100,0%

Tabela 2: Docentes de carreira no ensino politécnico

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



Tabela 3: Investigadores de carreira

	N.º	%	ETI	%
Investigador Coordenador	1	3,7%	1	3,8%
Investigador Principal	4	14,8%	2,2	8,3%
Investigador Auxiliar	8	29,6%	8	30,1%
TOTAL	13	48,1%	11,2	42,1%

Ao nível das contratações previstas para o ano 2016, estas resultam das exigências para a acreditação dos cursos avaliados pela Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior (A3ES) e correspondem a um docente para o Departamento de Línguas e Literaturas Modernas, cujo concurso já está a decorrer, e a um docente para o Departamento de História Filosofia e Ciências Sociais. Pretende-se também prosseguir com a prática de contratação que permite a substituição de docentes contratados a termo por docentes de carreira, nos casos em que estas contratações correspondem a necessidades de lecionação permanentes e desde que os custos daí decorrentes não façam aumentar a massa salarial nos termos da legislação em vigor. O arranque dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) poderá também justificar a contratação de pessoal docente, em particular de professores adjuntos para o ensino politécnico, estando esta possibilidade já contemplada no quadro de pessoal da Universidade para 2016.

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

Tabela 4: Pessoal não docente e não investigador

	N.º Trabalhadores	%
Técnico Superior	18	10%
Coordenador Técnico	7	4%
Especialista de Informática	1	1%
Técnico de Informática	8	4%
Assistente Técnico	90	52%
Assistente Operacional	50	29%
TOTAL	174	100%



### Avaliação de desempenho

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

Relativamente à avaliação do pessoal docente pretende-se, durante o ano 2016, rever o atual regulamento no que respeita à avaliação pedagógica, ao cumprimento de obrigações conexas com a docência e as publicações científicas e técnico-científicas. Pretende-se igualmente quantificar com maior precisão o esforço realizado ao nível das atividades de gestão académica. De forma a melhorar a componente relativa à avaliação pedagógica irá melhorar-se o processo de resposta *online* aos questionários por parte dos alunos e incentivá-los a participarem nesta avaliação.

Ao nível da avaliação do pessoal não docente e não investigador e de acordo com alínea b) do número 1 do artigo 62.º da Lei n.º 66-B/2007, que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública, “a definição de objetivos e resultados a atingir pelas unidades orgânicas deve envolver os respetivos dirigentes e trabalhadores, assegurando a uniformização de prioridades e alinhamento interno de atividades do serviço com os resultados a obter, a identificação e satisfação do interesse público e das necessidades dos utilizadores”. Durante o ano 2016 irão estabelecer-se regras de fixação de objetivos que permitam harmonizar os critérios com base nos quais os trabalhadores são avaliados independentemente do serviço onde desempenhem a sua atividade profissional.

### 3.2 Outro pessoal

Para além dos docentes e investigadores com contrato por tempo indeterminado já referidos no ponto 3.1, contam-se também 60 docentes com contrato a termo certo, estando 49 no ensino universitário e correspondendo na sua maioria à categoria de Assistente Convocado.

Tabela 5: Pessoal docente contratado

	Tempo inteiro		Tempo parcial		Total	
	N.º	ETI	N.º	ETI	N.º	ETI
Leitor	3	3	2	0,7	5	3,7
Professor Auxiliar Convocado	0	0	5	1,39	5	1,39
Assistente Convocado	0	0	37	12,69	37	12,69
Professor Requisitado	2	2	0	0	2	2
<b>Total no Ensino Universitário</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>44</b>	<b>14,78</b>	<b>49</b>	<b>19,78</b>
Equiparado a Assistente do 2.º T	2	2	0	0	2	2
Equiparado a Assistente do 1.º T	3	3	0	0	3	3
Assistente Convocado	0	0	6	1,34	6	1,34
<b>Total no Ensino Politécnico</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>1,34</b>	<b>11</b>	<b>6,34</b>
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>50</b>	<b>16,12</b>	<b>60</b>	<b>26,12</b>



Fazem ainda parte da comunidade universitária um total de 180 colaboradores eventuais e 94 bolsheiros, alguns dos quais colaboram pontualmente na lecionação.

#### **4. ENSINO**

##### **4.1 Ensino Técnico Superior Profissional**

Considerando a importância de que se revestem os Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) para a dinamização de um ensino mais dirigido para o mercado de trabalho em áreas em que os Açores têm necessidades, no ano de 2016 continuará a lecionação dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) em Agropecuária, no polo de Angra do Heroísmo, e em Desenvolvimento de Aplicações WEB, no de Ponta Delgada.

Para o ano letivo de 2016-2017 pretende-se avançar com uma oferta letiva na área das Agroindústrias, curso que já se encontra preparado e aprovado pela DGES. Neste contexto admite-se a possibilidade de tal curso ser oferecido em detrimento do de Agropecuária, alternando-se tais cursos para que não haja saturação em termos de diplomados.

Adicionalmente serão preparados e submetidos para aprovação à DGES novas ofertas formativas nesta tipologia de cursos, apontando-se a programação, na área da informática, e a horticultura, a floricultura e a jardinagem como possíveis domínios de ensino a este nível.

