

UNIVERSIDADE DA MADEIRA
(UMa)

PLANO DE ATIVIDADES
PARA 2018

11 de abril de 2018

ÍNDICE

1. Enquadramento _____	03
2. Linhas de orientação e objetivos _____	04
Eixo estratégico 1 - Educação e formação _____	05
Eixo estratégico 2 - Investigação e valorização do conhecimento _____	12
Eixo estratégico 3 - Governança, sustentabilidade, comunicação e infraestruturas _____	16
3. Atividades previstas para 2018 _____	21

1. Enquadramento

Este plano de atividades enquadra-se na proposta de plano estratégico para a UMa, para os anos letivos 2017/18 a 2020/21, em fase de recolha de contributos e de auscultação da Academia até 28 de abril, para ulterior apreciação pelo Senado e submissão ao Conselho Geral.

A situação e desenvolvimento da Universidade continua a estar fortemente condicionada por razões de natureza financeira, decorrentes:

- do forte desinvestimento do Estado no Ensino Superior que ocorreu de 2011 a 2015, política que foi infletida pelo novo Governo da República, mas que ainda não levou ao indispensável reforço do financiamento do Ensino Superior;
- de uma constante diminuição do número de alunos a partir de 2011/12, apresentando uma forte quebra de 2011/12 para 2012/13 e de 2012/13 para 2013/14, que se atenua nos anos seguintes, mas sem deixar de decrescer.

Estimamos que de 2010 para 2017 tenha ocorrido uma perda de receitas (decorrentes da redução da Dotação do Orçamento do Estado e das propinas) e um aumento de encargos obrigatórios (designadamente no montante dos descontos para a Caixa Geral de Aposentações e para a Segurança Social), no conjunto, superior a 3.200.000€, correspondente a uma redução de cerca de 18% face ao orçamento total da UMa em 2010 (que era de 17.796.736 €).

A acrescer ao subfinanciamento pelo OE e aos problemas da reduzida dimensão e dos sobrecustos derivados da sua situação insular e ultraperiférica, verifica-se, ainda, que a Universidade da Madeira não tem podido concorrer a várias medidas dos Programas Operacionais Portugal 2020, o que a prejudica fortemente face às outras IES, dado o enorme peso que a captação de verbas dos fundos estruturais tem nas receitas das IES.

O Plano Estratégico da Universidade da Madeira 2017-2020, atualmente em discussão, parte da análise da situação atual e da identificação dos pontos fortes da Instituição e das oportunidades existentes, bem como dos constrangimentos e das ameaças que se colocam à UMa, e procura definir uma estratégia que permita potenciar os primeiros e minimizar os últimos, estabelecendo um conjunto de linhas orientadoras e de objetivos fundamentais, para a universidade, para o quadriénio 2017-2020 (anos letivos de 2017/18 a 2020/21).

O presente plano de atividades enquadra-se nessas linhas orientadoras, definindo um conjunto de objetivos e medidas para o ano de 2018, em curso.

2. Linhas de orientação e objetivos

A afirmação e sustentabilidade da Universidade da Madeira assentam em duas vertentes fundamentais: internacionalização e capacidade de se constituir como um dos motores do desenvolvimento social, cultural e económico da RAM.

A UMa tem como principais condicionantes a sua situação insular e ultraperiférica, e a sua pequena dimensão, em termos de número de alunos. A Universidade tem de ser capaz de ultrapassar estas dificuldades, transformando-as, sempre que possível, em desafios e oportunidades.

Assim, a par de continuar a pugnar pela equidade no acesso aos fundos estruturais e pela necessidade de implementar mecanismos compensatórios para as universidades situadas em territórios com maior dificuldade de atração de estudantes e com custos de formação superiores, e demais dificuldades acrescidas das regiões ultraperiféricas, 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.

Sem prejuízo da indispensável manutenção da formação mais geral, transversal, a UMa deverá, igualmente, projetar a sua imagem diferenciadora, desenvolvendo atividades em torno de áreas e eixos estratégicos essenciais para a RAM. Em particular, o desenvolvimento das competências digitais e o reforço das atividades de formação, investigação e valorização do conhecimento nas áreas do turismo e da saúde são considerados prioritários.

Dada a sua situação financeira, a par de ganhos de eficiência e redução de custos, decorrentes da simplificação de processos administrativos, é indispensável que a UMa aumente as suas receitas, crescendo em número de alunos, aumentando os ganhos decorrentes dos projetos e prestações de serviço e procurando fontes alternativas de receitas, ao nível do mecenato e outras. Juntamente com o incremento da investigação e da participação dos docentes em projetos e em Centros avaliados positivamente pela FCT, o controlo dos processos, a implementação da contabilidade analítica e a conclusão da implementação do sistema interno de garantia da qualidade e sua melhoria contínua são, igualmente, prioridades.

