

Programa de candidatura ao cargo de
Reitor
da Universidade da Madeira (UMa)

José Manuel Cunha Leal Molarinho Carmo

14 de fevereiro de 2017

Índice

1. Introdução	3
2. Enquadramento	3
3. Balanço do período 2013-2016	7
4. A situação atual da UMa	32
5. Programa: linhas de ação e objetivos	47

1. Introdução

Tratando-se esta candidatura da candidatura do atual Reitor da UMa, considera-se pertinente começar por um breve balanço do mandato agora em conclusão, seu enquadramento e principais realizações.

Seguir-se-á a caracterização da situação atual da Universidade, terminando-se com o elencar dos principais objetivos para o mandato a que se candidata.

2. Enquadramento

O mandato, agora a findar, desta equipa reitoral, que tive a honra de dirigir, envolve dois períodos diferenciados, correspondentes a dois Governos Nacionais distintos.

O primeiro período, de 2013 a 2015, é marcado:

- pelo prosseguimento dos cortes e perturbações na definição e transferência das dotações do Orçamento do Estado para as Instituições do Ensino Superior;
- pelas dificuldades na contratação de recursos humanos e substituição de funcionários (docentes e não docentes) que deixam de estar ao serviço, não só por razões financeiras, mas também por restrições de natureza legal, como as decorrentes da imposição de não se poder ultrapassar, em cada ano, o montante despendido em remunerações no ano civil anterior;
- por restrições à autonomia das Instituições de Ensino Superior (IES), de índole diversa, como a obrigatoriedade de recorrer ao Sistema Nacional de Compras Públicas, ou a exigência de consulta prévia ao INA para a contratação de prestações de serviço;
- pela continuação da quebra do número de estudantes matriculados na Universidade da Madeira;
- pela forte polémica à volta da avaliação, pela FCT, das unidades de I&D, iniciada em 2013;
- pelo introdução, na agenda política, do tema fundamental da reforma do ensino superior e da sua rede, bem como do seu modelo de financiamento.

A problemática da reforma do ensino superior foi colocada na ordem do dia pelo anterior Secretário de Estado do Ensino Superior, Professor Doutor José Ferreira Gomes. A sua discussão iniciou-se em outubro de 2013 e culminou com a apresentação pública, pelo Sr.

Secretário de Estado do Ensino Superior, das "Linhas de Orientação Estratégica para o Ensino Superior", a 7 de maio de 2014.

De entre as medidas consideradas, nesse documento de "Linhas de Orientação Estratégica para o Ensino Superior", salienta-se a criação dos *cursos técnicos superiores profissionais* (CTeSP) - cursos vocacionais de dois anos, não conferentes de grau, mas objeto de um diploma de ensino superior - a oferecer pelos institutos politécnicos e pelas unidades orgânicas de ensino politécnico integradas em universidades, e a aprovação do Estatuto do Estudante Internacional, a par de outras medidas de menor impacto¹ ou não concluídas².

Naturalmente, a UMa, na definição da sua estratégia de desenvolvimento e dos seus planos de atividades, não podia deixar de ter em conta essas linhas de orientação e o interesse, manifestado quer pelo Governo Nacional, quer pelo Governo Regional, de a UMa passar a oferecer esses novos cursos vocacionais de dois anos. Assim, de entre as principais medidas e ações desenvolvidas em 2015, releva-se, pela sua importância, as que visaram a criação das condições necessárias para a oferta de CTeSP, que envolveram uma alteração dos Estatutos da Universidade, que permitisse acomodar a criação, no seio da UMa, de novas unidades orgânicas politécnicas, e a criação de uma nova unidade politécnica, que foi denominada *Escola Superior de Tecnologias e Gestão*.

Ainda no âmbito das "Linhas de Orientação Estratégica para o Ensino Superior", destacou-se, pela sua relevância e impacto, a proposta de criação de um novo modelo de financiamento do Ensino Superior. Esse modelo, de carácter distributivo (da dotação do Orçamento do Estado disponível para o Ensino Superior), conduziria, para a UMa e para algumas outras Instituições de Ensino Superior (IES), ao financiamento de um número de docentes ETI³ substancialmente inferior ao que se obtém pelo último modelo de financiamento aplicado. Esta proposta foi colocada de parte pelo atual Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, que já referiu que não tenciona aplicar um novo modelo de financiamento, enquanto não dispuser de uma dotação orçamental, significativamente superior à atual, para distribuir pelo Ensino Superior.

¹ Como o programa "+Superior", objeto de reformulação pelo atual Governo, ou o programa "Retomar", que foi descontinuado.

² Como a regulamentação e acreditação do ensino à distância ou a regulamentação da figura do consórcio.

³ ETI = Equivalente a Tempo Integral.

Com a posse de um novo Governo da República (o XXI Governo Constitucional), a 26 de novembro de 2015, iniciou-se um outro período, que aparenta representar uma inflexão, positiva, na política em relação ao Ensino Superior.

Logo no início de 2016, o Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Professor Doutor Manuel Heitor, teve uma reunião com o Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP), no qual enunciou os princípios da sua política e um conjunto vasto de intenções, das quais se destaca os seguintes objetivos, entre outros:

- Aumentar no futuro o financiamento do Ensino Superior e da Ciência, garantindo-se a manutenção em 2016 das mesmas dotações do Orçamento do Estado para as IES que em 2015, corrigidas em função das alterações salariais a ocorrer;
- Reforçar a autonomia das universidades;
- Incrementar o emprego científico e rejuvenescer o corpo docente das IES;
- Alargar a base social do Ensino Superior e estimular a procura;
- Combater o insucesso e o abandono escolar;
- Promover uma reflexão sobre o papel da FCT e sobre o processo de avaliação das unidades de I&D⁴;
- Criar um programa nacional de apoio à formação em competências digitais.

Foi, ainda, enunciada a intenção de preparar um contrato de confiança com as IES, com base em programação plurianual 2016-2020.

A 16 de julho de 2016, teve lugar a assinatura de um contrato entre o Governo e as universidades públicas portuguesas (e de um outro com os institutos politécnicos públicos portugueses). Do conjunto de compromissos que o referido contrato estabelece, para o Governo cumprir durante o seu mandato, é de destacar os que a seguir se discriminam, pela relevância que assumem para a UMa:

- Garantia de que as dotações do Orçamento do Estado para as universidades públicas não serão inferiores às de 2016, corrigidas em função dos aumentos de encargos salariais e de outras alterações legislativas, com impacto financeiro, que venham a ocorrer⁵;

⁴ Tendo sido, ulteriormente, anunciada uma nova avaliação das unidades de I&D, pela FCT, para 2017.

⁵ Note-se que, entretanto, já ocorreram alterações legislativas com impacto financeiro, como, a mero título de exemplo, o congelamento da propina máxima ou a exigência de pagamento das publicações

- Garantia de que os orçamentos das universidades públicas não estarão sujeitos a cativações⁶ ou reduções em qualquer das suas fontes de financiamento e rubricas;
- Possibilidade de proceder a contratações, desde que não impliquem um aumento do valor total das remunerações dos trabalhadores docentes, não docentes e investigadores, da instituição, em relação ao maior valor anual desde 2013 (acrescido das alterações remuneratórias ocorridas);
- "Fundos de apoio para o desenvolvimento de territórios do interior, regiões de baixa densidade demográfica e Regiões Autónomas⁷ orientados para as universidades, visando o financiamento, designadamente através do Portugal 2020, de programas de desenvolvimento tecnológico e de I&DI, designadamente em cooperação com empresas ou outros agentes interessados";
- Suporte não inferior a 50% dos encargos salariais com a contratação, pelas universidades públicas, de 600 novos docentes;
- Promoção de iniciativas para a consolidação da autonomia universitária que visem afastar alguns constrangimentos existentes, como as já referidas atrás: obrigatoriedade de adesão à ESPAP (Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P.) e de consulta prévia ao INA - Direção Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas para a contratação de pessoal e prestações de serviços.

Da parte das universidades salienta-se o compromisso de não solicitar qualquer reforço orçamental⁸, gerindo as eventuais situações de desequilíbrio financeiro no quadro de um mecanismo de entreajuda e coesão entre as universidades, bem como o desenvolver esforços e tomar medidas tendentes à/ao:

- Redução do abandono e insucesso escolar;

em *Diário da República*, mesmo as obrigatórias por lei, não sendo ainda claro se e como as IES serão ressarcidas dessa perda de receitas e aumento de despesas.

⁶ Saliente-se que no início de abril tinham ocorrido cativações, relevantes, contrariando as intenções que tinham sido anunciadas pelo Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior em janeiro, as quais acabaram por ser retiradas após as reações do CRUP e do CCISP (Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos).

⁷ Na penúltima versão da proposta de acordo não ocorria a referência às Regiões Autónomas, neste item do acordo que se está a transcrever, o que contou com a natural oposição dos reitores das universidades dos Açores e da Madeira.

⁸ Salvo a ocorrência de circunstâncias excecionais e imprevistas.

- Alargamento da prática de atividades de investigação por parte dos estudantes;
- Crescimento e especialização da formação pós-graduada (nomeadamente para maiores de 23 anos);
- Aumento das receitas próprias;
- Estabelecimento de parcerias e laboratórios colaborativos⁹ com o tecido produtivo;
- Consolidação do emprego científico;
- Adoção e implementação da política nacional de ciência aberta;
- Criação e execução de programas de responsabilidade cultural e patrimonial; e de responsabilidade social.

3. Balanço do período 2013-2016

Segue-se uma descrição, sintética, das principais ações e medidas tomadas durante o mandato da equipa reitoral que agora termina, agrupadas de acordo com diferentes vertentes da atividade da Instituição.

Saliente-se que as diferentes vertentes consideradas se interligam, pelo que algumas das ações e medidas consideradas num certo eixo têm igualmente impacto noutros.

Deste próprio balanço surgirão um conjunto de atividades inacabadas, ou que ficaram por efetivar, cuja realização constituirá, naturalmente, um objetivo a atingir, a curto ou médio prazo.

Eixo 1 - Ensino e oferta formativa

Um dos principais objetivos neste eixo residia e reside na acreditação pela A3ES (a Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior) dos ciclos de estudos conferentes de grau da UMa. Tal envolve múltiplas ações e tarefas, que vão desde a elaboração dos relatórios de autoavaliação, visitas das comissões de avaliação externa (CAE), pronúncias aos seus relatórios preliminares, respostas a solicitações externas e relatórios de *follow-up*, à satisfação dos requisitos impostos pelas CAE. De entre as recomendações das CAE, as mais tipificadas têm a ver com a necessidade de reforçar o corpo docente, incrementar a investigação, fomentar a mobilidade de docentes e de estudantes, desenvolver e alargar as parcerias nacionais e

⁹ A legislação referente à caracterização destas estruturas ainda se encontra em fase de elaboração.

internacionais, reformular planos curriculares, reforçar o acervo bibliográfico, satisfazer requisitos laboratoriais, manter o *site* da Instituição atualizado e operacionalizar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade, entre outros.

Refira-se que várias CAE vinham suscitando reservas ao nosso modelo curricular uniforme, que se encontrava estabelecido para a generalidade dos 1.º e 2.º ciclos. Assim, esse modelo foi revisto, ainda em 2013, tendo como base a experiência pós-Bolonha e as recomendações e observações dessas comissões externas, criando as condições para que se pudesse proceder às alterações aos planos curriculares que fossem essenciais para o bom funcionamento de cada curso e para a sua acreditação.

Assim, durante os anos letivos de 2014/15 e 2015/16, vários ciclos de estudos procederam à alteração do respetivo plano curricular, em consonância com as solicitações da A3ES. Salienta-se, no entanto, que as alterações de plano curricular são sempre complexas, pelos impactos que têm nos alunos já no sistema e eventualmente também noutros ciclos de estudos que partilham unidades curriculares com o ciclo de estudos em alteração, pelo que exigiram um grande esforço de preparação, por parte dos responsáveis pelos ciclos de estudos e pelos nossos serviços de informática, de modo a minimizar as suas consequências.

De um modo geral, tem sido possível satisfazer os requisitos impostos para a acreditação dos ciclos de estudos, através da reformulação dos planos curriculares e do reforço dos recursos docentes e/ou materiais (criação de um laboratório de línguas, aquisição de uma testoteca e criação de um laboratório para a Psicologia, etc.). As maiores dificuldades têm residido nos doutoramentos, em que deixámos de ter 3.º ciclos em mais duas áreas científicas, mantendo a UMa, atualmente, seis doutoramentos. Por outro lado, as nossas propostas de criação de mestrados em Ensino de Informática e em Enfermagem não foram aceites pela A3ES. A necessidade de incremento da investigação e das publicações em revistas indexadas e de reforço do corpo docente em algumas áreas, têm sido apontadas como a essência dessas recusas.

No que respeita à revisão e alargamento da oferta formativa:

- Foi acreditado, em 2016/17, um doutoramento em *Ilhas Atlânticas, História, Património Cultural e Enquadramento Jurídico Institucional*, em parceria com as Universidades de Las Palmas de Gran Canaria, de La Laguna e dos Açores;
- Teve lugar, em 2015/16, uma nova edição do mestrado em *Ecoturismo*;

- Entrou em funcionamento, em 2016/17, um novo mestrado em *Design dos Espaços*;
- Foi descontinuada a licenciatura em *Design de Media Interativos* e foi submetida à A3ES, para acreditação, a proposta de criação de um mestrado na mesma área (em *Design de Media Interativos*);
- Atendendo à reduzida procura de 1.º ciclos em regime pós-laboral, a partir de 2015/16 o 1.º ciclo de estudos em *Biologia* passou a funcionar em regime normal (diurno) em vez de em regime pós-laboral;
- O 1.º ciclo de estudos em *Matemática* voltou a ser oferecido em 2015/16;
- Iniciou-se, em 2015/16, a oferta de quatro CTesP: *Agricultura Biológica*, *Contabilidade e Fiscalidade*, *Guias da Natureza*, e *Redes e Sistemas Informáticos*, oferta que se manteve em 2016/17;
- Não foi possível concretizar a oferta de mestrados nas áreas de Economia e de Gestão, mas foi possível oferecer duas pós-graduações na área da Gestão, em parceria com o ISCTE-IUL (Instituto Universitário de Lisboa) e o INDEG-IUL ISCTE Executive Education, uma em 2015/16 (em *Contabilidade e Fiscalidade*) e outra em 2016/17 (em *Controlo de Gestão e Performance*);
- Foi oferecida, em 2016/17, uma pós-graduação em *Gastronomia: Tradição, Vivências e Inovação*, no âmbito de uma cooperação com o Centro de Estudos, Línguas e Formação do Funchal (CELFF), concessionário da Escola Profissional de Hotelaria e Turismo da Madeira (EPHTM), a qual não se iniciou por não atingir o número mínimo de inscritos estabelecido¹⁰.