##### **4.2 Ensino Superior Politécnico**

Na Escola Superior de Saúde manter-se-á a lecionação dos cursos de licenciatura em enfermagem nos polos de Ponta Delgada e de Angra do Heroísmo, e avaliar a possibilidade de avançar para uma pós-graduação ou pós-licenciatura em domínio de interesse para a Região.

##### **4.3 Ensino Universitário**

No âmbito dos processos de acreditação de ciclos de estudo em funcionamento junto da Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior (A3ES), a Universidade dos Açores submeterá a essa agência em 2016 os relatórios de follow-up relativos aos seguintes ciclos de estudo: licenciaturas em Guias da Natureza, Ciências do Mar, Turismo, Psicologia, e Relações Públicas e Comunicação; mestrados em Tecnologia e Segurança Alimentar, Gestão e Conservação da Natureza, Relações Internacionais, Ciências Sociais, e Ciências Económicas e Empresariais; doutoramento em Ciências Económicas e Empresariais. A Universidade receberá ainda a visita de comissões de avaliação externa no âmbito dos processos de avaliação dos ciclos de estudo de mestrado em Vulcanologia e Avaliação de Riscos Geológicos, Estudos Integrados dos Oceanos e Filosofia Contemporânea - Valores e Sociedade, e de doutoramento em História Insular e Atlântica (séculos XV-XX), Geologia e Ciências do Mar. Por último, concluem-se no próximo ano os processos de acreditação dos novos ciclos de estudo iniciados em outubro de 2015: licenciatura em Cultura, Comunicação e Sociedade, mestrados em Educação e Formação, Ensino da História no 3.º ciclo do Ensino Básico e no Ensino Secundário,



Filosofia para Crianças, e doutoramento em Ilhas Atlânticas: História, Património e Quadro Jurídico-Institucional.

O ano de 2016 será, no que respeita à vertente do ensino universitário, marcado pela reestruturação da oferta letiva de ciclos de estudo de licenciatura, mestrado e doutoramento junto das novas faculdades, potenciando sinergias entre as estruturas em que se vão constituir as diversas áreas científicas. Para algumas áreas promissoras, considera-se a hipótese de avançar para parcerias externas na criação de ciclos de estudo de mestrado e doutoramento. Neste domínio, sublinha-se que serão identificados os cursos que poderão vir a ser ministrados em inglês, no sentido de se tentar alargar a base de oferta a alunos internacionais.

Outra área de atuação ao nível do desenvolvimento do ensino universitário em 2016 será a promoção do ensino à distância (EaD). Para este efeito, e seguindo a abordagem gradual proposta pelo Grupo de Trabalho para o Desenvolvimento do Ensino à Distância, será dada prioridade ao aperfeiçoamento das práticas de *b-learning* em curso e ao desenho de Ambientes Virtuais de Aprendizagem que progressivamente possam dar lugar à oferta de cursos em EaD. Será, ainda, avaliada a oferta de *Massive Open Online Courses* a título experimental.

Além destas grandes áreas de atuação, está previsto ainda em 2016 dar início: (a) a projetos piloto relativos ao mentorado e ao desenvolvimento de competências transversais (*soft skills*) junto dos alunos de 1.º ciclo, com o objetivo de promover a melhoria do sucesso escolar, (b) ao alargamento de inquéritos de cariz pedagógico junto dos alunos de 2.º e 3.º ciclos de estudo e, (c) a ações específicas de combate ao insucesso escolar circunscritas às unidades curriculares com maiores taxas de reprovação.

A empregabilidade dos licenciados da Universidade dará corpo a outra linha de ação a desenvolver no ano de 2016, dando-se início ao levantamento da situação atual, num esforço conjunto com o lançamento do grupo de *alumni* da instituição, que se pretende venha a constituir uma ferramenta essencial não só de colocação profissional dos recém-formados, como de afirmação regional, nacional e internacional da instituição.

#### 4.4 Formação complementar

No que respeita à formação complementar, o ano de 2015 representou um investimento considerável na formação de trabalhadores não docentes e não investigadores da instituição, tendo-se concebido um plano de formação assente nas necessidades dos serviços e nos interesses dos trabalhadores. Neste processo, cerca de 150 trabalhadores dos três campos universitários estiveram envolvidos em dezenas de ações de formação promovidas quer internamente, quer em parceria com entidades externas.

Em 2016 pretende-se:

- a) consolidar o plano de formação de trabalhadores não docentes e não investigadores, para se promover o seu desenvolvimento pessoal e profissional;
- b) incrementar a oferta de cursos breves orientados para o aprofundamento de conhecimentos e competências de estudantes;
- c) implementar uma estratégia de avaliação do impacto da formação de trabalhadores nos respetivos serviços.





Ao longo de 2015 realizaram-se pontualmente cursos breves orientados para o desenvolvimento de competências em língua inglesa dos estudantes da Universidade, quer no campo de Ponta Delgada quer no de Angra do Heroísmo. Pretende-se, pois, prosseguir esta oferta em 2016, bem como alargá-la a outras áreas, buscando satisfazer necessidades que tenham sido ou venham a ser identificadas.