Em particular, atendendo ao peso que as propinas e emolumentos têm nas receitas próprias da Universidade (representando mais de 80% destas), é essencial que a UMa continue a alargar a sua oferta formativa para aumentar o número dos seus estudantes, captando mais alunos, não só da Região, mas também do exterior e, nomeadamente, estudantes internacionais.

É igualmente importante que a Universidade encontre meios para poder efetuar a adequada manutenção das suas infraestruturas e substituição de equipamentos essenciais, a par da procura de alargamento e otimização do espaço disponível para as atividades de formação e investigação

Para efeitos de exposição das ações a desenvolver e dos objetivos a alcançar, integraremos as diferentes vertentes da atividade da Instituição nos seguintes três grandes eixos estratégicos:

1. Educação e formação¹;
2. Investigação e valorização do conhecimento;
3. Governança, sustentabilidade, comunicação e infraestruturas.

Segue-se uma descrição das medidas e objetivos que se pretende desenvolver no âmbito destes eixos estratégicos, após o que se estabelecerá, na forma de uma tabela, a decomposição sintética de cada eixo nos principais objetivos operacionais e correspondentes ações a efetuar neste ano de 2018. Naturalmente, estes eixos interligam-se, pelo que algumas das medidas analisadas no âmbito de um certo eixo poderão igualmente ser relevantes e ter impacto noutros eixos.

Eixo estratégico 1 - Educação e formação

- Funcionamento do ano letivo

A criação de condições para que os semestres letivos se iniciem adequada e atempadamente (efetuando as contratações dos docentes que sejam necessárias, elaborando os horários, etc.) constitui, em todos os anos, uma prioridade máxima.

Por outro lado, os Conselhos de Curso deverão cada vez desempenhar um papel mais importante no acompanhamento do funcionamento dos ciclos de estudos e unidades curriculares, identificando os problemas e procurando soluções adequadas para estes, para além de outras atividades ligadas à melhoria e promoção dos respetivos cursos.

- Acreditação dos cursos da UMa, de 1.º, 2.º e 3.º ciclos

A acreditação e consolidação das atuais licenciaturas, mestrados e doutoramentos da UMa constitui uma outra prioridade fundamental.

A acreditação pela Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior (A3ES) dos ciclos de estudos referentes de grau envolve múltiplas ações e tarefas, que vão desde a elaboração dos relatórios de autoavaliação, visitas das comissões de avaliação externa (CAE), pronúncias aos

¹ Onde consideraremos as questões do ensino, da oferta formativa e do apoio aos alunos.

seus relatórios preliminares e respostas a solicitações externas, à monitorização da satisfação dos requisitos impostos pelas CAE e elaboração dos respetivos relatórios de *follow-up*.

- Monitorização e reformulação dos planos de estudos e dos conteúdos das unidades curriculares

Deve existir uma preocupação constante de monitorização dos planos de estudos e dos conteúdos ensinados, de modo a que estes se encontrem atualizados face às evoluções científicas e tecnológicas que vão ocorrendo, e que tenham em conta as boas práticas internacionais. Essas eventuais necessárias atualizações tanto podem ocorrer decorrentes da própria autoavaliação dos cursos, como de recomendações das CAE.

É fundamental garantir que todas as unidades curriculares em lecionação têm as fichas validadas pelos órgãos competentes da Instituição, bem como monitorizar o seu funcionamento, procedendo nomeadamente à realização semestral dos inquéritos aos estudantes e à análise dos seus resultados pelos Conselhos de Curso e demais órgãos relevantes.

No que concerne a eventuais alterações de planos curriculares, que sejam necessárias, é de ter em conta a sua complexidade, pelos impactos que têm nos alunos já no sistema e eventualmente também noutros ciclos de estudos partilhando unidades curriculares com o ciclo de estudos em alteração, pelo que devem ser preparadas atempadamente e com o maior cuidado.

- Oferta formativa universitária

Ao nível dos primeiros ciclos de estudos, o principal objetivo consiste em criar as condições para a futura extensão ao 3.º ano do Ciclo Básico do Mestrado Integrado de Medicina. O crescimento do número de alunos nas licenciaturas deverá ser conseguido, essencialmente, através do aumento da captação de estudantes, da Madeira e de fora da RAM, e da diminuição do número de abandonos.

No que diz respeito à formação avançada, é necessário e há espaço para o alargamento da oferta, recorrendo a parcerias quando necessário e viável.

Em particular, dado o elevado número de estudantes de licenciatura que captam e de profissionais ativos existentes na Região, a par da manutenção de pós-graduações em áreas da Gestão, em parceria com o ISCTE, é importante que a UMa, isoladamente ou em parceria, passe a oferecer mestrados e outras pós-graduações em áreas da Gestão e da Economia, e domínios afins.