Em termos de divulgação e promoção da oferta formativa refere-se:

- A publicitação da nossa oferta formativa de 1.º e 2.º ciclos nos meios de comunicação social regionais (incluindo na RTP-M), bem como a sua divulgação no Guia do Estudante do Expresso e no Fórum Estudante, e no âmbito da nossa participação na Expomadeira;

¹⁰ A intenção é voltar a oferecer essa pós-graduação em 2017/18, após uma maior divulgação da mesma e passando o seu funcionamento de dois para três semestres, diminuindo, assim, a carga horária letiva semanal (em virtude de a pós-graduação estar sobretudo dirigida a um público com estatuto laboral) e divulgando a existência de financiamentos bancários para pagamento das propinas num período mais alargado.

- Ações de contacto com os estudantes do ensino secundário e profissional, através de Idas às escolas organizadas pelas Presidentes dos Conselhos Pedagógicos Universitário e Politécnico e contando com a colaboração dos Diretores de Curso, do Gabinete de Imagem e Relações Públicas e do Gabinete de Apoio ao Estudante;
- Visitas à UMa dos estudantes do ensino não superior organizadas também pela AAUMa;
- Ações de divulgação da ciência pelos estudantes e público em geral, e de atração dos jovens pela ciência e engenharia, como: “A Química é Divertida” e as atividades desenvolvidas no âmbito do projeto “*Bridging the Gap - Chemistry & Biochemistry in the Real World*” do CQM (Centro de Química da Madeira), que a complementam; o concurso “UMa ponte de esparguete”, numa organização conjunta com a Secção Regional da Madeira da Ordem dos Engenheiros; o curso livre “Eletrónica para todos”; entre outras.

Foram, ainda, realizados vídeos promocionais da UMa, em português e inglês. A exiguidade das verbas orçamentadas para a promoção e publicidade tornaram inviável o reforço desta ação.

Eixo 2 - Apoio aos estudantes e antigos estudantes, e promoção do mérito e do emprego

Desde o início que constituiu uma das preocupações desta equipa reitoral procurar evitar o abandono escolar, nomeadamente por razões financeiras. Nesse sentido, tomaram-se as seguintes medidas:

- Manteve-se o fundo de apoio de emergência, no valor de 40.000€ anuais, que suporta o pagamento das propinas de cerca de 40 estudantes, com dificuldades mas já não abrangidos pela Bolsa da Ação Social;
- Criaram-se *bolsas de empresas* através das quais as empresas, no âmbito da sua responsabilidade social, podem igualmente financiar as propinas de alunos já não abrangidos pela Bolsa da Ação Social¹¹, em função do seu mérito e das suas dificuldades financeiras¹²;

¹¹ Em 2015/16, essas bolsas permitiram pagar as propinas de 37 alunos. Em 2016/17 ainda está em análise a possibilidade de manutenção deste apoio por parte de uma ou duas empresas, devendo este apoio financiar 30 a 45 alunos.

¹² Os SASUMa são a entidade que se encontra responsável pela organização da atribuição destas bolsas, bem como dos apoios ao abrigo do fundo de apoio de emergência.

- Manteve-se o apoio às bolsas de alimentação, de iniciativa da AAUMa, através do financiamento de 10 bolsas em cada semestre (no valor aproximado de 200€ cada);
- Permitiu-se a regularização de dívidas à UMa em 36 prestações, nos termos legais;
- Manteve-se a possibilidade de pagamento das propinas em 10 prestações;
- Diminuiu-se o valor da propina dos estudantes a tempo parcial, fixando-o em 50% do valor da propina do estudante em regime de tempo integral (em vez dos 70% que vigoravam na UMa);
- Permitiu-se que os alunos de 2.º e 3.º ciclos a que só faltasse a dissertação pudessem pagar apenas 1/10 da propina anual por cada mês de que necessitassem para a concluir, até um máximo de 5 meses (pagando a partir daí a propina anual integral).

No que respeita ao valor das propinas, após três anos em que se manteve o valor das propinas dos 1.º ciclos de estudos inalterado (2013/14, 2014/15 e 2015/16)¹³, essas propinas passaram, em 2016/17, para o valor máximo, o que correspondeu a um aumento de 28,47€. Este aumento (de 2,847€ por prestação) tornou-se necessário para fazer face aos encargos que a Universidade tem de suportar e permitiu manter o nosso fundo de apoio de emergência. Saliente-se que, no caso dos Bolseiros da Ação Social (cerca de 40% dos estudantes) este ligeiro aumento é totalmente suportado pelo Estado.

Ainda no âmbito das propinas, deverão ser monitorizados os atrasos no pagamento de uma qualquer prestação a que os alunos estejam sujeitos. Um atraso poderá constituir um sinal de um potencial abandono em curso, facto que deve merecer a nossa atenção, de modo a tentar intervir a tempo, detetando as suas causas e procurando evitá-lo.

Para além dos auxílios de carácter financeiro, existem na UMa entidades destinadas a apoiar os alunos a outros níveis, merecendo aí destaque o Gabinete de Apoio ao Estudante, que serve de interface para a uma primeira abordagem aos problemas dos alunos de natureza académica e administrativa, e o Serviço de Consulta Psicológica. É ainda de referir o papel desempenhado pela Associação Académica (AAUMa) no apoio aos alunos, bem como a ação do Provedor do Estudante.

¹³ Em 2011/12 o valor das propinas sofreu um aumento de 12,83€ e, em 2012/13, de 35,29€.

No âmbito do apoio à integração dos novos alunos, existe um Guia do Aluno, disponível *on-line*, no *site* da UMa e, todos os anos letivos, a AAUMa elabora um guia do estudante, com informações úteis.

Além disso, no início de cada ano letivo é organizada uma receção oficial aos novos alunos. Em 2016/17, esta receção passou a estar a cargo da Pró-Reitora para a Qualidade, tendo envolvido: contactos com os responsáveis de várias áreas e serviços, a AAUMa e os diretores de curso; visitas às instalações do edifício da Penteada, onde têm lugar as aulas, e à Quinta de São Roque, da Universidade, onde teve lugar um momento de convívio, com um lanche a com a atuação das tunas académicas; e, na parte da noite, no edifício do Colégio dos Jesuítas, uma atuação do grupo de fados *Fatum* (da Associação Académica) aberta a todos e, em particular, aos novos alunos e aos seus familiares.

Ainda em relação à integração dos novos alunos, é de referir o *programa de tutoria por pares* organizado pelo Serviço de Consulta Psicológica da Universidade.

No sentido de incentivar o mérito, a par das *bolsas de estudo por mérito*, financiadas pelo Estado, com que se distingue, em cada ano letivo, os melhores alunos da Universidade¹⁴, promoveu-se a entrega, em cada ano letivo, de *diplomas de mérito* aos melhores alunos de cada um dos nossos cursos de 1.º e 2.º ciclos, complementada com a frequência gratuita de uma ação de formação relevante, iniciativa que contou com o apoio do Banco Santander Totta.

Na domínio da empregabilidade e monitorização do emprego, há a realçar o trabalho do Observatório de Emprego e Formação Profissional, que todos os anos produz um relatório com a informação sobre os dados do emprego dos estudantes da UMa, por curso e globalmente, e a análise do seu impacto no contexto do desemprego na RAM e do desemprego global dos estudantes com formação superior (oriundos da UMa ou de outras instituições de ensino superior). O Observatório de Emprego e Formação Profissional é ainda responsável pela realização anual do *fórum da empregabilidade*, iniciativa em que o número de empresas participantes tem vindo a crescer, e que é importante no sentido de fornecer ferramentas aos alunos para uma melhor e mais eficaz procura de emprego.

¹⁴ O número de bolsas varia consoante o nosso número de alunos. As últimas bolsas de mérito atribuídas, em número de seis, foram as referentes ao ano letivo de 2012/13.

Por outro lado, em parceria com o Centro de Emprego, foi criado, em 2016, um Polo de Emprego na UMa (localizado no Campus da Penteada). Este organismo pretende apoiar a inserção ou reinserção de jovens adultos ou de adultos desempregados no mercado de trabalho, estando vocacionado para o acompanhamento individual no sentido de proporcionar uma procura ativa de emprego, prestando também apoio na elaboração de cartas de apresentação e candidaturas, na preparação para uma entrevista de emprego, na consulta de ofertas de emprego, no acompanhamento após a colocação, bem como na informação sobre a possibilidade de criação individual ou associada do próprio emprego.

Em paralelo com o apoio na procura de emprego e inserção no mercado de trabalho, procurou-se fomentar o empreendedorismo, no âmbito da cooperação com o CEIM (Centro de Empresas e de Inovação da Madeira), atualmente designado de *Startup Madeira*, entidade da qual a UMa é sócia. Em maio de 2016, foi assinado um protocolo entre as duas entidades, no sentido de estreitar ainda mais a colaboração, com vista à realização de iniciativas conjuntas em domínios de interesse comum.

No âmbito da formação ao longo da vida e do acompanhamento dos nossos antigos alunos, é de realçar a assinatura, a 14 de outubro de 2015, de um protocolo com a AAAUMa (a Associação dos Antigos Alunos da UMa), o qual prevê a possibilidade de existência de propinas diferenciadas, mais reduzidas, para os nossos antigos alunos, de modo a facilitar o seu acesso às formações promovidas pela UMa, de que necessitam. Concretamente, permite-se que os antigos alunos tenham uma redução de 10% no valor das propinas dos mestrados e doutoramentos com propinas acima dos 1500 euros, bem como a possibilidade de uma redução parcial de propinas em pós-graduações e outros cursos não conferentes de grau, a decidir caso a caso.

Voltou-se a realizar, a partir de 2014, cursos de preparação para os interessados em se candidatar ao concurso de acesso para maiores de 23 anos, tendo em vista os apoiar no desejado sucesso da sua candidatura e na frequência ulterior do curso escolhido.

Finalmente, manteve-se as instalações da Universidade sempre abertas, incluindo à noite e aos fins de semana, de modo a que os estudantes possam usufruir das mesmas, sempre que precisem, para estudar.

Eixo 3 - Investigação

Na última avaliação das unidades de I&D pela FCT, iniciada em 2013 e que foi fortemente contestada por diversas entidades, incluindo o CRUP e o atual Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, obteve-se as seguintes classificações para as nossas unidades: o laboratório associado *Laboratory for Robotics and Engineering Systems* (Larsys), onde está integrado o *Madeira Interactive Technologies Institute* (M-ITI), manteve a classificação de *Excellent*; o *Centro de Química da Madeira*, que tinha tido *Good* na anterior avaliação, obteve *Very Good*; o *Centro de Investigação em Educação* da UMA teve a classificação de *Poor*, tendo, no entanto, sido alvo de financiamento extraordinário por parte da FCT com o objetivo de se reestruturar de modo a que a classificação seja revertida já na nova avaliação prevista para 2017.

No que respeita às unidades de I&D FCT, partilhadas, onde tínhamos Polos: o *Center of Applied Economics Studies of the Atlantic* (com a Universidade dos Açores) foi classificado de *Good*; o *Research Center in Sports Sciences, Health Sciences and Human Development* (sediado na Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro e incluindo polos de oito instituições) foi classificado de *Very Good*; e o *Research Centre for Mathematics and Applications* (com a Universidade dos Évora) foi classificado de *Good*. Releve-se, ainda, a classificação de *Exceptional* obtida pelo *Institute for Plasmas and Nuclear Fusion*, onde se encontra integrado o nosso grupo de Física dos Plasmas.

O número de doutorados da Universidade da Madeira integrados em unidades de investigação submetidas à 1.ª fase da avaliação da FCT de 2013 foi de 87, o que corresponde a cerca de 50% dos docentes de carreira ou convidados a tempo integral da UMA.

No início de 2015 foi aprovado um novo regulamento interno das prestações de serviço. Como forma de incentivar as prestações de serviços, os respetivos *overheads*, que antes eram de 40%, foram reduzidos para 20%. Previu-se, ainda, a associação de um centro de custo a cada prestação de serviços e permitiu-se que a gestão do remanescente das suas receitas (uma vez apurados os custos financeiros, incluindo os *overheads*) continuasse a cargo do coordenador da equipa e pudesse ser usado, através do respetivo centro de custo, para fins ligados à atividade universitária¹⁵.

¹⁵ Devido a problemas levantados pelo Tribunal de Contas, no âmbito de um processo que ainda decorre em sede judicial, não se previu a possibilidade de pagamento aos docentes da UMA, envolvidos

Já em 2016, foi aprovado o regulamento que rege a constituição dos diversos tipos de projetos a desenvolver pela Universidade da Madeira, através dos seus docentes e funcionários, regulamentando, em particular, a constituição e funcionamento das unidades de investigação e prestação de serviços, de natureza continuada, dando, assim, cumprimento ao estabelecido no artigo 50.º dos Estatutos da Universidade da Madeira.