Nesta matéria, prevê-se ainda incrementar a oferta de cursos livres orientados para públicos externos, disponibilizada em 2015, bem como alargar esta oferta a outras áreas de formação, tendo em vista corresponder a necessidades identificadas, rentabilizando recursos humanos e materiais disponíveis na instituição e alargando as fontes de rendimento financeiro.

Na mesma ótica, pretende-se também incrementar as prestações de serviço de formação a entidades externas. Em 2015 a Universidade reorganizou e expandiu a sua oferta formativa dirigida especificamente a educadores de infância e professores da Região Autónoma dos Açores. O desafio em 2016 será o de incrementar a divulgação e atratividade dessa oferta, garantindo a concretização de um número crescente de ações de formação.

Em 2015 a instituição prosseguiu com o programa de formação orientado para um público sénior, reorganizando-o, assegurando a sua validação científica, informatizando procedimentos e atualizando custos e procedimentos de pagamento. Em 2016, pretende-se consolidar o projeto formativo da Academia Sénior no campo de Ponta Delgada, expandindo-o para o campo de Angra do Heroísmo.

Tendo em vista incrementar a divulgação das atividades formativas e de investigação da UAc junto de estudantes do Ensino Básico e Secundário, pretende-se em 2016 dar início ao projeto da Academia Júnior, regulamentando-o, nomeando a respetiva comissão coordenadora e dinamizando algumas iniciativas formativas.

## **5. CIÊNCIA E TECNOLOGIA**

No âmbito da Ciência e Tecnologia pretende-se concluir o processo de constituição dos centros de investigação da Universidade dos Açores (UI&D e NEI&D) com a publicação dos respetivos regulamentos em Diário da República e a constituição dos respetivos órgãos (diretor, comissão coordenadora científica e conselho científico).

O ano de 2016 será ainda marcado, entre outros aspetos:

- a) pela conceção e implementação de procedimentos para a recolha e análise de dados de Ciência e Tecnologia, tendo em vista automatizar o processo de avaliação de desempenho individual e institucional;
- b) garantir condições para a gestão e o desenvolvimento das atividades de investigação científica, em articulação com a Fundação Gaspar Frutuoso;
- c) procurar condições de estabilidade para os bolseiros e colaboradores que desenvolvem atividades nos centros de investigação da Universidade;
- d) formalizar e acompanhar a implementação dos convénios com outras instituições nacionais, necessários para efeitos de conclusão do processo de acreditação de



unidades de I&D quer pela Fundação para a Ciência e Tecnologia, quer pelo Fundo Regional para a Ciência e Tecnologia;

- e) aproximar a Universidade das agências de financiamento de Ciência e Tecnologia regionais, nacionais e internacionais, tendo em vista aproveitar novas oportunidades criadas no âmbito do período de programação 2014-2020;
- f) efetivar e potenciar a presença da Universidade no contexto geral do desenvolvimento dos Parques de Ciência e Tecnologia dos Açores;
- g) fomentar a ligação da Universidade ao setor empresarial para incentivar o investimento privado e promover a inovação.

## 6. INTERNACIONALIZAÇÃO E MOBILIDADE

Ao nível da internacionalização, a Universidade assume para 2016 o propósito de reforçar a sua imagem junto de instituições de ensino superior estrangeiras através quer da consolidação e incremento dos processos de mobilidade da comunidade académica da Universidade, quer da atração crescente de estudantes e trabalhadores docentes e investigadores e não docentes não investigadores estrangeiros. Tal desiderato traduzir-se-á na consecução dos seguintes objetivos:

- a) prosseguir com o aumento do número de mobilidades *incoming* e *outgoing* de estudantes e trabalhadores docentes e investigadores e não docentes, não investigadores da UAc, em particular no âmbito do programa Erasmus+;
- b) estender o programa Erasmus+ a países fora da União Europeia, submetendo candidaturas específicas para o efeito orientadas para destinos considerados estratégicos;
- c) prosseguir com a estratégia de diversificação da oferta de programas e modalidades de mobilidade de estudantes, sobretudo tendo em vista a captação de estudantes estrangeiros;
- d) negociar com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira o reconhecimento do ENEM pela UAc, tendo em vista facilitar a candidatura à oferta de ensino da UAc por estudantes brasileiros;
- e) promover a imagem e a oferta formativa da instituição junto das comunidades luso-descendentes radicadas no Brasil e nos EUA, tendo em vista a captação de estudantes internacionais;
- f) definir e concretizar uma estratégia de captação de apoios de mecenato e outros para a concessão de bolsas e prémios de mérito a estudantes da UAc, bem como para apoio a projetos e atividades promovidos pela instituição;
- g) prosseguir e incrementar o apoio e dinamização de parcerias estratégicas com entidades externas tendo em vista a concretização de projetos e o aprofundamento da qualidade dos processos formativos promovidos pela UAc.