Deve-se, igualmente, estudar a viabilidade de oferecer novos mestrados em outras áreas, como a Biologia, entre outras, assim como no campo da formação de professores, em que poderão ser

equacionadas ofertas de formações em parceria com a Universidade dos Açores, abrindo uma edição, alternadamente em cada uma das universidades, em cada ano.

Deve-se, ainda, procurar reforçar a captação de alunos para os mestrados em outras áreas, como, por exemplo, na Eng. Informática, reformulando, se necessário, os seus objetivos e planos de estudos.

Por outro lado, deve-se procurar antecipar a abertura da 1ª fase de candidaturas aos mestrados, de modo a permitir a candidatura atempada de estudantes de fora da Madeira e, nomeadamente, de estudantes internacionais, sem que tal prejudique a possibilidade de candidatura dos estudantes que estão a terminar as licenciaturas na UMa.

Em relação aos 3.º ciclos de estudos, é importante manter e procurar aumentar os doutoramentos oferecidos, pelo papel que estes desempenham numa universidade, como fonte de criação de conhecimento e inovação, e mola impulsadora da investigação científica.

Em 2017, a UMa submeteu à A3ES três doutoramentos para acreditação, dos quais dois já foram acreditados: o doutoramento em *Currículo e Inovação Pedagógica*, a cargo da FCS, e o doutoramento em *Literatura e Cultura Insulares*, a cargo da FAH, submetido em associação com a Universidade dos Açores, a Universidade Pasquale Paoli da Córsega e o Instituto Nacional de Línguas e Civilizações Orientais da Universidade de Sorbone-Paris.

A UMa já possui, assim, dois doutoramentos em associação com outras Instituições de Ensino Superior (IES), nacionais e estrangeiras: o doutoramento em *Literatura e Cultura Insulares* e o doutoramento em *Ilhas Atlânticas: História, Património e Quadro Jurídico-Institucional*, este em parceria com as Universidades dos Açores, de La Laguna e de Las Palmas de Gran Canaria, igualmente a cargo da FAH.

Para além dos doutoramentos já acreditados, seria importante a criação de doutoramentos em outras áreas, como a Educação Física e Desporto, em que existe um relevante potencial de candidatos, assim que seja possível satisfazer os requisitos impostos pela A3ES. A possibilidade de estabelecimento de parcerias para o efeito, deverá também ser equacionada.

- Oferta formativa politécnica

Tendo em vista captar um conjunto muito significativo de estudantes que atualmente terminam o ensino secundário sem prosseguir estudos superiores, a UMa já criou um conjunto relevante de cursos técnicos superiores profissionais (concretamente nove, dos quais estão atualmente em funcionamento seis), procurando, assim, dar resposta às necessidades das empresas e aos interesses desses estudantes que pretendem uma formação mais diretamente direcionada para as

necessidades imediatas do mercado de trabalho. Deve-se divulgar essa oferta formativa, procurando que todos esses cursos estejam em condições de poder funcionar e de ser financiados pelo FSE.

Até ao momento, na UMa, existe apenas uma licenciatura politécnica. Aguarda-se a acreditação da licenciatura em *Direção e Gestão Hoteleira*, que permitirá iniciar o processo de consolidação sistema de ensino politécnico na UMa, bem como reforçar a formação na área do Turismo, que constitui uma aposta estratégica da Universidade.

Por outro lado, já foi acreditado o mestrado em *Estudos em Enfermagem*, submetido, em 2017, em associação com a Universidade de Évora e os Politécnicos de Beja, Castelo Branco, Portalegre e Setúbal.

- Outros cursos

Com vista a dar resposta quer a necessidades complementares de formação dos seus docentes, funcionários e alunos, quer às necessidades de formação ao longo da vida dos seus antigos alunos e restante população, prosseguir-se-á com a realização, nomeadamente pelo CDA (Centro de Desenvolvimento Académico), de cursos breves e outras ações com interesse, dirigidas, conforme os casos, aos docentes, funcionários e alunos e/ou ao público em geral, ou a certos grupos específicos (como nos cursos breves para Executivos em Gestão do Turismo).

Deverão, igualmente, manter-se os cursos de preparação para maiores de 23 anos, com vista a proporcionar condições para o sucesso das suas candidaturas e ulterior frequência dos ciclos de estudos.

- Estudantes internacionais

A captação de estudantes internacionais passa pela qualidade da oferta formativa, pela (melhoria da) sua divulgação, pela língua de lecionação e pelo apoio aos alunos estrangeiros.

Em 2017/18, a UMa passou a oferecer três licenciaturas lecionadas, na sua totalidade, em língua inglesa, nas quais ingressaram 35 estudantes da Província do Free State da África do Sul. O mestrado em Nanoquímica e Nanomateriais é igualmente lecionado em inglês. Deverá manter-se a lecionação desses cursos em língua inglesa.