Para além das unidades de I&D e dos seus polos reconhecidos pela FCT, a UMa dispõe de outros centros e grupos de investigação que têm desenvolvido atividades científicas e culturais de relevo e, em alguns casos, com forte impacto na Região. Espera-se que tal regulamento permita enquadrar e caracterizar melhor essas estruturas de investigação, ajudando a dinamizar, ainda mais, a sua atividade.

Procurou-se melhorar o apoio à elaboração e acompanhamento dos projetos de investigação, embora ainda haja bastante a fazer nesse campo.

As candidaturas submetidas ao POMAC 2014-2020 suplantaram, em muito, as submetidas ao PCTMAC 2007-2013, tendo o orçamento envolvido nessas candidaturas mais que triplicado. Tivemos onze projetos POMAC 2014-2020 aprovados, enquanto as Universidades dos Açores e de La Laguna tiveram nove, cada uma, e a Universidade de Las Palmas de Gran Canaria dezanove.

Tendo em vista a implementação das diretivas nacionais e europeias relativas ao *open access* e o cumprimento da obrigação legal de depósito, num repositório de acesso aberto, dos documentos científicos que resultam de projetos com financiamento público nacional ou europeu, bem como das dissertações de mestrado e teses de doutoramento, foi elaborada uma proposta de *Regulamento de Depósito e Acesso de Documentos Científicos*, que se encontra em fase de consulta pública, para ulterior audição da Comissão Académica e aprovação pelo Reitor.

em prestações de serviço, tendo sido solicitado à Tutela, a 8 de janeiro de 2015, um esclarecimento sobre a possibilidade de efetuar tais pagamentos e a forma legal de processar essas remunerações, ao qual não obtivemos resposta. Esta questão continua pendente, pretendendo-se solicitar um parecer a um jurista de renome nesta área.

Eixo 4 - Impacto na Região, no domínio cultural e da transferência do conhecimento

O principal impacto da UMa na Região decorre da sua atividade formativa, com reflexos ao nível social e na preparação dos jovens e dos cidadãos, em geral, para enfrentar os desafios de uma sociedade fundamentalmente assente no conhecimento. Mas a importância da UMa no desenvolvimento da Região vai para além disso, tendo progressivamente maior impacto direto na sua atividade económica e na vida cultural da Madeira e do Funchal, em particular.

Este facto é cada vez mais reconhecido não só pelos cidadãos madeirenses, como pelos diversos órgãos de governação, do Governo Regional à Assembleia Legislativa, Representante da República e Câmaras Municipais.

Esse reconhecimento expressa-se, igualmente, através de protocolos diversos, nomeadamente com as Secretarias Regionais e entidades por elas tuteladas. Realce-se também o protocolo estabelecido com a Câmara Municipal do Funchal, numa colaboração que vai para além da decorrente da utilização da Estação de Biologia Marinha do Cais do Carvão, bem como o protocolo com a Câmara Municipal da Ribeira Brava, no âmbito da atribuição de bolsas a alunos com dificuldades oriundos desse município. Saliente-se ainda, neste domínio, o protocolo de colaboração institucional estabelecido, em outubro de 2016, com a Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira.

Para efeitos da transferência de conhecimento para a sociedade, é fundamental a colaboração estreita não só com a generalidade dos laboratórios regionais e outros organismos públicos dedicados à investigação, desenvolvimento e inovação, mas também com as empresas e suas instituições representativas. A este respeito afigura-se-nos particularmente importante o diálogo aberto que a UMa tem mantido com a ACIF-CCIM e que culminou com a assinatura de um protocolo entre as duas instituições em fevereiro do ano de 2015.

Tem-se procurado promover essa transferência de conhecimento, seja no âmbito de atividades de investigação aplicada, em ligação com as empresas e restantes entidades, através de projetos conjuntos, seja no quadro de prestação de serviços, ou mesmo no âmbito de estágios de alunos da UMa.

As colaborações existentes manifestam-se já em múltiplas áreas, que vão desde a agroalimentar¹⁶, à saúde, às tecnologias da comunicação e informação, até à cultura, para além da formação e ensino.

No âmbito da formação, as instituições de ensino da RAM, públicas e privadas, constituem-se em parceiro natural e privilegiado da Universidade, mas são igualmente importantes as intensas relações de cooperação com instituições, empresas e clubes desportivos na formação de quadros, tanto ao nível da oferta de estágios, como ao nível da utilização de instalações¹⁷.

Uma referência particular, ainda, à colaboração que tem havido e se deve manter com: as diversas ordens profissionais; o Clube Naval do Funchal, no quadro da ligação ao mar, em atividades de ensino, lazer e investigação (incluindo a realização anual do congresso "O desporto e o mar"); o Serviço de Saúde da RAM (SESARAM), no âmbito dos preparatórios de Medicina e da licenciatura em Enfermagem, e em atividades de investigação e de prestação de serviços, nomeadamente na área da genética; e o Laboratório Regional de Engenharia Civil, em atividades de ensino e investigação, em áreas da Engenharia e, em particular, na Engenharia Civil.

No que respeita à área do Turismo, cujo desenvolvimento na UMa era considerado por nós estratégico, dado o seu impacto social e na atividade económica da Região, foi aprovado pelo Conselho Geral, em fevereiro de 2015, o Projeto de Turismo da UMa, envolvendo a constituição de um Centro de Formação e Investigação em Turismo e um Conselho Consultivo, para além do Observatório do Turismo.

Foi contratado o Professor Catedrático Josep Valls Giménez, para coordenar a constituição do referido Centro, através de uma bolsa de cientista convidado, equiparada a uma contratação a 50%.

Sob a direção do Professor Valls Giménez, realizaram-se, desde 2015, oito cursos de formação para executivos em Gestão do Turismo (cursos que iam de um a três dias, conforme os casos) e duas conferências anuais proferidas por especialistas na área, e, como já se referiu, teve lugar uma 2.ª edição do Mestrado em Ecoturismo. Mas tudo isto está muito aquém do pretendido

¹⁶ Uma das áreas em que tem havido várias cooperações frutuosas com empresas regionais, por exemplo através do ISOplexis.

¹⁷ No caso das instalações, essa cooperação é particularmente relevante na área da Educação Física e Desporto.

no âmbito da formação, em que o objetivo é lecionar ciclos de estudos, na área do Turismo, cobrindo todo o leque de formação, da inicial à avançada, faltando-nos os recursos docentes para avançar com as respetivas propostas para acreditação.

O Observatório do Turismo, sob a direção do Professor António Almeida, tem vindo a efetuar um trabalho meritório, com os meios de que dispõe. No ano de 2015-2016 foram realizados inquéritos sobre os principais eventos na Região: Carnaval, Festa da Flor, Festival do Atlântico, Festa do Vinho e Festas de Natal e Fim de Ano. No entanto, falta ainda uma análise anual das tendências e volumes do sector, impacto económico e ambiental e origem e perfil dos turistas. Para isso, a Universidade tem de atrair recursos humanos altamente qualificados, promover formação específica para os investigadores e incentivar a mobilidade internacional.

Assim, a UMa patrocinou uma candidatura a financiamento do *Projeto Turismo*, fundamentalmente dirigida à contratação dos referidos recursos humanos, e na qual, em vez de ir sozinha, envolveu a Direção Regional do Turismo, a ACIF-CCIM e a Associação de Promoção da Madeira.

Por vicissitudes e dificuldades diversas, envolvendo mudança de Quadro Comunitário, de entidades e de políticas de gestão, entre outras, ainda não foi possível obter a aprovação do projeto. Fomos confrontados com a necessidade de voltarmos a apresentar uma versão mais reduzida, com limite de três anos e de verbas, o que naturalmente penaliza o nosso objetivo inicial, de há quatro anos, que era o de construir na Universidade um núcleo fundamental de investigação e formação na área do Turismo, que todos os agentes reconhecem ser imprescindível para a Região, num projeto a cinco/seis anos, e no qual já efetuámos investimentos.

Esperamos que este projeto, estratégico para a UMa e para a Região, seja rapidamente aprovado para financiamento, uma vez que a própria *Estratégia de Especialização Madeira 2020* considera o sector do turismo uma prioridade e destaca a criação de peritos como um importante objectivo a atingir.

Em 2013, a Universidade fez 25 anos, efeméride que foi aproveitada para desenvolver um programa de atividades que servissem para promover a UMa e a ligar ainda mais ao Funchal e à Madeira, bem como para incentivar o sentimento e orgulho de pertencer à Instituição e contribuir para o seu desenvolvimento, por parte dos seus docentes e funcionários não

docentes. As comemorações oficiais iniciaram-se no dia da universidade, a 6 de maio de 2013, e concluíram-se no dia da universidade de 6 de maio de 2014, tendo como ponto alto a participação dos presidentes das comissões instaladoras¹⁸ e dos anteriores reitores e, acima de tudo, a entrega da medalha dos 25 anos¹⁹ aos funcionários, docentes e não docentes, com 25 anos de "casa" completados em 2014.

A entrega, no dia da Universidade, da medalha dos 25 anos aos funcionários, docentes e não docentes, com 25 anos na UMa, manteve-se nos anos seguintes. Julgamos que essa prática, que instituímos, deve ser conservada no futuro.

Entre outras iniciativas, como os encontros semanais, denominados "conversas de dentro e de fora" e organizados pelo Professor Nelson Veríssimo, que foi o responsável pelas comemorações dos 25 anos da Universidade, foi igualmente elaborado um livro alusivo aos 25 anos da UMa, cujo lançamento ocorreu a 5 de maio do ano de 2015.

Por sua vez, em 2016 fez 25 anos que iniciou a sua atividade a Associação Académica da Universidade da Madeira (AAUMa).

Na área cultural, a UMa tem desempenhado um papel essencial, destacando-se, na organização de eventos culturais, quer os nossos centros de investigação, como o CIERL (Centro de Investigação em Estudos Regionais e Locais), quer o Conselho de Cultura.

No edifício do Colégio dos Jesuítas, é rara a semana onde não ocorrem eventos diversos, de carácter artístico, cultural ou científico, desde exposições a conferências, lançamento de livros, debates, etc., sendo consensual que o edifício do Colégio é cada vez mais uma centralidade na atividade cultural do Funchal.

Realce-se, também aqui, a função que a AAUMa tem cumprido, seja no seu envolvimento e no dos estudantes em ações de voluntariado e de responsabilidade social, seja na organização e dinamização da participação dos estudantes em atividades culturais, musicais, editoriais e de divulgação do património.

¹⁸ Com exceção do Professor Fernando Henriques.

¹⁹ Concebida pelo nosso colega, Professor Celso Caires, infelizmente falecido na véspera dessa cerimónia.

Eixo 5 - Internacionalização e relações externas

A nível institucional, a Universidade é membro de pleno direito do CRUP (Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas), o principal organismo de coordenação universitária, é membro de associações de universidades como a AUP (Associação das Universidades Portuguesas)²⁰, a EUA (*European University Association*)²¹ e a AULP (Associação das Universidades de Língua Portuguesa), e é membro convidado do CCISP (Conselho Coordenados dos Institutos Superiores Politécnicos).

A UMa participa também em redes internacionais de universidades como a rede das universidades da Macaronésia, a rede UNAMUNO (rede dos estabelecimentos públicos de ensino superior das regiões ultraperiféricas da União Europeia), ou a rede RETI (rede de excelência de territórios insulares), e possui protocolos e colaborações com várias universidades estrangeiras, com particular destaque, pelo seu impacto, seja ao nível da investigação, seja na vertente da formação avançada, para a parceria com a Universidade de *Carnegie Mellon*, criada no âmbito do Instituto de Inovação "*MITI - Madeira Interactive Technologies Institute - Associação*", e para o protocolo com a Universidade de *Donghua*, da República Popular da China.

O espaço da Macaronésia desempenha um papel particularmente relevante no posicionamento internacional da UMa, tendo sido assinado, em novembro de 2014, nos Açores, um memorando de entendimento entre os reitores das cinco universidades da Macaronésia (Açores, Cabo Verde, La Laguna, Las Palmas de Gran Canaria e Madeira), no sentido de continuar e aprofundar as relações entre as universidades, tanto ao nível da mobilidade de docentes e investigadores e da participação em projetos, como no âmbito da formação avançada. Realce-se a existência, já referida, de um doutoramento em *Ilhas Atlânticas, História, Património Cultural e Enquadramento Jurídico Institucional*, em parceria com as Universidades dos Açores, La Laguna e Las Palmas de Gran Canaria, acreditado pela A3ES.

A internacionalização desenvolve-se quer ao nível institucional, quer ao nível da investigação e do ensino.

²⁰ Associação que veio substituir a FUP (Fundação das Universidades Portuguesas), que será extinta.

²¹ A UMa passou a ser membro da EUA em outubro de 2014.

No que respeita à investigação, para além da cooperação ao nível da elaboração de artigos científicos e da participação em projetos e redes internacionais, a realização de escolas de verão e de reuniões científicas na Madeira, tirando partido da conhecida atração do destino Madeira, pela beleza, clima e hospitalidade da Ilha, constitui igualmente um potencial de internacionalização na investigação e formação avançada, com impactos positivos na própria economia da Região.

Refira-se, igualmente, a cooperação com empresas, através de atividades de prestação de serviços, não só a nível local, mas também internacional. Nesse âmbito realce para a cooperação com a *Siemens Corporate Research* (Erlangen, Alemanha), que em 2015 renovou, por mais um triénio, o projeto de investigação com a UMa na área da física dos plasmas de baixa temperatura (projeto iniciado em 2009), considerando-o como de interesse estratégico para as suas divisões relevantes.

Ao nível do ensino, a internacionalização desenvolve-se ao nível da mobilidade e da captação de estudantes internacionais, para além da realização de ciclos de estudos em parceria.

Após uma quebra em 2014/15, o número de estudantes e de funcionários docentes e não docentes, recebidos e enviados, ao abrigo dos programas de mobilidade Erasmus, voltou a subir em 2015/16.