## **7. TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

No final de 2015 procedeu-se à aquisição de um sistema de segurança e rede otimizado para a infraestrutura existente e cuja operacionalização se fará durante o primeiro trimestre de 2016. Procedeu-se, ainda, à aquisição de computadores pessoais que, não sendo suficientes para toda a comunidade académica, serão instalados preferencialmente nos serviços da Universidade, no sentido de melhorar as suas condições de trabalho e permitir respostas mais céleres às exigências internas e externas.

No âmbito da implementação da nova estrutura de tecnologias de informação e comunicação da Universidade dos Açores, procedeu-se à migração das aplicações informáticas e das bases de dados existentes para o novo *Data Center* tendo-se atualizado algum do software, nomeadamente a aplicação do correio eletrónico. Na continuação deste trabalho, durante o próximo ano entrarão em funcionamento novas versões do sistema de gestão documental EDOC, do software ER Primavera e do software de criação de formulários DO.IT.

A uniformização do nome dos utilizadores e a consequente criação de um novo *Active Directory* (AD) obrigarão à adaptação das aplicações existentes. Neste sentido, proceder-se-á aos ajustes necessários para possibilitar a validação na plataforma SITUA, no Sistema de Gestão Académica e no Moodle através dos novos nomes de utilizador.

Ainda neste domínio continuar-se-á o desenvolvimento da plataforma SITUA. Em particular, serão feitos os desenvolvimentos necessários para a interligação desta com o sistema de gestão académica, bem como para a criação de um módulo de registo da produção científica. Tendo em vista a normalização de procedimentos e fluxos de informação, serão ainda concebidos e disponibilizados novos formulários para as várias áreas de intervenção da Universidade, muito em especial para a gestão de processos nos termos em que tal vier a ser definido para as diferentes faculdades a criar.

## **8. INFRAESTRUTURAS, IMAGEM, AMBIENTE E DIVULGAÇÃO**

No prosseguimento do projeto de criação e promoção de uma nova imagem de marca para a UAc, proceder-se-á à atualização e adaptação dessa imagem à nova estrutura orgânica universitária e politécnica, ao registo da mesma no órgão nacional de registo de marcas e patentes e nos estatutos da UAc, bem como à elaboração de um manual de identidade visual, a ser disponibilizado no portal Web.

Os elementos gráficos, heráldicos e de marca digital da UAc serão incluídos numa nova sinalética interior e exterior para os polos universitários, bem como na produção de material multimédia de divulgação e promoção da instituição em vários suportes media (redes sociais, portais web, etc.).

Tendo uma vez mais em conta a reestruturação orgânica e as atividades e comemorações previstas no âmbito do 40.º aniversário da UAc, serão redefinidos e reimplementados o conceito, a política e os portais Web institucionais, procurando dar visibilidade interna e externa ao novo modelo orgânico, bem como promover maior empatia e usabilidade dos



portais Web quer pela comunidade académica quer por estudantes prospetivos e outros públicos.

Após um processo de reconhecimento e limpeza dos espaços exteriores do campo de Ponta Delgada, proceder-se-á à sua reorganização e reordenamento, com replantação de áreas existentes e plantação de novas áreas, em colaboração com a Direção Regional dos Recursos Florestais. Adicionalmente, procurar-se-á dinamizar a utilização desses espaços através da criação de zonas de lazer e convívio para a comunidade académica, bem como a melhoria das condições de circulação de peões e de estacionamento de viaturas automóveis e bicicletas.

Estão, também, planeadas intervenções nos espaços exteriores dos campos de Angra do Heroísmo e Horta, com a colaboração das autarquias locais, no âmbito de acordos de projeto, previstos nos respetivos convénios.

Tendo em vista implementar uma política de boas práticas ambientais na UAc, proceder-se-á à elaboração de um manual, à implementação de campanhas e ações de sensibilização e à transformação de alguns espaços interiores e exteriores de recolha de lixo e resíduos.

Será também atualizado e testado um plano de emergência para o campo de Ponta Delgada, com a participação e colaboração de entidades associadas à proteção civil sediadas na ilha de São Miguel.

Dar-se-á continuidade ao plano de reparação, conservação e transformação de infraestruturas físicas no campo de Ponta Delgada, com intervenções nos edifícios dos Serviços de Ação Social, do Serviço de Tecnologias de Informação e Comunicação e da Escola Superior de Saúde, entre outros. De igual modo, dar-se-á início ao processo de recuperação, transformação e remodelação do ex-edifício da Administração e das futuras instalações da Escola Superior de Tecnologias em S. Miguel, situadas na Rua da Mãe de Deus.

## **9. COMEMORAÇÃO DO 40º ANIVERSÁRIO DA UNIVERSIDADE DOS AÇORES**

No ano de 2016 a Universidade dos Açores cumpre 40 anos de existência, sendo esta uma boa oportunidade para interagir com a comunidade. No ano de 2015 foi nomeada uma comissão organizadora para preparar, dinamizar e acompanhar as diferentes atividades comemorativas que decorrerão ao longo do ano, e em função das disponibilidades financeiras, na região, no continente e no estrangeiro.