Paralelamente, a UMa aposta também numa maior captação de alunos da Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP), nomeadamente ao nível da formação inicial. Para o efeito, entre outras iniciativas, foi criada uma plataforma de divulgação dirigida especificamente aos alunos brasileiros e passaram-se a disponibilizar 30 bolsas para os melhores alunos oriundos da CPLP a

frequentar licenciaturas da UMa lecionadas em português. Dada a situação existente na Venezuela, em 2018/19 disponibilizam-se, igualmente, 10 bolsas de estudos para estudantes internacionais oriundos da Venezuela que venham frequentar essas licenciaturas.

É expectável que a existência de licenciaturas lecionadas em língua inglesa se possa também refletir num possível aumento do número de estudantes recebidos em mobilidade, que era da ordem das sete dezenas e meia em 2016/17 (correspondente a cerca de 2,7% do número dos estudantes regulares), o que constitui um outro objetivo da UMa.

Está em criação uma estrutura específica de apoio ao estudante internacional.

Deverá continuar-se a promover cursos de ensino da língua e da cultura portuguesa para estrangeiros, cuja frequência por parte dos alunos internacionais e em mobilidade, não falantes do português, facilitará a sua integração na Universidade e na Madeira, para além de constituir uma mais valia para os mesmos, dada a relevância da língua portuguesa no mundo.

- Divulgação e promoção da oferta formativa

É de manter a publicidade nos meios de comunicação social da Região da nossa oferta formativa de 1.º e 2.º ciclos, bem como a publicitação da mesma no Guia do Estudante do Expresso e no Fórum Estudante.

É essencial continuar com as atividades de divulgação da ciência e de estabelecimento de contactos entre os jovens e a Universidade, através de cursos breves e de visitas de estudantes do ensino básico e secundário à UMa, bem como com a realização de sessões presenciais de promoção dos nossos cursos nas escolas secundárias e profissionais.

Paralelamente, deve-se analisar outras formas de divulgação, bem como tentar obter acesso a recursos financeiros que nos permitam efetuar uma promoção, em maior escala, regional, nacional e internacional, da Instituição e dos seus cursos.

A revisão do *site* da UMa, em fase final de conclusão, a abordar à frente, permitirá igualmente melhorar a eficácia da nossa comunicação com o exterior.

- Diminuição dos abandonos, apoios aos alunos e valorização do mérito académico

Deverá procurar-se reduzir os abandonos, seja por razões de ordem financeira, seja por inadaptação ou desilusão com o curso escolhido, monitorizando atrasos no pagamento de prestações das propinas, bem como resultados escolares negativos ou ausência a provas, com vista a procurar atuar atempadamente.

Com o objetivo de minimizar o abandono escolar por razões financeiras, manter-se-ão as seguintes medidas: fundo de apoio de emergência da UMa para pagamento das propinas de estudantes com dificuldades, mas não abrangidos pela Ação Social (complementado por bolsas de empresas, com fins idênticos); apoio às bolsas de alimentação da AAUMa; regularização de dívidas à UMa no máximo legal de prestações possível; pagamento das propinas em 10 prestações; e possibilidade de os alunos de 2.º e 3.º ciclos, a que só falte a dissertação, poderem pagar apenas 1/10 da propina anual por cada mês de que necessitem para a concluir, até um máximo de 5 meses.

A boa integração dos novos alunos é igualmente fundamental. Assim, não só se manterá a receção oficial aos novos alunos, a cargo da Pró-Reitora para a Qualidade, bem como os programas e iniciativas promovidas para o efeito quer pelo Serviço de Consulta Psicológica, quer pela AAUMa, com apoio da Tutela, como se propõe que as unidades orgânicas estudem a possibilidade de implementar, já no próximo ano letivo, pelo menos em alguns ciclos de estudos, um processo de tutorias, de acompanhamento dos novos alunos por professores.

Visando o bem estar pessoal dos alunos e a sua vida na Instituição, manter-se-ão o Serviço de Consulta Psicológica e o Gabinete de Apoio ao Estudante, bem como se criará (como já se referiu) uma estrutura específica de apoio ao estudante internacional.

Por outro lado, é essencial promover o mérito. Para tal, a par de outras eventuais iniciativas em estudo, manter-se-á a entrega, em cerimónia pública, de *diplomas de mérito* aos melhores alunos de cada ciclo de estudos, conjuntamente com a possibilidade de frequência gratuita de ações de formação patrocinadas pelo Banco Santander Totta, assim como se continuará a incentivar a oferta de bolsas de mérito por parte de empresas, câmaras e outras entidades.

Finalmente, são muito importantes os aspetos ligados à empregabilidade e ao apoio à procura de emprego por parte dos nossos estudantes. Neste domínio há a realçar o trabalho do Observatório de Emprego e Formação Profissional, que, para além da monitorização anual dos dados relativos ao desemprego dos diplomados da UMa na RAM, é responsável pela realização anual do fórum da empregabilidade. Realça-se, ainda, a parceria com o Centro de Emprego, que permitiu criar, em 2016, um Polo de Emprego no Campus da Penteada, que se pretende manter.