No que respeita a estes programas, refira-se que a UMa realizou, em 2016, de 18 a 20 de abril, a 1.^a Semana Internacional Erasmus (*I Erasmus International Week*). Ao longo dessa semana, 34 elementos de *staff* administrativo de 27 Instituições de Ensino Superior da Europa assistiram a um vasto conjunto de apresentações, partilharam boas práticas de mobilidade transnacional e analisaram o impacto do Programa Erasmus+ na internacionalização Europeia.

Em 2014 foi publicado o Estatuto do Estudante Internacional. A UMa estipulou uma propina de 4.000€ para os estudantes internacionais (de 1.º e de 2.º ciclo). Será necessário melhorar a promoção internacional da oferta formativa da UMa para que se possa ter algum sucesso neste tipo de captação de estudantes. A verba que a UMa atualmente dispõe, de momento, para esse efeito, é irrelevante. Para além de se procurar fundos que possam ser alocados a esse fim, a UMa deverá desenvolver esforços no sentido de protocolizar com a APM (Associação de Promoção da Madeira) a divulgação da Universidade por esta entidade, no âmbito das iniciativas que desenvolve.

Para além dos aspetos ligados à qualidade e divulgação da oferta formativa, a língua de lecionação dos ciclos de estudos é uma questão fundamental, pondo-se a questão de lecionar em português ou em inglês. É importante que as unidades orgânicas promovam uma reflexão sobre se os seus cursos deverão passar a ser lecionados em língua inglesa, ou manter-se em português. A decisão não tem de ser igual para todos os ciclos de estudos e depende do tipo de curso, da capacidade de lecionar em língua estrangeira com os recursos existentes, bem como a definição do público-alvo.

Neste momento e inteiramente lecionados em língua inglesa, sem contar com os doutoramentos, há apenas o mestrado em *Nanoquímica e Nanomateriais* e o mestrado profissional em *Interação Humano-Computador*, este em colaboração com a Universidade de Carnegie Mellon. Sendo certo que, atualmente, os principais países para captação de estudantes internacionais são o Brasil e os PALOP, a UMa não deve deixar de considerar outros potenciais países não falantes do português, nomeadamente em áreas de Ciência e Engenharia em que há mais dificuldade de atração de estudantes nacionais.

A eventual concretização do protocolo com o Estado do Free-State, da África do Sul, em fase de ultimção, a efetivar-se será uma forma de efetuar a transição da lecionação para inglês²² dos cursos de Engenharia e de Matemática, com possíveis ganhos quer na captação de estudantes internacionais, quer na captação de estudantes em mobilidade.

Por outro lado, a oferta de um "ano zero" vocacionado para a aprendizagem da língua e cultura portuguesas, e para o prosseguimento de estudos na UMa, em ciclos lecionados em português, por parte de estudantes internacionais, constitui igualmente uma medida a implementar com vista à captação de estudantes estrangeiros, que vejam a aprendizagem do Português também como uma mais-valia.

A captação de alunos internacionais exige que haja um particular cuidado no acompanhamento inicial desses alunos, ajudando a resolver os problemas de instalação e facilitando a adaptação. O Serviço de Ação Social e a residência universitária desempenham aí

²² O problema da decisão de transição para a lecionação em inglês não é trivial, uma vez que sem a garantia, ou uma forte probabilidade de existência de estudantes não falantes de português, não faz sentido mudar as aulas para inglês (até porque, pelo menos no início, a qualidade das aulas lecionadas em português será em geral melhor), e sem se anunciar que a língua de lecionação é o inglês não se captarão estudantes não falantes de português.

um papel importante, tal como o Gabinete de Apoio ao Estudante e a Unidade de Projetos e Cooperação, existindo já alguma experiência nessa área, decorrente dos estudantes Erasmus. Mas será necessário melhorar a estrutura de apoio se se pretende apostar numa real captação de estudantes internacionais.

No campo das diligências efetuadas pela UMa com vista à captação de estudantes brasileiros, refira-se a assinatura em 2016 de um protocolo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP, no âmbito da ida ao Brasil do Vice-Reitor para as relações internacionais, relativo à utilização dos resultados do Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM entre os critérios de acesso de alunos estrangeiros à Universidade da Madeira.

Eixo 6 - Sustentabilidade financeira e recursos humanos e físicos

A situação financeira da Universidade tem vindo a degradar-se fruto dos cortes orçamentais que têm ocorrido ao longo dos últimos anos, nomeadamente de 2010 a 2015, e das sucessivas diminuições do número de alunos que se têm verificado desde 2011/12.

Apesar da situação da Universidade ser sólida, face ao saldo acumulado de que dispõe²³, desde 2014 que as execuções orçamentais têm sido negativas, fruto das fortes quebras nas receitas, referidas, e dos investimentos inadiáveis que tiveram de ser realizados. Em particular, como mencionei na minha alocação no dia da Universidade de 6 de maio de 2016, a execução orçamental de 2016 foi muito negativa, tendo levado, em particular, ao aumento, a que já se aludiu, do valor das propinas dos 1.º ciclos de estudos para o valor máximo²⁴.

Saliente-se, ainda, que os cortes na dotação inicial do Orçamento do Estado foram muitas vezes seguidos de cativações não previstas (e que se transformam em novos cortes), a meio do ano, tornando impossível qualquer planeamento com sucesso das atividades. Para agravar a situação, tais cortes foram também acompanhados da imposição de novas obrigações na administração das universidades, com custos adicionais, e de diversos constrangimentos administrativos²⁵. Procedimentos antes simples tornaram-se complexos e burocráticos. A

²³ O saldo de gerência da UMa tem variado ao longo dos anos deste mandato. Ainda não é conhecido qual o saldo de gerência no final de 2016. No final de 2015 o saldo de gerência era de 4.946.639 €, registando-se uma redução de cerca de 100.000 € face a 2012 (no final de 2012, o saldo de gerência era de 5.047.037 €).

²⁴ O que correspondeu a um aumento anual de 28,47€, como já se referiu.

²⁵ Alguns dos quais se espera que sejam eliminados em 2017.

autonomia administrativa e financeira universitária foi cada vez mais cerceada, com graves consequências para a eficácia das universidades e para uma económica e eficiente utilização dos dinheiros públicos.

Face a esta situação, procurou-se:

- Incrementar as receitas, tomando medidas para tentar inverter a quebra do número de alunos, aumentando as propinas em 2016/17, melhorando o acompanhamento da execução dos projetos tendo em vista garantir a elegibilidade das várias despesas realizadas e a realizar, e diligenciando no sentido da cobrança de dívidas à UMa, entre outras;
- Diminuir as despesas, procurando identificar itens de despesa fixa que pudessem ser reduzidos ou eliminados de forma a contribuir para uma redução estrutural de despesa para a Instituição.

No âmbito da redução das despesas, ainda em 2013, diminuiu-se o número de assessores jurídicos externos da UMa de três para dois e contratualizaram-se serviços para a identificação de itens onde a Universidade pudesse diminuir despesas, o que veio a permitir uma poupança total, entre a UMa e os SASUMa (Serviços de Ação Social da UMa), superior a 100 mil euros em 2014.

Por sua vez, decorrentes de ações concretizadas em 2014 e 2015, foi possível efetuar reduções significativas em algumas despesas de funcionamento, como a diminuição dos custos com a Estação de Biologia Marinha - Cais do Carvão, em resultado do novo protocolo assinado em novembro de 2014 com a CMF (~40.000€/ano), o novo concurso de prestação de serviços de limpeza (~32.000€/ano) ou a nova metodologia de cálculo do IVA devido (~20.000€/ano).

Saliente-se que esta redução de despesas teve de ser acompanhada de alguns investimentos, em recursos humanos e físicos, inadiáveis, fosse para não degradar, em demasia, a qualidade do funcionamento da Instituição e dos serviços prestados, fosse para dar resposta aos próprios requisitos impostos pela A3ES para a acreditação de alguns dos nossos ciclos de estudos.

A título ilustrativo, salienta-se: a aquisição de um novo equipamento de videoconferência, para equipar uma terceira sala de aulas (que substituiu uma das duas salas de aula usadas pela Medicina onde o equipamento de videoconferência, já obsoleto, estava a dar muitos problemas); a aquisição de um servidor e de 100 computadores para substituir computadores

dos serviços que estavam completamente obsoletos e para equipar um laboratório de línguas; a aquisição de mobiliário necessário para equipar novas salas de aulas; a montagem do referido laboratório de línguas; e a preparação de uma sala dedicada às aulas de Psicologia, com possibilidade de visualização de entrevistas a realizar numa laboratório de Psicologia, preparado para esse fim, adstrito a essa sala de aulas, entre outras.

Mantendo-se o objetivo de continuar a identificar itens de despesa fixa que possam ser reduzidos ou eliminados, será cada vez mais difícil reduzir as despesas de funcionamento da Universidade, embora se espere que da simplificação de processos administrativos, em curso, se possa vir a obter ganhos de eficiência e redução de custos.

Por outro lado, manter-se-á a necessidade de proceder a investimentos inadiáveis a nível da conservação das infraestruturas e renovação dos equipamentos, que vão desde a aquisição de mais um novo equipamento de videoconferência e introdução de ar condicionado em algumas salas específicas, a melhorias na nossa Rede Wireless e outras obras fundamentais relativas ao funcionamento e manutenção do edifício principal da Universidade, na Penteada, e do edifício do Colégio dos Jesuítas, no Castanheiro.

No que respeita ao reforço do corpo docente, em virtude da situação orçamental da UMa, tem-se seguido a política²⁶ de apenas poderem ter lugar contratações de duração prolongada, em dedicação exclusiva ou tempo integral, em áreas em que o corpo docente esteja claramente abaixo do mínimo requerido para dar resposta ao serviço letivo a seu cargo e/ou para colmatar lacunas existentes que ponham em causa a acreditação de ciclos de estudos.

Por outro lado, tem-se procurado aumentar a estabilidade do corpo docente, substituindo contratações de convidado a termo, a tempo integral, por contratações para a carreira. De 2013 a 2016, para além de sete (7) passagens de assistentes a professores auxiliares, decorrentes da lei por realização do seu doutoramento, entraram para a carreira, por concurso, catorze (14) professores auxiliares/adjuntos, e estão a decorrer, em 2017, concursos para seis (6) professores auxiliares (havendo já decisão provisória em relação a dois).

²⁶ Anualmente aprovada em Conselho Geral, após audição da Comissão Académica do Senado.

Em relação aos lugares de topo (associados e catedráticos) da carreira docente universitária²⁷, existe um enorme défice na UMa, existindo em dezembro de 2016 apenas sete (7) catedráticos e dezasseis (16) associados, o que dá uma percentagem em relação aos professores de carreira muito aquém do que é estabelecido no Estatuto da Carreira Docente Universitária (ECDU), situando-se nos 15,2% em vez dos 50% considerados mínimos nesse Estatuto. Sendo certo que a UMa não é a única universidade que apresenta uma percentagem tão baixa de professores associados e catedráticos²⁸, o próprio número, em si, de professores associados e catedráticos é extremamente reduzido, com muitas implicações negativas, incluindo para efeitos de deliberações sobre certos assuntos.

Tem-se procurado seguir uma política de ocupação, lenta, mas progressiva, dos lugares de topo da carreira docente universitária, programando anualmente a abertura de vagas pelas faculdades. O número de vagas a abrir ulteriormente vai depender do facto de os concursos a decorrer virem a ser ganhos por docentes em função na UMa, ou por docentes de fora, devido ao forte impacto orçamental provocado pela efetivação desta última hipótese.

Enquanto de 2010 a 2013 houve um concurso para associado, de 2013 a 2016 houve dois concursos concluídos para catedrático e um para associado, e está aprovada a abertura de quatro concursos para associado.

No que respeita aos serviços, era urgente colmatar as saídas que vinham a ter lugar e, pelo menos, as ocorridas durante o ano de 2013, uma vez que os recursos humanos disponíveis nos serviços eram claramente insuficientes para assegurar uma resposta adequada às diferentes solicitações.

Assim, em 2014 foram abertos concursos quer para contratos por tempo indeterminado, quer para contratos por tempo determinado (seis meses, renováveis até um máximo de três anos), tendo sido contratados quatro novos técnicos superiores e um assistente operacional por tempo indeterminado e três técnicos superiores, dois técnicos especialistas de informática e três assistentes operacionais por tempo determinado.

²⁷ No que respeita aos lugares de topo da carreira docente politécnica a situação na UMa está de acordo com o que é estabelecido no respetivo estatuto da carreira.

²⁸ De acordo com os dados mencionados na página 71 do documento "Sobre a evolução da organização do sistema de C&T e de ensino superior: *construir o futuro, acreditar no conhecimento*", do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, MCTES, de outubro de 2016, as Universidades Aberta, Açores, Évora e Beira Interior têm percentagens abaixo ou pouco acima das da UMa.

Os SASUMa encontram-se igualmente em acentuado défice de funcionários²⁹, equacionando-se a possibilidade de a UMa poder recorrer aos concursos realizados para atenuar esse problema, afetando alguns funcionários aos SASUMa, através do regime de mobilidade.

Durante o ano de 2015, não se abriu qualquer novo concurso para a contratação de funcionários não docentes. Em 2016 foi aberto um concurso para a carreira para especialista de informática³⁰, setor que se encontra ainda deficitário face aos desafios a que a unidade de comunicações e informática tem de dar resposta.

Eixo 7 - Governação, serviços, comunicação e qualidade

Na área da governação da Universidade, o primeiro destaque vai para o processo de revisão dos Estatutos e de implementação das alterações efetuadas.

A revisão dos Estatutos iniciou-se em novembro de 2014 e terminou com a sua publicação em DR (*Diário da República*), a 9 de julho de 2015.