Dando início às comemorações, realizar-se-á no dia 9 de janeiro de 2016 um jantar de homenagem aos membros que integraram o Grupo de Planeamento e Arranque do Ensino Superior nos Açores e a 1.ª Comissão Instaladora do Instituto Universitário dos Açores. No dia 11 do mesmo mês terá lugar a sessão solene comemorativa do aniversário.

Para além dos atos mais solenes, decorrerão outras iniciativas como um ciclo de conferências que trará à universidade especialistas de várias áreas com o objetivo de tornar a universidade mais interventiva no debate das políticas públicas regionais, nacionais e europeias.

Prevê-se que ao longo do ano de 2016 se concretizem ainda sessões comemorativas em várias ilhas do arquipélago e fora do arquipélago, numa parceria com as Casas dos Açores e outras entidades locais, um concurso e uma exposição de fotografia, bem como uma exposição



itinerante sobre a Universidade dos Açores. Também se esperam iniciavas específicas de cada departamento no âmbito das comemorações do 40º aniversário

## 10. FINANCIAMENTO

Em 2015 foi remetido ao Secretário de Estado do Ensino Superior o estudo com a indicação dos custos com a insularidade e respetiva argumentação, com cópia para o Representante da República, o Presidente do Governo Regional e a Presidente da Assembleia Legislativa da Região Autónoma dos Açores. Foi também apresentado ao Presidente do Governo Regional o estudo dos custos da tripolaridade, com cópia para o Secretário de Estado do Ensino Superior, o Representante da República e a Presidente da Assembleia Legislativa da Região. Durante o ano de 2016 a reitoria irá continuar a pugnar junto do Governo da República e do Governo Regional pelas verbas a que a Universidade tem direito, num montante global da ordem dos 1,5 MEuros.

Ao nível dos compromissos estratégicos foram remetidas às Câmaras Municipais de Ponta Delgada, Angra do Heroísmo e Horta propostas de convénio onde se propõe a realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social daqueles concelhos, tendo já sido assinado o Compromisso Estratégico no caso da Câmara Municipal de Angra do Heroísmo. No ano 2016 deverão celebrar-se os restantes convénios e estabelecer-se compromissos estratégicos com outras câmaras municipais dos Açores.

À semelhança do que já foi feito em 2014 e 2015, deverá pugnar-se junto do Governo Regional por um programa de financiamento de base plurianual para todas as unidades de I&D da Universidade reconhecidas pelo Sistema Científico e Tecnológico dos Açores (SCTA), bem como pelo reforço da importância de tais unidades no quadro do SCTA, garantindo-se a sua admissibilidade aos programas de financiamento regionais.

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

Nesta perspetiva e acompanhando a mudança de políticas já anunciada pelo atual Governo da República, a Universidade procurará transitar do Plano de Recuperação Financeira para um Plano de Desenvolvimento Estratégico que proporcione novas e promissoras oportunidades de crescimento rumo ao futuro. Tal facto não poderá colocar em causa o reforço extraordinário devido pelo Governo da República relativo ao pagamento do serviço da dívida, no valor de €524.648 que se estima corresponder ao défice de 2016, e conta com a eventual concessão da



verba correspondente aos custos da insularidade, no valor de €668.430, num total de €1.193.078.

Ponta Delgada, 14 de janeiro de 2016

O Reitor



João Luís Gaspar



## ANEXO

### Medidas a implementar durante o ano 2016

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

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



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

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





**Objetivo Geral 3 - Conhecer e estimular a comunidade universitária**

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Medidas</b>
Repensar a organização da UAc no que respeita às suas unidades orgânicas	Avaliar e concretizar a eventual criação de novas unidades orgânicas de ensino
Conhecer todos os membros da comunidade universitária	Proceder ao registo digital e à validação dos dados pessoais de docentes, investigadores, pessoal não docente e não investigador, estudantes, bolseiros e colaboradores eventuais
	Verificar o vínculo institucional de todos os membros da comunidade universitária e garantir a recuperação do respetivo histórico em termos de contratos, sempre que aplicável
	Desenvolver o modelo de dados adequado e criar a ficha de caracterização dos alunos e ex-alunos, garantindo a sua ligação ao SANET
Garantir um documento de identificação a todos os membros da comunidade universitária	Providenciar um cartão de identificação a cada um dos membros da comunidade universitária
Promover a formação regular dos trabalhadores não docentes e não investigadores	Conceber, preparar e implementar a oferta interna de um programa de formação e qualificação
Garantir transparência e justiça no processo de avaliação de desempenho e promoção/progressão na carreira de todos os trabalhadores da UAc	Criar as fichas curriculares de todos os docentes, investigadores e do pessoal não docente e não investigador da comunidade universitária
	Desenvolver um sistema automático de avaliação individual de docentes e investigadores com base nos critérios estabelecidos para o efeito pela instituição e na legislação



	Disponibilizar a cada docente e investigador, informação comparativa dos indicadores de produtividade individuais relativamente aos valores institucionais
	Definir a estratégia institucional que deve presidir à abertura de vagas para a promoção na carreira de docentes e investigadores
	Promover o estabelecimento de critérios de mérito a considerar como indicadores para efeitos de progressão e promoção na carreira de docentes e investigadores
	Diligenciar para que todos os trabalhadores não docentes e não investigadores tenham objetivos de avaliação tão concretos quanto possível
Promover a participação de estudantes em atividades extracurriculares relacionadas com o desenvolvimento da instituição	Promover a integração de estudantes em projetos de investigação e prestações de serviços
	Conceber e programar atividades extracurriculares dirigidas para a formação em contexto de trabalho, como a realização de estágios profissionalizantes em períodos de férias.