- Formação integral dos estudantes

Para a formação integral dos nossos estudantes, é importante continuar a promover a obtenção de competências transversais, a par das essenciais competências científicas e técnicas e da iniciação a práticas de investigação.

Particular atenção deverá ser prestada à formação para o empreendedorismo, aos aspetos éticos e à promoção da responsabilidade social, solidariedade e voluntariado, e da responsabilidade cultural e patrimonial.

A par da frequência de unidades curriculares de empreendedorismo, integradas nos planos curriculares de diversos ciclos de estudos, incentivar-se-á a frequência de ações de formação ligadas ao empreendedorismo, promovidas pela *Startup Madeira*.

Por sua vez, é essencial que todos os alunos da UMa sejam imbuídos da importância dos aspetos éticos, na ciência e ensino². Será criada uma *Comissão de Ética*, formada por professores e eventuais outras personalidades, de diferentes áreas, que, entre outras tarefas, se encarregará de organizar as ações necessárias com vista a debater e dar a conhecer, a todos os alunos, o significado, conteúdo e problemas que se colocam, no âmbito ético, na realização da ciência e sua transmissão.

No âmbito da responsabilidade cultural e patrimonial, deverá continuar-se a apoiar as ações que são realizadas, quer pelas unidades orgânicas, quer pelo Conselho de Cultura, quer pela AAUMa, no sentido da valorização da memória, da herança e da identidade cultural e patrimonial e do aumento das práticas de consumo cultural.

No que concerne à promoção da responsabilidade social, inclusão social, solidariedade e voluntariado, entre outras medidas, deverá, em particular, continuar-se a apoiar as iniciativas que têm vindo a ser promovidas, com esse fim, quer pela AAUMa³, quer pela Pastoral Académica, quer pelo Serviço de Consulta Psicológica.

Por outro lado, é, igualmente, muito importante para a formação dos nossos alunos, enquanto cidadãos do mundo, o contacto com outras culturas e, quando possível, com outros países e instituições de ensino. A existência de estudantes estrangeiros na UMa permite esse indispensável contacto com estudantes com diferentes culturas e vivências. Por sua vez, a saída dos nossos estudantes durante um semestre, ou um ano, em mobilidade, permite, também, o seu contacto com outros países e instituições de ensino⁴, concorrendo, ainda, para o aumento da sua confiança, em si e na qualidade da formação que receberam, ao constatarem que obtêm, em geral, classificações idênticas ou superiores às dos seus colegas, oriundos de outras IES.

² Para além dos aspetos deontológicos ligados ao exercício de certas profissões.

³ Recorde-se, a propósito, que, muito recentemente (em dezembro de 2017), a AAUMa venceu a categoria de projeto do Prémio Voluntariado Universitário, atribuído pelo Banco Santander Totta, através do projeto a "Herança Madeirense".

⁴ Para além de contribuir para a divulgação da UMa nesses países e IES.

Com a aprovação do consórcio OCEAN, o número de bolsas de que a UMa dispõe para envio de alunos Erasmus quase que duplicou de 2016/17 para 2017/18, passando de 38 para 73 (tendo as bolsas para docentes passado de 4 para 12 e as bolsas para o pessoal não docente passado de 1 para 6). Neste ano 2017/2018 foram submetidos três consórcios que vão permitir que no ano letivo 2018/19 existam 95 bolsas de mobilidade para alunos (para além de 19 para docentes e 8 para pessoal não docente).

- Ligação aos antigos alunos

É essencial reforçar a ligação da Universidade aos seus antigos alunos, que são os seus principais embaixadores, bem como apoiar e fomentar a atividade da sua Associação (AAAUMa).

Nomeadamente, é importante monitorizar o percurso profissional dos antigos alunos e procurar identificar e dar resposta às suas necessidades de formação complementar.

A comunicação e ligação institucional entre a UMa e os seus antigos alunos deverá ser melhorada. Sempre que possível, os antigos alunos deverão continuar a poder dispor de serviços da Academia, como biblioteca, acesso *wi-fi*, conta de e-mail e acesso a eventos da UMa.

Em particular, deverá procurar-se utilizar as comemorações dos 30 anos de criação da UMa, bem como das suas primeiras aulas, para desenvolver, em cooperação com a AAAUMa, ações que promovam a ligação da UMa aos seus antigos alunos. Entre essas medidas propõe-se a criação, em moldes a analisar com a AAAUMa, de uma *Distinção Carreira Alumni*, com uma periodicidade a combinar, visando distinguir um certo número de antigos alunos que se tenham destacado pela sua carreira, sucesso e notoriedade profissional.