De entre as principais alterações, refere-se: a criação de uma nova unidade orgânica politécnica (Escola Superior de Tecnologias e Gestão), que permite oferecer cursos técnicos superiores profissionais em outras áreas, para além da saúde; a mudança da designação das atuais unidades orgânicas, que poderão ou não organizar-se internamente em termos de subunidades; a inclusão de um representante dos funcionários não docentes no Conselho Geral e reformulação da sua participação no Senado; a extinção dos Colégios, mas mantendo os Conselhos Pedagógicos Universitário e Politécnico e a designação dos seus Presidentes pelo Conselho Geral; a clarificação da coordenação dos ciclos de estudos conferentes de grau; e a reformulação da participação dos estudantes nos vários órgãos (distintos do Conselho Geral), criando os Conselhos de Curso e construindo a participação dos estudantes nos Conselhos Pedagógicos e no Senado a partir daquelas estruturas, procurando assim aumentar a sua participação na atividade académica da UMa.

Após a publicação dos novos Estatutos, iniciou-se a adequação das estruturas da Universidade às alterações estatutárias ocorridas, com a elaboração dos regulamentos das novas estruturas,

²⁹ Só de 2008 a 2014 saíram onze funcionários dos SASUMa.

³⁰ Um dos técnicos especialistas de informática, contratado a tempo determinado, abandonou, entretanto, a Universidade.

como a nova unidade orgânica politécnica e os Conselhos de Curso, e as necessárias adaptações dos regulamentos das unidades orgânicas já existentes e dos seus órgãos, dos Conselhos Pedagógicos, Universitário e Politécnico, e do Senado, o que se encontra concluído.

Os Conselhos de Curso foram constituídos ainda durante 2015/16, durante o 2º semestre, tendo no atual ano letivo já sido renovada a participação dos estudantes nos mesmos. Note-se que a constituição dos Conselhos de Curso envolve a eleição anual de cerca de 100 estudantes e a designação, pelos Conselhos Científicos/Técnico-Científicos, de igual número de docentes, de dois em dois anos.

Como forma de garantir a estabilidade e normal atividade da Instituição, deliberou-se que, até à formação dos órgãos com a sua nova constituição, se mantinham, em funcionamento pleno, os órgãos com a sua anterior constituição. A formação dos novos órgãos está praticamente concluída, faltando eleger os Presidentes da Faculdade de Artes e Humanidades e da Escola Superior de Saúde, o que acontecerá a muito curto prazo.

No âmbito de uma governação participativa, procurou-se aumentar a intervenção dos estudantes da vida académica, através dos Conselhos de Curso, e alargar a participação dos funcionários não docentes, não só no Conselho Geral (onde não participavam), mas também no Senado. Foi também reforçado o papel da Comissão Académica e do Senado, passando estes órgãos a exprimir as suas opiniões através de votações.

Para além da elaboração ou adaptação de diversos regulamentos decorrentes das alterações estatutárias, a que se aludiu atrás, é de salientar que se procedeu à revisão de regulamentos fundamentais, como os regulamentos do serviço docente, da avaliação de desempenho dos docentes, da avaliação dos docentes em período experimental, da seleção e contratação do pessoal docente e o dos projetos e das unidades de investigação e prestação de serviços de natureza continuada. Como já foi mencionado, foram igualmente revistos o modelo curricular uniforme, que se encontrava estabelecido para a generalidade dos 1.^{os} e 2.^{os} ciclos da Universidade, e o regulamento das prestações de serviços ao exterior.

Durante 2013, procedeu-se à reorganização dos serviços e à aprovação do seu novo regulamento em Conselho Geral.

Em 2014, efetuou-se a reestruturação do secretariado interno, afetando um funcionário não docente para apoio a cada unidade orgânica, um para apoio aos Colégios (atualmente

Conselhos Pedagógicos Universitário e Politécnico) e um para tarefas de arquivo relativas a todas essas estruturas, e procurando criar um pequeno grupo que permitisse melhorar o apoio às unidades de investigação.

Embora com bastante atraso, foi definido o QUAR (Quadro de Avaliação e Responsabilização) para avaliação de desempenho de cada serviço, e os objetivos dos funcionários não docentes para o biénio 2013-2014. Por sua vez, em 2015 foram definidos os objetivos para o biénio 2015-2016, procedendo-se, em 2016, apenas à atualização (anual) do QUAR para avaliação de desempenho de cada serviço. Em 2017, já se aprovou em Conselho de Gestão o quadro síntese do QUAR 2017.

No que respeita à avaliação dos docentes, por efetuar desde 2008, procedeu-se a vários níveis. Os aspetos essenciais desse complicado processo encontram-se sintetizados a seguir.

- Alterou-se, como já se referiu, o regulamento de avaliação para os períodos subsequentes a 2013;
- Em paralelo, procedeu-se ao processo, muito complexo, da sua avaliação relativamente ao passado, tendo sido aprovadas em Comissão Académica e em Conselho Geral um conjunto de propostas para a implementação das avaliações dos docentes relativamente aos períodos 2010-2012 e 2004-2009, visando a operacionalização e/ou clarificação de aspetos dos regulamentos em vigor considerados impraticáveis ou dúbios;
- Começou-se por efetuar a avaliação dos docentes relativamente ao período 2010-2012, uma vez que esta era essencial para se poder efetuar a avaliação dos docentes em fim do período experimental;
- Foram construídos suportes informáticos para apoio à introdução dos dados por parte dos docentes, bem como uma plataforma informática de suporte a todo o processo de avaliação;
- A CRAI (Comissão Reguladora da Avaliação Interna, constituída pelo Vice-Reitor com a pasta dos recursos humanos e pelos Presidentes das unidades orgânicas) efetuou o processo, demorado e complexo, de validação das propostas dos docentes de consideração de certos resultados/ações no âmbito dos diferentes itens de avaliação;

- O processo da avaliação dos docentes relativamente ao período 2010-2012 foi concluído em julho de 2015;
- Iniciou-se, em seguida, o processo da avaliação dos docentes relativamente aos períodos anteriores;
- No que respeita ao período 2008-2009, efetuou-se o preenchimento dos dados necessários pelos docentes, clarificou-se o modo de avaliação de certos casos especiais, através de regulamentação aprovada em Conselho Geral, ouvida a Comissão Académica, efetuou-se a validação da informação pela CRAI e o cálculo das classificações provisórias, encontrando-se em finalização a análise das reclamações, em fase de audiência prévia;
- No que respeita à avaliação dos docentes relativamente ao período 2004-2007, está em curso a análise do recurso de seis docentes, aguardando-se a entrega dos pareceres requeridos a avaliadores externos;
- Ir-se-á agora iniciar a avaliação dos docentes referente ao triénio que corresponde aos anos letivos 2013/14, 2014/15 e 2015/16.

Outra das nossas intervenções esteve relacionada com o controlo da qualidade no âmbito do ensino, incidindo, nomeadamente, nos processos de acreditação dos ciclos de estudos pela A3ES, que são acompanhados pelo Gabinete de Controlo da Qualidade sob a supervisão da Pró-Reitora para a qualidade, e na acreditação interna das unidades curriculares.

Uma menção também para o processo de revisão da estrutura dos inquéritos aos alunos relativos ao funcionamento das unidades curriculares e ao desempenho dos docentes nas mesmas, recentemente concluído. A aplicação do novo modelo dos inquéritos teve lugar neste 1.º semestre de 2016/17, tendo 63% dos estudantes participado no seu preenchimento.

Por iniciativa do Observatório de Emprego e Formação Profissional, já são igualmente realizados inquéritos aos nossos antigos alunos. Dever-se-á procurar incentivar a participação dos diferentes interessados na vida da Instituição através do preenchimento de inquéritos, simples e curtos. Em particular, deverão estar disponíveis inquéritos que permitam conhecer a opinião dos utentes de cada um dos serviços da UMa, bem como inquéritos sobre aspetos mais específicos da atividade académica, incidindo, por exemplo, sobre o funcionamento de estágios, estudantes em mobilidade, etc.

O Gabinete de Desenvolvimento de Aplicações Informáticas tem desenvolvido também um importante trabalho no âmbito do processo de recolha informática dos dados referentes aos alunos e ao seu desempenho, procurando garantir a fiabilidade e comparabilidade dos seus dados.

Encontra-se, em fase final de elaboração, o Manual da Qualidade. A conclusão da implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) e sua avaliação e revisão constitui uma das principais tarefas no imediato.

É necessário consolidar o conjunto de indicadores que se pretende considerar para a análise, monitorização e planeamento das atividades da Instituição, e garantir que os seus valores são devidamente atualizados e disponibilizados.

Deverá prosseguir o trabalho com vista à disponibilização, no *sharepoint*, de toda a informação relevante sobre a atividade da Instituição, incluindo os diversos regulamentos e procedimentos usados, bem como a automação e desmaterialização destes, sempre que possível.

O *site* da UMa constitui o canal privilegiado de divulgação da informação da Instituição. O *site* encontra-se em fase de reestruturação. Trata-se de uma reformulação profunda em que, para além de aspetos funcionais e de design, se pretende a separação da informação que é relevante para o exterior da Instituição, no sentido de divulgar a atividade e "produtos" da UMa, da informação que apenas interessa internamente, uma ação que se espera que ajude à valorização da imagem da Universidade e à renovação das suas estratégias de comunicação.

Um dos aspetos que tem atrasado a conclusão desta reformulação do *site*, tem a ver, também, com a atualização de toda a informação disponibilizada, uma tarefa indispensável na melhoria da qualidade e da imagem da Instituição. Ir-se-á aproveitar este trabalho para proceder à revisão e republicação dos vários regulamentos da UMa, de modo a conformá-los com as mudanças de designação de estruturas e entidades, e com as alterações estatutárias e legislativas, entretanto ocorridas.

4. A situação atual da UMa

Segue-se a descrição da situação da UMa em relação a um certo conjunto de indicadores relevantes.

Nos indicadores de natureza académica, relativos aos alunos, exceto quando se mencionar de forma diferente, está-se a considerar apenas estudantes em ciclos de estudos com pelo menos 60 ECTS, e excluindo alunos externos e estudantes recebidos em Erasmus ou outros regimes de mobilidade.

Por outro lado, como ainda não se dispõe dos valores finais relativamente ao ano letivo em curso, de 2016/17³¹, na maioria das vezes refere-se a evolução dos dados, ao longo dos últimos anos, apenas até ao ano letivo de 2015/16.

As tabelas a seguir referem a evolução do número de alunos, e do número de novos alunos, por cada tipo de ciclo de estudos, a partir de 2010/11.

Constata-se, facilmente, que a redução do número de alunos se inicia na passagem de 2011/12 para 2012/13, mantendo-se nos anos seguintes. A redução ameniza-se um pouco de 2013/14 para 2014/15. No que respeita a 2015/16, apesar de ter existido um incremento do número de novos alunos inscritos (essencialmente à custa das pós-graduações e do início da oferta dos cursos técnicos superiores profissionais), o número total de alunos da UMa continua a decrescer, embora de forma mais atenuada.

³¹ Nem dos valores consolidados relativamente ao RAIDES (Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior).

Número de alunos matriculados (Total sem externos, nem Erasmus)

	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
1º Ciclo + preparatórios Medicina	2474	2398	2207	2142	2084	2028
2º Ciclo	743	792	792	686	668	639
3º Ciclo	102	129	117	105	73	64
CET / CTeSP	171	231	173	123	50	76
Total parcial	3 490	3 550	3 289	3 056	2 875	2 807
% de variação (reduções a vermelho)		1,7%	-7,4%	-7,1%	-5,9%	-2,4%
Diploma de Estudos Avançados	35	41	31	26	22	23
Pós-Graduação (Bolonha)	52	23	32	0	7	25
Pós-licenciatura de especialização	24	38	13	0	0	0
Total parcial	111	102	76	26	29	48
Total	3 601	3 652	3 365	3 082	2 904	2 855
% de variação	-	1,4%	-7,9%	-8,4%	-5,8%	-1,7%

Inscritos pela 1ª vez na UMa (não necessariamente no 1º ano do ciclo de estudos)

	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
1º Ciclo + preparatórios Medicina	633	679	614	619	622	601
2º Ciclo	338	353	303	223	243	248
3º Ciclo	24	53	10	14	13	12
CET / CTeSP	138	98	47	50		77
Total parcial	1 133	1 183	974	906	878	938
% de variação	-	4,4%	-17,7%	-7,0%	-3,1%	6,8%
Diploma de Estudos Avançados	22	20	12	15	8	16
Pós-Graduação (Bolonha)	20	23	20		7	26
Pós-licenciatura de especialização	24	16				
Total parcial	66	59	32	15	15	42
Total	1 199	1 242	1 006	921	893	980
% de variação	-	3,6%	-19,0%	-8,4%	-3,0%	9,7%

Nota: Não se considera aqui os alunos que estão inscritos pela 1ª vez num par (curso, UMa), mas que já estavam inscritos na UMa, noutro curso, e efetuaram mudança de curso.

No que respeita aos 1.º ciclos de estudos, após a grande quebra das entradas de 2011/12 para 2012/13, as entradas encontram-se relativamente estabilizadas, como se pode constatar na tabela a seguir. Nos últimos quatro anos, as entradas pelo Concurso Nacional de Acesso (CNA) preencheram entre os 82% e os 87%³² das vagas.

No CNA, a UMa capta cerca de 40% dos estudantes Madeirenses que se candidatam ao Ensino Superior. E cerca de 50% dos estudantes Madeirenses que concluem o Secundário não se candidatam ao Ensino Superior (o que reforça a importância dos novos cursos superiores, vocacionais, de 2 anos - CTeSP).