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

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



	Criar processos de EDOC de acordo com as classes existentes
	Analisar e atribuir as competências a utilizadores e grupos para o acesso a registos, distribuições e processos
	Atualização da versão de edoc





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

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Medidas</b>
Aumentar a eficiência e eficácia dos processos relacionados com a área do ensino	Definir procedimentos para o acompanhamento dos processos de avaliação dos cursos pela A3ES
	Proceder à ligação do SITUA com o SANET para a troca de informação conducente à obtenção do número de estudantes inscritos/matriculados por unidade curricular e curso
	Rever procedimentos e criar um mecanismo para a submissão dos planos de trabalho e o registo de dissertações
	Rever procedimentos e criar um mecanismo para o registo de orientações de dissertações e estágios
	Facilitar a realização, análise e divulgação de inquéritos escolares
	Promover a revisão do regulamento académico
	Promover a apreciação do calendário escolar
	Criar mecanismos para se garantir a avaliação do desempenho pedagógico dos docentes
	Criar mecanismos para acompanhar as taxas de sucesso/insucesso escolar em cada curso e unidade curricular
	Criar mecanismos para avaliar a taxa de abandono escolar em cada curso
	Garantir que os processos relacionados com a área do ensino evidenciam igual celeridade e qualidade em todos os polos
	Preparar, aprovar e/ou publicar despachos e regulamentos da área académica
Aprofundar a internacionalização da oferta de ensino	Dinamizar o ensino proporcionado pelo programa ERASMUS, através da promoção de novas iniciativas e de um maior envolvimento dos docentes/alunos da UAc no que se refere à sua mobilidade
	Estabelecer parcerias estratégicas com os PALOP, tendo em vista melhorar e alargar a oferta de cursos e ações de formação nesses países
	Estabelecer parcerias estratégicas com os PALOP, tendo em vista formar e qualificar na UAc estudantes e profissionais desses países



	Estabelecer parcerias estratégicas com instituições de ensino superior e outras entidades e organizações do continente americano, onde a diáspora açoriana tem maior representação
	Estabelecer parcerias estratégicas com instituições de ensino superior do continente europeu, para dinamizar a oferta de cursos de 2º e 3º ciclos de dupla tutela que tirem vantagens das especificidades regionais
Incentivar o desenvolvimento de iniciativas conducentes à oferta de formação ao longo da vida, cursos livres e ações de formação	Promover a formação contínua de professores em colaboração com o Governo Regional
	Dar continuidade ao Programa de Aprendizagem ao Longo da Vida, destinado a estudantes seniores
	Promover a oferta de aulas de tutoria para estudantes com necessidades básicas de aprendizagem, tendo em vista aumentar o sucesso escolar
	Promover a oferta de cursos livres para estudantes com necessidades básicas de aprendizagem, tendo em vista aumentar o sucesso escolar
	Preparar e oferecer um curso complementar para a inserção de estudantes e outros interessados no mercado de trabalho
	Concertar com o Governo Regional e os órgãos do poder local a realização de ações de formação destinadas a grupos profissionais previamente identificados
	Estabelecer parcerias com empresas e outras entidades, públicas ou privadas, para a promoção de cursos e ações de formação dirigidos para aquisição de competências especializadas
	Preparar e desenvolver ações específicas de combate ao insucesso escolar circunscritas às unidades curriculares com maiores taxas de reprovação
	Preparar e iniciar um programa piloto de mentorado junto dos alunos de 1.º ciclo, com o objetivo de promover a melhoria do sucesso escolar
	Preparar e iniciar projetos de desenvolvimento de competências transversais ( <i>soft skills</i> ) dos alunos de 1.º ciclo
Preparar a oferta de novos cursos	Acordar e desenvolver um projeto com o Governo Regional para a identificação e análise dos interesses regionais a curto, médio e longo prazo em termos de formação e qualificação profissional
	Acordar e desenvolver um projeto com o Governo Regional para acompanhar, anualmente, a evolução dos interesses dos estudantes do