Eixo estratégico 2 - Investigação e valorização do conhecimento

A criação do conhecimento, a sua transmissão aos estudantes e o envolvimento destes em atividades de investigação, a par da divulgação da ciência e da sua disseminação pelo tecido empresarial constituem tarefas essenciais das Instituições de Ensino Superior.

- Participação em Centros de Investigação FCT

É objetivo aumentar o número de Centros de Investigação, avaliados positivamente pela FCT, em que a UMa é instituição de acolhimento ou em que a UMa é instituição participante (polo) de um centro partilhado, bem como o número de docentes e investigadores da UMa em Centros FCT avaliados positivamente.

A participação em Centros de Investigação FCT continuará a ser considerada no âmbito da avaliação dos docentes, tal como a sua restante atividade científica, em geral.

Durante 2018 deverá, ainda, enquadrar-se e caracterizar-se melhor as diversas estruturas de investigação existentes na UMa, à luz do disposto no "regulamento dos projetos de formação, investigação e prestação de serviços da Universidade da Madeira" (publicado no DR, 2.ª série, N.º 122, de 28 de junho de 2016), e procurar-se ajudar a dinamizar a sua atividade.

A par da valorização da participação dos docentes em Centros de Investigação FCT, nomeadamente no âmbito da avaliação do seu desempenho, deverá procurar melhorar-se o apoio aos centros sediados na UMa, bem como incentivar-se a ligação entre as unidades orgânicas, os centros de investigação e o instituto de inovação M-ITI, e o seu papel na inserção dos estudantes em atividades de investigação.

- Produção científica e participação em projetos

Pretende-se aumentar o número de publicações científicas, com arbitragem por pares e *Impact Factor*, bem como as receitas de projetos, em *overheads* da UMa.

Deverá canalizar-se parte das verbas protocoladas com o Banco Santander Totta, destinadas à investigação, para estimular a produção científica dos docentes, afetando-lhes verbas para o apoio à sua investigação, participação em conferências e outras atividades académicas, em função das suas publicações, em moldes a definir.

Deve-se continuar a diligenciar no sentido da divulgação atempada das aberturas de candidaturas e do apoio à elaboração das propostas de projetos e acompanhamento da sua execução.

Por outro lado, é importante melhorar a divulgação da investigação feita na UMa, de modo a facilitar o estabelecimento de colaborações e candidaturas de projetos de investigação e desenvolvimento conjuntos, com empresas e outras entidades regionais e de fora da Região

No que concerne à implementação das diretivas nacionais e europeias relativas ao *open access*, já foi aprovado o *Regulamento Interno de Depósito e Acesso de Documentos Científicos*, que segue essas diretivas. A Universidade continuará a empenhar-se na promoção e implementação da política nacional de ciência aberta.

- Internacionalização

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

Ao nível do ensino, os principais indicadores têm a ver com número de estudantes internacionais e de estudantes envolvidos em programas de mobilidade internacional, bem como com os ciclos de estudos oferecidos em associação com IES estrangeiras, aspetos já abordados atrás.

No que concerne à internacionalização ao nível da investigação e atividades conexas, para além da participação dos docentes em projetos de investigação e redes internacionais, deverá continuar a incentivar-se a realização, na RAM, de escolas de verão e de reuniões científicas, tirando partido da conhecida atração do destino Madeira, devido aos seus impactos positivos quer na investigação e formação avançada da UMa, quer na própria economia da Região.

A nível institucional, a Universidade deve manter-se como membro das associações e redes de instituições de ensino superior de que faz parte, assim como deve procurar aprofundar e alargar as parcerias, colaborações e protocolos com outras Instituições de Ensino Superior, nacionais e estrangeiras. Em particular, é de reforçar, ainda mais, as relações entre as universidades da Macaronésia, ao nível da investigação, mobilidade e formação, e promover a relevância do espaço da Macaronésia, em Portugal e Espanha, e a nível Europeu.

Continuará a estimular-se a participação em programas de mobilidade de alunos, docentes e funcionários da UMa.

- Valorização social e económica 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 atividade económica e na vida cultural da Madeira e do Funchal, em particular.

Para efeitos da transferência de conhecimento para a sociedade, é fundamental a colaboração estreita que se tem mantido 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 associações representativas (como a ACIF-CCIM), clubes desportivos, ordens profissionais e demais entidades com impacto na Região.

Deve-se continuar a promover essa transferência de conhecimento, seja no âmbito de atividades de investigação aplicada, em ligação com empresas e outras entidades, através de projetos conjuntos, seja no quadro de prestação de serviços, ou mesmo no âmbito de estágios de alunos.

É igualmente de manter a participação da UMa na Expomadeira, não só pela divulgação que permite efetuar da oferta formativa da UMa e da sua atividade de investigação, mas também pela ligação da UMa à atividade empresarial da RAM que envolve e simboliza.