Evolução das Entradas no 1.º ciclo

CNA = Concurso Nacional de Acesso

1º Ciclo + preparatórios Medicina	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Vagas (NC - número clausus)	605	605	605	605	605	585
CNA 1ª fase: candidatos em 1ª opção	779	720	642	561	576	693
Colocados CNA 1ª fase	518	522	471	453	453	500
◦ Entradas CNA 1ª fase	460	445	398	403	391	431
◦ Entradas CNA 2ª fase	62	109	101	94	98	72
◦ Entradas CNA 3ª fase	10	13	16	8	7	5
Entradas CNA (nas 3 fases), incluindo vagas adicionais	533	567	516	505	496	509
% de entradas em relação às vagas	88,1%	93,7%	85,3%	83,5%	82,0%	87,0%
I1V (Inscritos 1ª vez na UMa: CNA+concursos especiais+mudanças para a UMa)	685	697	609	600	617	611
% de variação	-	1,8%	-12,6%	-1,5%	2,8%	-1,0%
ET (Entradas Totais, excluindo as renovações, mas incluindo reingressos)	766	764	650	659	676	663
% de variação	-	-0,3%	-14,9%	1,4%	2,6%	-1,9%

O número de trabalhadores-estudantes caiu imenso, passando de 612 e 613 (≈17% dos inscritos), em 2010/11 e 2011/12, para 261 em 2015/16 (9,1% dos inscritos).

³² Note-se que a percentagem de 87%, em 2015/16, se refere a um menor número de vagas que nos outros anos (585 em vez de 605).

Estudantes com o estatuto de Trabalhador-Estudante	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
1º Ciclo + preparatórios Medicina	461	449	324	251	241	202
2º Ciclo	109	125	86	52	56	44
3º Ciclo	1	4		1	2	2
CET / CTeSP	40	33	20	21	5	8
Diploma de Estudos Avançados						
Pós-Graduação (Bolonha)	1	2	4		2	5
Pós-licenciatura de especialização						
Total parcial	1	2	4	0	2	5
Total	612	613	434	325	306	261
Número de estudantes matriculados	3 601	3 652	3 365	3 082	2 904	2 855
% de Trabalhadores-Estudantes	17,0%	16,8%	12,9%	10,5%	10,5%	9,1%

Já o número de estudantes a tempo parcial se tem mantido entre aproximadamente 7% e 10% dos inscritos, entre 2010/11 e 2015/16.

Estudantes matriculados a tempo parcial	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
1º Ciclo + preparatórios Medicina	229	262	202	205	231	213
2º Ciclo	16	65	57	46	62	46
3º Ciclo					1	4
CET / CTeSP		2	6			
Diploma de Estudos Avançados						
Pós-Graduação (Bolonha)		2	1		2	
Pós-licenciatura de especialização	1					
Total parcial	1	2	1	0	2	0
Total	246	331	266	251	296	263
Número de estudantes matriculados	3 601	3 652	3 365	3 082	2 904	2 855
% de Estudantes a Tempo Parcial	6,8%	9,1%	7,9%	8,1%	10,2%	9,2%

Por sua vez, os números de bolsеiros e candidatos a Bolsa da Ação Social têm vindo a crescer. Em 2015/16 houve 1350 candidatos a bolsa (49,2% dos alunos desses cursos) e 1149 bolsеiros (40,2% dos alunos desses cursos).

Bolsas da Ação Social

Ano letivo	Estudantes inscritos em cursos com pelo menos 60 ECTS	Estudantes inscritos *	Candidatos a bolsa	% candidatos face a inscritos *	Bolsеiros	% bolsеiros face a inscritos *	% bolsеiros face a inscritos
2010/11	3 601	3 412	1378	40,4%	1085	31,8%	30,1%
2011/12	3 652	3 459	1400	40,5%	996	28,8%	27,3%
2012/13	3 365	3 185	1269	39,8%	1020	32,0%	30,3%
2013/14	3 082	2 951	1288	43,6%	1118	37,9%	36,3%
2014/15	2 905	2 803	1314	46,9%	1102	39,3%	37,9%
2015/16	2 855	2 743	1350	49,2%	1149	41,9%	40,2%

* Em tipos de ciclos de estudos passíveis de atribuição de bolsa

No que respeita aos diplomados, o seu número anual tem vindo a diminuir, acompanhando a diminuição do número de inscritos, passando dos 821 em 2011/12 para os 572 em³³ 2015/16 (valor ainda provisório). Mas, de 2010/11 a 2015/16, a percentagem anual de diplomados face aos inscritos mantém-se entre 20% e 23,7%.

³³ Note-se, também, que há uma redução de diplomados nos CET/CTeSP em 2015/16, uma vez que já não havia CET (Cursos de Especialização Tecnológica) em funcionamento e os CTeSP, iniciados, ainda estavam só no 1.º ano.

Valor provisório em relação a 2015/16

Diplomados		2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
1º Ciclo + prep Medicina	Inscritos	2474	2398	2207	2142	2084	2028
	Diplomados	523	519	435	461	466	415
	% de diplomados	21,1%	21,6%	19,7%	21,5%	22,4%	20,5%
2º Ciclo	Inscritos	743	792	792	686	668	639
	Diplomados	184	187	237	158	153	118
	% de diplomados	24,8%	23,6%	29,9%	23,0%	22,9%	18,5%
3º Ciclo	Inscritos	102	129	117	105	73	64
	Diplomados	19	7	19	25	10	7
	% de diplomados	18,6%	5,4%	16,2%	23,8%	13,7%	10,9%
CET / CTeSP	Inscritos	171	231	173	123	50	76
	Diplomados	0	57	62	52	40	3
	% de diplomados	0,0%	24,7%	35,8%	42,3%	80,0%	3,9%
Total	Inscritos	3 490	3 550	3 289	3 056	2 875	2 807
	Diplomados	726	770	753	696	669	543
	% de diplomados	20,8%	21,7%	22,9%	22,8%	23,3%	19,3%
Diploma de Estudos Avançados	Inscritos	35	41	31	26	22	23
	Diplomados	7	19	18	11	14	7
	% de diplomados	20,0%	46,3%	58,1%	42,3%	63,6%	30,4%
Pós-Graduação (Bolonha)	Inscritos	52	23	32	0	7	25
	Diplomados	32	8	12		4	22
	% de diplomados	61,5%	34,8%	37,5%	0,0%	57,1%	88,0%
Pós-licenciatura de especialização	Inscritos	24	38	13	0	0	0
	Diplomados	0	24	13			
	% de diplomados	0,0%	63,2%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total parcial (outros cursos com pelo menos 60 ECTS)	Inscritos	111	102	76	26	29	48
	Diplomados	39	51	43	11	18	29
	% de diplomados	35,1%	50,0%	56,6%	42,3%	62,1%	60,4%
Total	Inscritos	3 601	3 652	3 365	3 082	2 904	2 855
	Diplomados	765	821	796	707	687	572
	% de diplomados	21,2%	22,5%	23,7%	22,9%	23,7%	20,0%

Em termos de desemprego, de acordo com os dados do relatório anual de 2016 do Observatório de Emprego e Formação Profissional, em outubro de 2016 o desemprego de pessoas com formação superior representava 10,7% do total, sendo a UMa responsável por 45,9% dos desempregados diplomados com o 1.º ciclo de estudos (sendo os restantes 54,1% de licenciados, desempregados na RAM, diplomados por outras IES), e por apenas 42,1% do total de desempregados com formação superior.

A percentagem de abandonos³⁴ varia muito consoante o tipo de ciclos de estudos (1.º ciclo, etc.). A percentagem global de abandonos da UMa que oscilava entre os 10,6% e os 12,7%, (o que parece situar-se dentro dos padrões nacionais), sofreu um incremento em 2015/16. Uma análise rigorosa das várias causas dos abandonos carece de ser feita.

(a): Os abandonos devem ser comparados com o total de inscrições que ocorreram, e não com o número atual de inscritos (que já não inclui as desistências comunicadas, ou ocorridas por imperativos legais/processuais)

(b): Alunos matriculados nesse ano letivo, que não concluíram o grau e não se matricularam no ano letivo seguinte, e não prescreveram. (Inclui as desistências registadas durante o ano letivo, mais os restantes abandonos detetados no ano letivo seguinte.)

Abandonos		2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
1º Ciclo	Inscrições (a)	2479	2436	2248	2192	2120	2060
	Abandonos (b)	227	261	223	223	197	278
	% de abandonos (face a inscrições)	9,2%	10,7%	9,9%	10,2%	9,3%	13,5%
2º Ciclo	Inscrições (a)	743	818	808	693	681	649
	Abandonos (b)	101	129	93	86	103	127
	% de abandonos (face a inscrições)	13,6%	15,8%	11,5%	12,4%	15,1%	19,6%
3º Ciclo	Inscrições (a)	104	129	117	105	73	65
	Abandonos (b)	9	15	9	21	10	16
	% de abandonos (face a inscritos)	8,7%	11,6%	7,7%	20,0%	13,7%	24,6%
CET / CTesP	Inscrições (a)	179	243	179	130	50	82
	Abandonos (b)	34	54	42	28	7	14
	% de abandonos (face a inscrições)	19,0%	22,2%	23,5%	21,5%	14,0%	17,1%
Total	Inscrições (a)	3 505	3 626	3 352	3 120	2 924	2 856
	Abandonos (b)	371	459	367	358	317	435
	% de abandonos (face a inscrições)	10,6%	12,7%	10,9%	11,5%	10,8%	15,2%

Se considerarmos também as prescrições, há um aumento no número de alunos que, estando inscritos num ano letivo, não o concluem e não se inscrevem no ano seguinte, de 1,4%, em 2010/11 e 2011/12, para entre 2,3% e 3,0%, a partir de 2012/13, o que decorre de, só a partir de 2011/12, se terem começado a considerar prescrições nos 2.º ciclos de estudos da UMa.

³⁴ Que deve ser calculada não como o número de alunos matriculados no fim do ano letivo em causa que não concluíram o curso (diplomando-se), nem prescreveram, e não se matricularam no ano letivo seguinte, mas sim como o número de alunos que estiveram inscritos no ano letivo em causa, incluindo os que desistiram no decurso desse ano, e que não concluíram o curso (diplomando-se), nem prescreveram, e não se matricularam no ano letivo seguinte.

Nas tabelas anteriores não se encontram contabilizados nem os alunos em mobilidade, nem os alunos externos.

No que respeita aos estudantes Erasmus recebidos³⁵, o seu número, que vinha a crescer desde 2010/11, registou uma quebra em 2014/15, a qual foi já invertida em 2016/17.

Ao abrigo do programa Erasmus, em 2015/16 a UMa recebeu 68 estudantes (65 para estudos e 3 para estágios) e enviou 40 estudantes (30 para estudos e 10 para estágios).

Alunos ERASMUS recebidos (estudos e estágios)	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Alunos ERASMUS	36	41	67	65	48	68
Total inscritos (sem externos nem Erasmus)	3 601	3 652	3 365	3 082	2 904	2 855
% de ERASMUS face a inscritos	1,0%	1,1%	2,0%	2,1%	1,7%	2,4%

Para além dos alunos inscritos em ciclos de estudos com pelo menos 60 ECTS, existem outros alunos, ditos alunos externos, que se inscrevem em unidades curriculares (uma ou várias).

O número de alunos externos cresce (em valor absoluto) em 2012/13 e 2013/14, após o que se regista uma quebra nos dois anos letivos seguintes, embora a percentagem de alunos externos face aos alunos normais se mantenha em níveis ainda ligeiramente superiores aos de 2011/12.

Alunos externos	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Total	276	274	304	313	260	219
% de variação	-	-0,7%	10,9%	3,0%	-16,9%	-15,8%
Total inscritos (sem externos nem Erasmus)	3 601	3 652	3 365	3 082	2 904	2 855
% de alunos externos face aos inscritos	7,7%	7,5%	9,0%	10,2%	9,0%	7,7%

³⁵ Apenas se considera a seguir os estudantes Erasmus recebidos. Dados mais pormenorizados, relativos aos estudantes Erasmus recebidos e enviados, para estudos e para estágios, e relativos a outro tipo de programas de mobilidade, podem ser encontrados no relatório de atividades de 2015 da UMa.

No que respeita aos recursos humanos disponíveis, começando pelos funcionários não docentes, salienta-se os seguintes indicadores sobre a Instituição (sem considerar os SASUMa);

- No fim de 2016, a UMa dispunha de 128 funcionários de carreira, distribuídos por categoria como se segue:

Categoria	
Direção superior de 2.º grau (Administrado)	1
Direção intermédia de 1.º grau (Diretores de Serviço)	3
Direção intermédia de 2.º grau (Chefe de Divisão)	3
Direção intermédia de 3.º grau	2
Direção intermédia de 4.º grau	1
Técnico Superior (sem ser em cargos de chefia)	35
Técnico de Informática (incluindo Especialista de informática)	10
Assistente Técnico (incluindo Coordenador Técnico)	41
Assistente Operacional (incluindo Encarregado Operacional)	32
Total	128

Podemos comparar a situação atual com a existente nos anos de 2008 e 2011 (dados do relatório de gestão e contas, da UMa, relativo a 2011, caracterizando a situação a 31 de dezembro de cada ano):

Categoria	2008	2009	2010	2011
Direção superior de 2.º grau (Administrado)	1	1	1	1
Chefe de Gabinete	1			
Direção intermédia de 1.º grau (Diretores de Serviço)	6	3	3	3
Direção intermédia de 2.º grau (Chefe de Divisão)	3	3	3	3
Direção intermédia de 3.º grau		3	4	3
Direção intermédia de 4.º grau			1	1
Técnico Superior (sem ser em cargos de chefia)	35	38	36	32
Técnico de Informática (incluindo Especialista de informática)	10	11	10	10
Assistente Técnico (incluindo Coordenador Técnico)	50	46	46	44
Assistente Operacional (incluindo Encarregado Operacional)	36	39	38	38
Total	142	144	142	135

Analisar-se, ainda, a evolução a este respeito ao longo deste mandato:

Categoria	Abril de	Dezembro de			
	2013	2013	2014	2015	2016
Direção superior de 2.º grau (Administrado)	1	1	1	1	1
Direção intermédia de 1.º grau (Diretores de Serviço)	3	3	3	3	3
Direção intermédia de 2.º grau (Chefe de Divisão)	3	2	3	3	3
Direção intermédia de 3.º grau	3	2	2	2	2
Direção intermédia de 4.º grau	1	1	1	1	1
Técnico Superior (sem ser em cargos de chefia)	29	29	31	32	35
Técnico de Informática (incluindo Especialista de informática)	10	10	10	10	10
Assistente Técnico (ncluindo Coordenador Técnico)	44	42	44	41	41
Assistente Operacional (ncluindo Encarregado Operacional)	37	35	33	33	32
Total	131	125	128	126	128

- Procurou-se contrabalançar a diminuição de funcionários, não só com a abertura de concursos para a carreira, mas também com a abertura de concursos (menos demorados) para contratações por tempo determinado (seis meses, renováveis até um máximo de três anos).