	ensino básico e secundário no que respeita a formação profissional e superior
	Proceder à preparação e submeter para aprovação a oferta de outros novos cursos de 1º, 2º e 3º ciclos, considerando as condições existentes para o efeito e a respetiva viabilidade financeira
	Preparar e submeter à DGES a proposta de criação de novos cursos TesP
Introduzir o e-learning e o b-learning no processo ensino/aprendizagem	Definir as linhas orientadoras para a introdução do e-learning e b-learning como métodos de ensino e aprendizagem de futuras ofertas letivas da UAc
	Identificar, desenvolver e testar ofertas letivas, numa primeira fase, ao nível de ações de formação, baseadas em e-learning e/ou b-learning
	Dinamizar a preparação e oferta de cursos assentes na utilização do e-learning e do b-learning
Avaliar o modo como se está a desenvolver a aplicação do Processo de Bolonha na UAc	Promover a elaboração de um inquérito a docentes e alunos para avaliar a forma como estão a ser introduzidas na UAc as práticas pedagógicas preconizadas no Processo de Bolonha
	Definir procedimentos e criar um mecanismo para a elaboração do Suplemento ao Diploma bilingue
Garantir condições de leção adequadas em todas as salas de aulas	Proceder ao levantamento do estado de conservação do equipamento informático e de projeção necessário para se garantir a qualidade do ensino nas salas de aulas de todos os polos
	Proceder ao levantamento das necessidades básicas em termos de consumíveis para o normal funcionamento das aulas
	Procurar garantir a existência de salas de aulas específicas para a leção de determinadas matérias, providenciando para que o respetivo material didático aí fique devidamente acondicionado

4



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

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Medidas</b>
Aumentar a eficiência e eficácia dos processos relacionados com a área da investigação	Definir procedimentos e criar um mecanismo para a submissão de propostas conducentes à aprovação de candidaturas a concursos para a participação em redes científicas e/ou tecnológicas
	Definir procedimentos e criar um mecanismo para o registo da participação em redes científicas e/ou tecnológicas
	Garantir a boa gestão de projetos e prestações de serviços através do acompanhamento da sua execução material e financeira
	Garantir que os processos relacionados com a área da investigação evidenciam igual celeridade e qualidade em todos os polos
Conhecer a produção técnica e científica da UAc	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de artigos publicados em revistas com arbitragem
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de artigos publicados em revistas sem arbitragem
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de livros publicados
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de artigos publicados em capítulos de livros
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de comunicações orais
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de apresentações em painéis
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de relatórios e documentos técnico-científicos
	Definir procedimentos e criar mecanismos para o registo de dissertações aprovadas
	Desenvolver mecanismos para ligar o SITUA a outras plataformas de publicações e garantir a permuta direta de informação
Promover o fortalecimento da investigação científica na UAc	Rever o estatuto de todas as unidades de investigação da UAc e proceder ao respetivo enquadramento na instituição e fora dela





Potenciar a UAc e as unidades de investigação que a integram no quadro do Sistema Científico e Tecnológico Regional (SCTR)	Reforçar, junto do Governo Regional, a importância das unidades de investigação da UAc no quadro geral do SCTR e garantir a sua preferência para o desenvolvimento de projetos e serviços dirigidos para a implementação das políticas públicas regionais
	Garantir e manter, em conjunto com o Governo Regional, o desenvolvimento de um programa estável para a manutenção de um corpo de investigadores e bolseiros de investigação em áreas prioritárias para a Região
Colaborar com o Governo Regional na implementação da Agenda Açoriana para a Criação de Emprego e Competitividade Empresarial	Identificar e promover parcerias entre as unidades de investigação da UAc e o tecido empresarial
	Estabelecer regras e garantir a proteção da propriedade intelectual e industrial
	Criar mecanismos para facilitar o registo de patentes
	Identificar e colaborar na criação e desenvolvimento de empresas do tipo spin-off e startup
	Participar ativamente no processo de implementação do Parque Tecnológico de S. Miguel
	Participar ativamente no processo de implementação do Parque Tecnológico da Terceira
Conhecer as instituições externas que a UAc e/ou os seus membros integram e as parcerias que existem	Identificar e caracterizar as instituições externas de investigação científica e desenvolvimento tecnológico, prestação de serviços e/ou de difusão da cultura científica em que os seus membros participam
	Identificar e caracterizar as parcerias protocoladas que a UAc tem nos domínios da investigação científica e desenvolvimento tecnológico, prestação de serviços e/ou de difusão da cultura científica



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

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Medidas</b>
<b>Melhorar a comunicação interna</b>	Manter uma relação de trabalho transversal constante entre todos os membros da equipa reitoral
	Promover reuniões de trabalho periódicas entre a equipa reitoral e as comissões e os gabinetes criados para o desenvolvimento e a implementação de projetos específicos
	Garantir a realização periódica de reuniões com todos os órgãos, unidades orgânicas e serviços
	Garantir que a comunicação interna prevalece relativamente à publicação externa de notícias relacionadas com o funcionamento da instituição
	Manter atualizadas as páginas da INTRANET de carácter institucional
<b>Melhorar a comunicação externa</b>	Definir a política de comunicação externa da instituição e garantir a sua aplicação
	Promover reuniões periódicas com diferentes agentes da sociedade, em estreita colaboração com o Conselho Geral, para difundir as principais linhas de orientação da instituição e definir estratégias de colaboração
	Envolver os estudantes, através da AAUA, núcleos e outros grupos, na divulgação das atividades de ensino e investigação desenvolvidas na UAc, em particular junto das escolas do ensino básico, secundário e profissionais da Região
	Promover, em colaboração com a AAUA, núcleos e outros grupos de estudantes, a participação de ex-alunos em encontros de divulgação técnica e científica, de modo a que possam ilustrar a forma como se integraram e vingaram no mercado de trabalho
	Conceber, desenvolver, implementar e manter uma nova página institucional na INTERNET, em português e inglês
	Conceber, desenvolver e disponibilizar uma APP institucional para dispositivos móveis
	Avaliar e decidir sobre a presença institucional da UAc em redes sociais