Atendendo à importância do Turismo na atividade económica da Região, a constituição na Universidade de um centro de referência internacional no estudo do fenómeno turístico, a par da valorização do trabalho de campo desenvolvido pelo Observatório do Turismo⁵ e da oferta de formação na área, aos diversos níveis, reforçará o impacto da UMa na RAM, bem como a sua visibilidade nacional e internacional.

Tendo sido criado o conceito de *laboratório colaborativo* e a possibilidade destes poderem desenvolver uma atuação abrangente e virem a ser alvo de financiamento próprio, deverá ser explorada a possibilidade de constituição destes laboratórios em áreas relevantes para a UMa e para a RAM, tais como as competências digitais, a saúde ou o turismo, entre outras. Note-se que os *laboratórios colaborativos* podem envolver entidades tão 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.

Por outro lado, a UMa é, cada vez mais, um elemento fulcral na dinamização da atividade cultural do Funchal e da Região.

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 já uma centralidade na atividade cultural do Funchal. É fundamental manter esta atividade em 2018, bem como preservar e alargar as parcerias existentes com as escolas, museus e outras entidades ligadas à cultura.

As comemorações dos 30 anos da Universidade e as comemorações dos 600 anos do povoamento do Porto Santo e da Madeira deverão ser aproveitadas, igualmente, para reforçar a divulgação da UMa e o seu papel na atividade cultural da RAM.

Finalmente, deverá continuar-se a apoiar iniciativas de divulgação científica e de envolvimento dos estudantes nas atividades culturais e de investigação e na organização de eventos.

⁵ Procurando assegurar formas de financiamento extras que possibilitem o alargar da sua esfera de intervenção e o aumento do caudal de produção de informação.

Eixo estratégico 3 - Governação, sustentabilidade, comunicação e infraestruturas

- Consolidação da organização interna

A Escola Superior de Tecnologias e Gestão (ESTG) foi criada, na sequência da alteração dos Estatutos da Universidade, em julho de 2015, com vista a oferecer CTeSP e ciclos de estudos de ensino politécnico referentes de grau, em outras áreas para além da saúde. A ESTG ainda não tem qualquer docente de carreira, funcionando, de momento, apenas com docentes convidados. É fundamental consolidar a ESTG, criando-lhe, nomeadamente, um corpo docente próprio, de carreira.

Por outro lado, deverá aguardar-se pelo relatório da CAE da A3ES, relativo à avaliação institucional da UMa, e pelas respetivas sugestões de melhoria, para equacionar eventuais reorganizações internas.

- Melhorar a eficácia da governação, o controlo da qualidade e a comunicação

A conclusão da implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade e sua avaliação e revisão constitui uma das tarefas essenciais deste quadriénio.

É importante 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.

Como já se referiu, é fundamental garantir que todas as unidades curriculares em funcionamento têm as fichas validadas pelos órgãos competentes da Instituição, bem como monitorizar o funcionamento das UCs, procedendo nomeadamente à realização semestral dos inquéritos aos estudantes e à análise dos seus resultados pelos Conselhos de Curso e demais órgãos relevantes.

E deverão ser concluídos em 2018 todos os processos de avaliação dos docentes e dos funcionários não docentes que estejam pendentes.

Por outro lado, é essencial que se simplifique e atualize os diversos regulamentos e procedimentos, se deem passos efetivos no sentido da agilização e desmaterialização dos processos, melhorando o processo de gestão documental, se consiga uma maior celeridade nos processos de aquisição, e se reformule o sistema de comunicação interna e externa, aumentando a sua eficácia.

Em particular, é necessário rever e melhorar as formas utilizadas para divulgar a UMa e a sua oferta formativa, na Região e no exterior.

O *site* da UMa constitui o canal privilegiado de comunicação da informação da Universidade, devendo, nomeadamente, proceder à divulgação da oferta formativa da UMa, bem como da sua investigação, em língua portuguesa e inglesa. A reformulação, em curso, do *site*, para além de aspetos de design e de comunicação, incluirá uma separação da informação que é importante disponibilizar externamente da que apenas é relevante internamente. Esta reformulação terá de ficar concluída durante 2018, sendo essencial que o *site* se mantenha, depois, atualizado.

Para além do *site*, é necessário investir noutras formas de promoção da UMa e dos seus cursos, *on-line* e presenciais, incluindo a realização de vídeos promocionais, anúncios, sessões de promoção, entre outros. Para tal, é importante continuar a diligenciar no sentido de que a UMa venha a ter acesso aos mesmos meios financeiros a que as suas congéneres do Continente se podem candidatar para esse fim.

- Sustentabilidade financeira

O desenvolvimento da UMa exige que esta seja capaz de conseguir os meios financeiros necessários para garantir a sua sustentabilidade e a capacidade de alavancar novos projetos. Tal passa, essencialmente, por conseguir angariar mais receitas, diretas ou indiretas, através de financiamento público, regional, nacional ou europeu, ou de financiamento privado.