Por outro lado, alguns dos funcionários de carreira encontram-se em situação de mobilidade/comissão de serviço/cedência de interesse público (não suportadas pela UMa).

O quadro a seguir resume estas situações³⁶:

Situação	2014	2015	2016
Carreira	128	126	128
Contrato por tempo determinado	3	5	5
Em funções noutras instituições	5	3	3
Total suportado pela UMa	126	128	130

Em relação aos SASUMa, estes contam, atualmente, com 1 administrador, 4 técnicos superiores, 8 assistentes técnicos e 34 assistentes operacionais, totalizando 47 funcionários.

No que respeita aos docentes, releva-se os seguintes dados:

- Distribuição atual dos docentes de carreira por categoria e por unidade orgânica (no final de 2016):

³⁶ Existem ainda alguns casos de funcionários em situação de baixa médica prolongada, mas que não se considerou essencial estar a explicitar a seguir.

Dez/16

Carreira

Unidade orgânica	Prof. Catedrático/ Coordenador Principal	Prof. Associado/ Coordenador	Prof. Auxiliar/ Adjunto	Assistente	Total
FAH	1	1	34		36
FCEE	2	10	46		58
FCS	3	3	24		30
FCV	1	2	12		15
ESS		4	8		12
ESTG					0
TOTAL	7	20	124	0	151

- Distribuição atual dos docentes de carreira mais os convidados a tempo integral, por categoria e unidade orgânica:

Dez/16

Carreira mais convidados a tempo integral (com ou sem exclusividade)

Unidade orgânica	Prof. Catedrático/ Coordenador Principal	Prof. Associado/ Coordenador	Prof. Auxiliar/ Adjunto	Assistente	Leitor	Total
FAH	1	1	43	1	1	47
FCEE	2	10	52			64
FCS	3	3	29	1		36
FCV	1	2	13			16
ESS		4	8			12
ESTG						0
TOTAL	7	20	145	2	1	175

- A próxima tabela descreve a evolução do número de docentes de carreira ou convidados a tempo integral, por categoria, ao longo dos últimos cinco anos (a dezembro).

Verifica-se uma descida do número total de docentes, mas que decorre da diminuição do número de assistentes, uma vez que o número total de professores cresce sucessivamente:

Fim do 1.º semestre	Carreira mais convidados a tempo integral (com ou sem exclusividade)				
Categoria	2012	2013	2014	2015	2016
Prof. Catedrático/ Coordenador Principal	5	6	6	7	7
Prof. Associado/ Coordenador	23	22	21	19	20
Prof. Auxiliar/ Adjunto	127	132	136	145	145
Assistente	24	16	9	4	2
Leitor	1	1	1	1	1
TOTAL	180	177	173	176	175
Total Professores	155	160	163	171	172

- Para além dos docentes de carreira e dos convidados a tempo integral, há docentes contratados a tempo parcial, docentes em regime *pro bono*, docentes em mobilidade (suportada pela instituição de origem), docentes em licença sem vencimento ou ao serviço de outras instituições, bem como docentes de uma unidade orgânica ao serviço na Reitoria ou afetos parcialmente à Escola Superior de Tecnologias e Gestão, para além de docentes em situação de baixa prolongada.

As tabelas a seguir descrevem os números totais relevantes da UMa, bem como os docentes ETI (isto é, em equivalente a tempo integral) disponíveis ao serviço de cada unidade orgânica:

UMa (1º semestre de 2016/17)	Carreira + convidados a tempo integral	Docentes ETI suportados pela UMa	Docentes ETI ao serviço UMa	Docentes ETI disponíveis (Docentes ao serviço - baixas prolongadas)
TOTAL	175	199,03	220,68	215,68

Unidade orgânica	Docentes ETI disponíveis para leção
FAH	47,2
FCEE	67,9
FCS	50,9
FCV	18,3
ESS	12,4
ESTG	13,6
TOTAL	210,2

Note-se que o rácio global da UMa, de estudantes por docente disponível para lecionar, não é elevado (da ordem de 1 para 13,6). O problema é que o nosso número de alunos por ano curricular, de cada curso, é em geral reduzido, não permitindo grandes otimizações dos recursos docentes necessários.

- A próxima tabela analisa a evolução do ETI padrão gerado, pelos nossos alunos, ao longo dos últimos três anos letivos. Como é natural, o ETI padrão gerado acompanha a diminuição do número de alunos.

Utilizando os rácios e a última fórmula de financiamento, de 2006 (que só considerava para financiamento os alunos de formação inicial, mais os alunos de mestrados considerados necessários à profissão), e o número de alunos comunicado ao RAIDES (Registo de Alunos Inscritos e Diplomados do Ensino Superior), reportado a dezembro de cada ano³⁷, obtém-se:

	2013/14	2014/15	2015/16
ETI total gerado	204,7	197,2	194,8

Se mantivermos os mesmos rácios, mas considerarmos os alunos de todos os ciclos de estudos referentes de grau mais os CTeSP (continuando a usar os números de alunos

³⁷ Que é inferior ao número de alunos final.

comunicados ao RAIDES a dezembro de cada ano), o ETI padrão gerado sobe, naturalmente, embora mantendo o mesmo padrão de descida:

	2013/14	2014/15	2015/16
ETI total gerado	232,2	221,8	217,2

Por sua vez, se calculássemos o ETI padrão que seria gerado de acordo com a proposta, complexa, de modelo de financiamento do anterior Secretário de Estado do Ensino Superior, então os valores obtidos seriam muito mais penalizantes.

- Em termos de qualificação do corpo docente, tem-se as seguintes percentagens:
 - Doutorados nos professores da carreira universitária: 100%
 - Doutorados nos professores da carreira politécnica: 33,3%
 - Doutorados ou detentores do título de especialista nos professores do politécnico: 83,3%
 - Doutorados nos professores de carreira ou convidados em exclusividade ou a tempo integral, do ensino universitário ou politécnico: 94,9%
 - Doutorados no número total de docentes ETI: 81,8%

No que respeita à situação financeira, releva-se o seguinte:

- A comparticipação do Orçamento de Estado no funcionamento da UMa reduziu-se significativamente.

Embora seja difícil comparar as reduções efetivas das Dotações do Orçamento de Estado (DOE) ao longo dos últimos anos, devido às diversas alterações salariais ocorridas, podemos comparar fidedignamente a DOE em 2010 com a de 2017, uma vez que em 2017 já estão concluídas as reversões salariais. Tem-se:

DOE (dotação do Orçamento de Estado)				
	2010	2017	Redução	%
Só UMa	12 772 273 €	11 051 145 €	1 721 128 €	13,5%
UMa + SASUMa	13 310 668 €	11 550 767 €	1 759 901 €	13,2%

- Se recordarmos que esta redução é acompanhada por uma grande diminuição no número de alunos:

		2010/11	2015/16
Cursos conferentes de grau + CET/TeSP	N.º de alunos	3 490	2807
	variação	-	683
	% de variação	-	19,6%
Outros cursos com pelo menos 60 ECTS	N.º de alunos	111	48
Total de todos os cursos com pelo menos 60 ECTS	N.º de alunos	3 601	2 855
	variação	-	746
	% de variação	-	20,7%

facilmente se estima uma quebra de receitas entre 2.250.000€ e 2.500.000€

- Embora existam ligeiras variações de ano para ano, em geral a Dotação do Orçamento de Estado representa cerca de 65% das receitas da UMa, suportando perto de 80% da despesa de pessoal.

Por sua vez, esses custos com pessoal representam cerca de 80% das despesas da UMa.

- Se compararmos a DOE de 2017 da UMa com a das outras universidades, tem-se:

	DOE 2017	Diferença	%
UMa (+SASUMa)	11 550 767 €		
Univ. Açores	16 424 052 €	4 873 285 €	42,2%
Univ. Aberta	10 313 922 €	1 236 845 €	-10,7%

A Univ. Açores é a universidade com menor DOE a seguir à UMa

A Univ. Aberta é a única universidade com DOE inferior à da UMa

Apesar de a Universidade dos Açores ter problemas acrescidos com os seus vários polos, julgo que não há uma diferença de número de alunos que justifique a diferença de DOE entre a UMa e a Universidade dos Açores. As diferenças decorrem, certamente, de as dotações do Orçamento de Estado estarem a ser calculadas com base no histórico, e não considero que a DOE da Universidade dos Açores deva descer, bem pelo contrário. Mas, na minha opinião, a DOE da UMa necessita certamente de ser aumentado, uma vez que a UMa necessita de crescer.

Para além da sua escala e dos sobrecustos derivados da sua situação insular e ultraperiférica (agravada pela tripolaridade no caso dos Açores), as Universidades dos Açores e da Madeira deparam-se, ainda, com dificuldades no acesso a alguns fundos comunitários nacionais.

Todas as IES deviam ter possibilidade de acesso, nas mesmas condições, a fundos comunitários disponibilizados no âmbito dos programas operacionais em vigor, independentemente de se localizarem no continente ou nas ilhas.

Ora, a UMa não tem acesso, por exemplo, aos programas para apoio à internacionalização do ensino, ao contrário da generalidade das IES do Continente. Mas a questão da promoção da Universidade para a atração de estudantes internacionais é tão crítica para a UMa como para as outras universidades, e as verbas que exige têm um muito maior impacto na UMa dada a exiguidade do seu orçamento.

A UMa não tem igualmente acesso a alguns programas para a dinamização do ensino superior técnico e profissional, nomeadamente para aquisição de equipamentos para os CTeSP, uma vez que no regulamento aplicado na RAM se impõe que só se podem candidatar instituições da administração local e regional. Assim, por um lado, não nos permitem aceder a fundos regionais porque estamos no âmbito da administração nacional e, por outro, não nos permitem aceder a esses fundos nacionais, porque eles estão regionalizados e estamos situados na Região Autónoma da Madeira!

Igualmente, no "Programa de Modernização e Valorização dos Institutos Politécnicos", publicitado pelo MCTES em fevereiro de 2016, são anunciados estímulos para a criação de uma rede de "Cidades e Regiões com Conhecimento" em todas as regiões, menos nos Açores e na Madeira.

5. Programa: linhas de ação e objetivos

A sustentabilidade, a afirmação e o progresso da Universidade da Madeira assentam em duas vertentes fundamentais: a sua internacionalização e a capacidade de se constituir como um dos motores do desenvolvimento cultural, social e económico da Região Autónoma da Madeira (RAM).

Como principais condicionantes da UMa, tem-se a sua situação insular e ultraperiférica, e a sua pequena dimensão, em termos de número de alunos, com influência imediata no seu financiamento e, consequentemente, no reduzido número de docentes e funcionários.

A diminuição da Dotação do Orçamento do Estado, que ocorre a partir de 2010, juntamente com a acentuada quebra do número de alunos, a par de restrições legais à autonomia das universidades, com impacto administrativo e financeiro, colocam sérios problemas ao funcionamento da UMa e ao desenvolvimento de novas apostas estratégicas.

A UMa tem de ser capaz de ultrapassar estas dificuldades, transformando-as, sempre que possível, em desafios e oportunidades.

Assim, a par de continuar a pugnar por uma fórmula de financiamento que contemple os maiores custos de formação dos seus estudantes e demais dificuldades acrescidas das regiões ultraperiféricas (Madeira e Açores), a UMa deverá procurar afirmar-se no todo nacional e internacionalmente, tirando também partido, precisamente, do seu posicionamento na ilha da Madeira, para aumentar a cooperação na investigação e na formação, e a atração de alunos, e para promover a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal não docente.

Para além de procurar outras fontes de financiamento adicionais³⁸, a UMa tem de aumentar as suas receitas próprias nas principais fontes: propinas e emolumentos (que representam cerca de 80% das receitas próprias da UMa) e receitas de projetos e prestações de serviço.

É fundamental que a UMa possa aceder aos vários programas operacionais e que possa tirar partido dos anunciados apoios às universidades, em geral, e às universidades situadas nos territórios do interior, regiões de baixa densidade demográfica e Regiões Autónomas, em particular.

E é essencial que a UMa aumente o número dos seus estudantes, captando mais alunos, não só da RAM, mas também do exterior e, em particular, estudantes internacionais.

Será necessário melhorar a promoção internacional da oferta formativa da UMa, para que se possa ter algum sucesso na captação de estudantes internacionais, e deverá ser preparada

³⁸ Por exemplo, apoios à UMa ao abrigo da Lei do Mecenato, como os que ocorrem no âmbito do convénio entre a UMa e o Banco Santander Totta, em que são atribuídas à UMa verbas para apoio à investigação e ensino, nomeadamente para a cátedra de Nanotecnologias e para o Turismo, para além de bolsas de mobilidade internacional para estudantes, prémios aos melhores alunos e apoio a iniciativas da AAUMa.

uma estrutura para o acompanhamento inicial desses alunos, que os ajude na resolução dos problemas de instalação e na sua adaptação.