	de entretenimento e profissionais
	Desenvolver iniciativas para a divulgação e promoção da UAc junto da comunidade
	Promover a criação de uma rede de antigos alunos ( <i>alumni</i> ) da instituição
Gestão de eventos internos e externos	Definição e estabelecimento de um protocolo interno para a participação da comunidade académica em eventos
	Apoio à organização e acompanhamento de eventos.
Merchandising	Conceção e produção de artigos alusivos ao 40º aniversário da UAc
Regulamentação da imagem institucional	Caracterização e protocolo de utilização do traje académico e insígnias doutorais
	Caracterização e utilização dos elementos heráldicos
	Caracterização e utilização do logótipo em plataformas digitais



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

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



	ex-instalações da Administração, em Ponta Delgada
	Recuperação e conservação das fachadas exteriores do edifício das Ciências Exatas em Ponta Delgada
	Recuperação e conservação de edifícios do polo de Angra do Heroísmo
Conservar e melhorar a qualidade dos espaços exteriores	Conservação dos espaços exteriores dos campos de PDL e AH
	Reordenamento dos espaços exteriores do campus de AH
	Reordenamento dos espaços exteriores do campus de PDL
	Divulgação e promoção dos espaços ajardinados dos campos de PDL e AH
	Rever e alterar a sinalética exterior
	Elaborar o plano de emergência do campus de PDL



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

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



	Avaliar as receitas geradas por cada unidade curricular e curso
	Avaliar a viabilidade financeira de cada curso
Aumentar as receitas decorrentes da oferta lectiva	Acompanhar a evolução das receitas das propinas por unidade curricular, curso e tipologia de curso
	Concluir o processo de recuperação de propinas em atraso relativamente a matrículas efetuadas até 2012, inclusive, nos termos da legislação
	Propor ao Conselho Geral o valor a fixar relativamente às propinas de cada ano letivo
	Garantir a recuperação das propinas em atraso relativamente a matrículas de 2013 e 2014, nos termos da legislação e dos regulamentos da UAc em vigor
	Acompanhar o processo legislativo dirigido para a criação dos Cursos Superiores Especializados e avaliar o valor das propinas a considerar
	Avaliar com as diferentes unidades orgânicas o valor das propinas a fixar para cada curso de 2º e 3º ciclos
	Avaliar com as diferentes unidades orgânicas o valor das propinas a fixar para cada curso livre ou ação de formação
	Acompanhar o impacto da criação de novos cursos no valor total das propinas cobradas
Aumentar as receitas de projetos de investigação e prestações de serviços	Garantir junto do Governo Regional um programa de financiamento base plurianual para todas as unidades de investigação da UAc, reconhecidas pelo SCTR
	Reforçar junto do Governo Regional a importância das unidades de investigação da UAc no quadro geral do SCTR e garantir a sua admissibilidade aos programas de financiamento regionais
	Garantir a gestão de projetos de investigação e serviços cuja execução financeira decorre na UAc
	Identificar e protocolar com a FGF a realização de projetos de interesse para o desenvolvimento da UAc
	Acompanhar a evolução das receitas de projetos e prestações de serviços geridos na UAc e na FGF
Aumentar as receitas resultantes da rendibilização dos	Promover a celebração/renegociação de convénios que obriguem as entidades externas ao pagamento dos recursos da UAc que utilizam





recursos da instituição	
-------------------------	--

4





	Dar continuidade ao processo de inventariação e legalização dos bens imóveis da UAc
	Reavaliar a tabela de preços relativa ao aluguer e arrendamento de bens e espaços, assim como de serviços
	Divulgar junto de entidades, públicas e privadas, assim como de particulares, as ofertas disponíveis no que se refere quer ao aluguer e ao arrendamento de bens e espaços, quer à prestação de serviços
	Reavaliar a tabela de emolumentos
Aumentar as receitas através do estabelecimento de compromissos estratégicos com entidades públicas ou privadas	Definir um compromisso estratégico com o Governo Regional dos Açores para o período 2014-2020, assente na realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social
	Definir um compromisso estratégico com a Câmara Municipal de Ponta Delgada para o período 2014-2020, assente na realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social
	Definir um compromisso estratégico com a Câmara Municipal da Horta para o período 2014-2020, assente na realização de projetos e serviços específicos para o desenvolvimento económico, a dinamização cultural e o bem-estar social
	Identificar outras entidades, públicas ou privadas, interessadas em estabelecer parcerias estratégicas com a UAc