Para além dos aspetos ligados à qualidade e divulgação da oferta formativa, a língua de lecionação dos ciclos de estudos é uma questão fundamental, pondo-se a questão de lecionar em português ou em inglês. A decisão não tem de ser igual para todos os ciclos de estudos e depende do tipo de curso, da capacidade de lecionar na língua estrangeira com os recursos existentes, bem como da definição do público-alvo.

Deverá ser equacionado passar a lecionar os ciclos de estudos integralmente em inglês, nomeadamente nos casos em que exista procura de estudantes internacionais falantes da língua inglesa, a par de uma reduzida procura por parte de estudantes nacionais. Uma transição para a lecionação em inglês, apesar das suas dificuldades, terá potenciais ganhos igualmente na captação de estudantes em mobilidade.

Por outro lado, a oferta de um "ano zero", vocacionado para a aprendizagem da língua e cultura portuguesas, e para o prosseguimento de estudos na UMa, em ciclos lecionados em português, por parte de estudantes internacionais, constitui igualmente uma medida a implementar com vista à captação de estudantes estrangeiros que vejam a aprendizagem do Português também como uma mais-valia.

A acreditação e consolidação das atuais licenciaturas, mestrados e doutoramentos da UMa constitui uma prioridade fundamental, a par do alargamento da formação avançada, através da criação de novos doutoramentos, mestrados ou pós-graduações, recorrendo a parcerias sempre que necessário e viável. Em particular, é importante criar condições para poder oferecer doutoramentos no âmbito das Faculdades de Artes e Humanidades e de Ciências Sociais.

Paralelamente, a UMa terá de procurar aumentar e diversificar a oferta de cursos técnicos superiores profissionais, de modo a dar resposta a algumas necessidades das empresas e da Região, e a captar os estudantes que pretendem uma formação mais diretamente direcionada para as necessidades imediatas do mercado de trabalho da RAM.

Por sua vez, os alunos dos CTeSP que pretendam prosseguir, em seguida, os seus estudos superiores no ensino universitário, deverão ser apoiados na preparação para a realização das respetivas provas específicas de acesso.

No campo do alargamento da oferta formativa, é fundamental planear e desenvolver a oferta de formação na área do Turismo, complementando a realização de cursos breves para executivos em Gestão do Turismo, com a realização de cursos mais prolongados, pós-graduações e ciclos de estudos conducentes a grau académico, eventualmente em parceria. Em particular, deverão ser efetuadas contratações nessa área, suportadas parcialmente por candidaturas a programas operacionais, tendo em vista a submissão de uma licenciatura ainda em 2017 (para se iniciar em 2018/19).

O desenvolvimento da área da saúde na UMa tem de ser visto como um projeto comum do SESARAM (e da Secretaria Regional de Saúde) e da UMa, envolvendo o curso de Medicina, bem como as atividades de investigação e de prestação de serviço, nomeadamente na área da Genética Humana. Em particular, não só o sucesso do projeto do curso de Medicina na UMa, a prazo, dependerá dessa estreita cooperação, como ele só faz sentido na Madeira no quadro da sua inserção no âmbito do desenvolvimento dos serviços e cuidados de saúde da Região. Parecem estar reunidas as condições para, nesse enquadramento, procurar que, a prazo, a UMa venha a lecionar também o 3.º ano do curso de Medicina. Tal envolve uma estreita colaboração com o SESARAM e com a Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa. Neste contexto, é importante que o futuro novo Hospital da Região seja planeado de modo a dispor das valências necessárias às de um hospital universitário.

É igualmente importante combater o abandono e o insucesso escolar, e continuar a tomar medidas no sentido de evitar que razões financeiras impeçam os jovens madeirenses de prosseguir estudos na UMa.

Em simultâneo, a UMa deverá continuar a diligenciar no sentido de incrementar o empreendedorismo nos seus alunos e de os apoiar na preparação para o mercado de trabalho, bem como de acompanhar o percurso profissional dos seus antigos alunos e estar atenta às suas necessidades de formação complementar.

É fundamental aumentar a investigação, incrementando as publicações científicas por parte do corpo docente e a sua participação em projetos e em unidades de investigação reconhecidas pela FCT, bem como envolver cada vez mais os estudantes em atividades de investigação.

Tem de se prosseguir com a implementação das diretivas nacionais e europeias relativas ao *open access*.

É necessário reforçar o apoio aos centros de investigação e as sinergias com o instituto de inovação M-ITI, promover as parcerias e a participação em redes e projetos internacionais, nomeadamente no quadro europeu e tirando também partido do nosso posicionamento no espaço da Macaronésia, e melhorar o apoio à elaboração de propostas de projetos e o acompanhamento da sua execução, bem como a divulgação da investigação de qualidade que é realizada na UMa.

Para além das verbas disponibilizadas para o efeito pelos projetos científicos, os docentes poderão recorrer a prestações de serviço e a participações em atividades formativas, como cursos breves ou pós-graduações, efetuadas para além do seu serviço docente, como forma de obter os financiamentos necessários para suportar as suas colaborações internacionais, participações em conferências fora da Madeira e outras atividades com fins académicos.

A realização de escolas de verão e de reuniões científicas na Madeira deve também continuar a ser incentivada, pelos seus impactos positivos na internacionalização, investigação e formação avançada, e na própria economia da Região.

Paralelamente, a UMa deverá manter, consolidar e aumentar os consórcios, protocolos e colaborações diversas com outros organismos dedicados à investigação e desenvolvimento existentes na Região, bem como com empresas e outras entidades privadas, contribuindo, desse modo, para o progresso da RAM.

O desenvolvimento na Universidade da área do Turismo, a principal atividade económica da Região, constituirá uma das principais apostas atuais. A criação na Universidade de um centro de referência internacional no estudo do fenómeno turístico, a par da dinamização do Observatório do Turismo e da oferta de formação na área, aos diversos níveis, constitui um objetivo estratégico da Universidade.

A contribuição para o desenvolvimento de um '*cluster* nacional do mar', com vista ao aproveitamento desse enorme recurso natural, tirando partido da importância do Arquipélago da Madeira na Zona Económica Exclusiva Portuguesa e da *massa crítica* já existente na Região e na Universidade, constitui, igualmente, um objetivo.

Embora ainda não se conheça os contornos exatos da constituição e funcionamento dos chamados *laboratórios colaborativos*, que envolverão entidades diversas como: unidades de investigação, instituições de ensino superior, instituições de interface e de transferência do conhecimento, empresas e associações empresariais, laboratórios do Estado, autarquias, unidades hospitalares e instituições de cultura, entre outras; a UMa deverá procurar tirar partido dessas estruturas e tentar promover laboratórios colaborativos pelo menos nas áreas do Turismo e da Saúde.

A UMa é um elemento central na dinamização da atividade cultural do Funchal e da Região.

As comemorações dos 600 anos do povoamento do Porto Santo e da Madeira será uma área que deverá assumir particular relevo nos próximos anos e onde a Universidade, em si e através das suas unidades orgânicas e, nomeadamente, da Faculdade de Artes e Humanidades, e dos seus centros de investigação e ciclos de estudos e direções de curso ligados à cultura, deverá procurar assumir um papel de relevo neste importante acontecimento.

Em 2018 fará 30 anos que a Universidade da Madeira foi criada. Tal efeméride deverá ser usada para promover, ainda mais, a Universidade e a sua ligação ao Funchal e à Região, e para mostrar o nosso reconhecimento por aqueles que estiveram ligados à sua criação e ao seu desenvolvimento, ou que nela labutam, tornando-a numa instituição cada vez melhor.

A situação financeira da UMa continua a exigir que as contratações de recursos humanos sejam limitadas ao mínimo, apenas para dar resposta a situações onde sejam essenciais, ou por necessidade de desenvolver uma aposta estratégica, ou onde há financiamento próprio para esse fim. De qualquer modo deve prosseguir a política de ocupação, lenta, mas progressiva, dos lugares de topo da carreira docente universitária.

Deve-se reforçar as ações de formação para os funcionários e também para docentes, e proceder à avaliação atempada dos funcionários e dos docentes.

É importante melhorar a eficácia administrativa e o apoio aos docentes e investigadores, seja na área académica, seja na elaboração e execução de projetos. Em particular, na medida das suas possibilidades, deve procurar-se reforçar o apoio burocrático, administrativo e jurídico aos docentes em cargos de chefia, presidentes de unidades orgânicas, coordenadores de departamentos e centros de investigação, conselhos pedagógicos e diretores de curso.

Por outro lado, é imprescindível reforçar a delegação de poderes nas chefias intermédias, clarificar e publicitar as respetivas competências e os diversos procedimentos, bem como mudar os hábitos processuais e organizacionais dos diferentes intervenientes na vida académica, de modo a que os diferentes assuntos sejam tratados no nível adequado da hierarquia da Universidade, sem chegarem aos cargos de topo da mesma, salvo quando tal é essencial.

É igualmente necessário que a UMa encontre meios para efetuar a indispensável manutenção das infraestruturas e renovação dos equipamentos, no quadro das conhecidas dificuldades orçamentais em que tem desenvolvido a sua atividade nos últimos anos. A melhoria da nossa Rede Wireless é apenas um exemplo de um dos vários investimentos que temos de realizar, neste âmbito.

A melhoria das condições de trabalho e da qualidade de vida no local onde passamos a maior parte do nosso tempo, a Universidade, tem de ser um objetivo prioritário. Em particular, neste domínio existem várias queixas do serviço alimentar prestado, nomeadamente no Restaurante Académico. Assim, deve equacionar-se mudar a localização do Restaurante Académico para a zona do "bar dos docentes", onde já esteve, e reformular o seu funcionamento.

A otimização e aumento do espaço útil para as atividades de formação e investigação é cada vez mais uma necessidade. Assim, embora não seja fácil, deve-se tentar viabilizar o recurso aos fundos existentes para construção de infraestruturas para investigação e inovação, para construir na Quinta de São Roque um pequeno edifício para esse fim, libertando espaço no edifício da Penteada. Para isso, necessitamos de entrar para o Roteiro Nacional dos Equipamentos e Infraestruturas e, no âmbito da atual revisão do Plano Diretor Municipal, é conveniente alterar o coeficiente de construção que lhe está atualmente atribuído.

Por fim, é essencial que se simplifique e atualize os diversos regulamentos e procedimentos, se deem passos efetivos no sentido da agilização e desmaterialização dos processos, se reformule o sistema de comunicação interna e externa, melhorando a sua eficácia, se conclua a reformulação, em curso, do *site* da UMa, que constitui o canal privilegiado de divulgação da nossa informação, e se crie uma cultura de transparência, prestação de contas, cooperação e garantia da qualidade e sua melhoria contínua.

A conclusão da implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade e sua avaliação e revisão constitui, no imediato, uma das principais tarefas, juntamente com o processo da avaliação institucional da UMa pela A3ES.

Segue-se o resumo dos principais objetivos nos eixos fundamentais da atividade da Instituição:

Eixo	Principais objetivos
Oferta formativa	<ul style="list-style-type: none"> • Reforço da oferta de formação avançada (mestrados, doutoramentos e pós-graduações). • Alargamento da oferta de CTeSP. • Oferta de ciclos de estudos na área do Turismo. • Alargamento, a prazo, do curso de Medicina na UMa ao 3.º ano curricular. • Mudar a lecionação para inglês no caso de ciclos de estudos em que os recursos docentes o permitam e em que, nomeadamente, exista uma redução da procura por estudantes nacionais, a par de uma procura consolidada por parte de estudantes internacionais não falantes do português.
Apoio aos alunos	<ul style="list-style-type: none"> • Manutenção das medidas de apoio financeiro, como forma de evitar o abandono de estudantes por razões económicas. • Integração dos novos alunos e acompanhamento dos estudantes ao longo do seu percurso académico. • Apoio à inserção no mercado de trabalho e reforço do empreendedorismo. • Reforço da ligação aos antigos alunos.
Investigação	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de docentes e investigadores em Unidades de I&D reconhecidas e avaliadas positivamente pela FCT. • Incremento do número de publicações científicas. • Aumento do número de projetos financiados e da sua comparticipação para a sustentabilidade financeira da Universidade.
Desenvolvimento económico da RAM e Interação com a sociedade	<ul style="list-style-type: none"> • Reforço da ligação às empresas, laboratórios e outras entidades, públicas ou privadas, e da realização de prestações de serviço. • Desenvolvimento da área do Turismo na UMa, com a criação de um centro de investigação de referência, a par da dinamização do Observatório do Turismo e da, já referida, oferta de formação na área. • Manutenção e reforço do papel central da UMa na dinamização da atividade cultural do Funchal e da RAM.
Internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento do número de estudantes internacionais. • Incremento da mobilidade de estudantes, docentes e funcionários. • Aumento das parcerias com outras instituições de ensino e investigação.

	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de escolas de verão e de encontros e eventos, científicos e culturais, internacionais.
Sustentabilidade financeira, recursos humanos e físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de receitas, procurando novas fontes de financiamento, a par das tradicionais e fundamentais, decorrentes das atividades de formação, investigação e prestação de serviços. • Adoção de novas medidas que permitam poupanças. • Investimento ao nível do capital humano existente e da manutenção das infraestruturas e renovação dos equipamentos, no quadro da necessária sustentabilidade financeira da Instituição. • Otimização e aumento do espaço útil para as atividades de formação e investigação
Governança, comunicação e qualidade	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusão da implementação do SIGQ e sua avaliação e revisão. • Realização da avaliação institucional da UMa pela A3ES • Criação de uma cultura de transparência, prestação de contas, auscultação, interna e externa, participação, cooperação e garantia da qualidade e sua melhoria contínua. • Agilização e desmaterialização dos processos. • Reformulação do sistema de comunicação interna e externa. • Reforço da promoção da UMa e da divulgação, estruturada, das suas iniciativas e da qualidade da sua formação e investigação.