A par de continuar a pugnar pelo aumento do seu financiamento pelo OE e dos apoios por parte dos órgãos de governação regionais e locais, e pela possibilidade de acesso às diversas medidas previstas para a investigação e ensino superior no âmbito dos programas operacionais em vigor, é indispensável que a UMa aumente as suas receitas próprias e procure reduzir as suas despesas fixas.

O aumento das receitas próprias terá de ser alcançado através do/da:

- o Crescimento das verbas das propinas, decorrente do aumento do número de alunos, em geral, e de estudantes internacionais, em particular;
- o Crescimento das verbas obtidas através dos projetos e prestações de serviços, acompanhando a boa execução dos projetos e a elegibilidade das despesas;
- o Cobrança das dívidas à UMa;
- o Procura de fontes alternativas de receitas, ao nível do mecenato, como no âmbito da parceria com o Banco Santander Totta, e outras.

A diminuição das despesas terá de ser conseguida, quer através da continuação da identificação de itens de despesa fixa que possam ser reduzidos ou eliminados, de forma a contribuir para

uma redução estrutural de despesa para a Instituição, quer através da simplificação de processos administrativos, que permita obter ganhos de eficiência e redução de custos.

Constitui objetivo fundamental da UMa a implementação, neste quadriênio, da *contabilidade analítica*, de forma a conseguir aferir, de modo abalizado, da contribuição de cada entidade e, em particular, de cada unidade orgânica e unidade funcional, para o funcionamento da Universidade, e nomeadamente dos seus impactos na angariação de receitas e nas despesas da UMa, tendo em vista otimizar recursos e melhorar o desempenho da Instituição. A implementação da *contabilidade analítica* deverá iniciar-se ainda durante 2018.

Nos últimos anos tem sido possível cumprir o objetivo de submeter os relatórios de contas da UMa e do SASUMa, ao Tribunal de Contas, até ao fim do mês de abril, sem necessidade de requerer a prorrogação do prazo. Esse objetivo mantém-se para os próximos anos.

- Recursos humanos

No que respeita ao corpo docente, em virtude da situação orçamental da UMa, deve continuar-se a seguir a política de apenas se efetuarem contratações adicionais de duração prolongada, a tempo integral (com ou sem dedicação exclusiva), em áreas em que o corpo docente esteja claramente abaixo do mínimo requerido para dar resposta ao serviço letivo a seu cargo e para colmatar lacunas existentes que ponham em causa a acreditação de ciclos de estudos, ou para dar sequência a apostas estratégicas da UMa ou em que há financiamento próprio para as apoiar.

Em particular, como já se mencionou, há que iniciar a contratação, ainda que criteriosa, de docentes de carreira para a Escola Superior de Tecnologias e Gestão, uma vez que esta unidade orgânica não tem, atualmente, qualquer docente de carreira, funcionando apenas com docentes convidados, na maioria dos casos contratados a tempo parcial, e com a afetação, igualmente a tempo parcial, de docentes das faculdades.

Uma outra área em que há necessidade de proceder a contratações a tempo integral é a da Medicina, atendendo ao reduzido número de docentes de carreira de que dispõe e à importância do seu reforço para a Região.

Por outro lado, deve ter-se em vista o reforço da estabilidade do corpo docente e o seu rejuvenescimento, e procurar-se abrir concursos, atempadamente, para substituir docentes que saíam, nomeadamente por reforma. Deve evitar-se a contratação de convidados em tempo integral, abrindo logo, em vez disso, os correspondentes concursos para a carreira. Como regra, a contratação de docentes convidados a tempo integral só deverá ter lugar em casos de substituição de docentes em ausência temporária (por baixa, requisição ou situações afins).

Assim, e em particular, deve-se programar, desde já, a abertura de concursos para a carreira para a substituição de convidados em tempo integral, aquando do fim dos atuais contratos.

Dever-se-á também preparar os concursos para contratação de investigadores ao abrigo da norma transitória da Lei 57/2017, de 19 de julho, e abri-los nos casos em que já é conhecida qual a entidade financiadora dos mesmos (como acontece com os bolsеiros FCT). Deverá, igualmente, regulamentar-se os aspetos essenciais relativos à contratação, serviço e avaliação de desempenho dos investigadores na UMa.

No que concerne aos lugares de topo da carreira docente universitária (associados e catedráticos), ir-se-á prosseguir com uma política de ocupação desses lugares, embora, por razões financeiras, necessariamente lenta, programando anualmente a abertura de vagas pelas faculdades, em função da situação de cada uma delas a esse respeito e do impacto orçamental dos concursos entretanto concluídos.

Em relação ao pessoal não docente, pretende-se, igualmente, reforçar a estabilidade de emprego no corpo dos funcionários não docentes e procurar substituir pessoal contratado por tempo determinado, que seja necessário, por pessoal do quadro e diminuir o número de bolsеiros ao serviço da UMa⁶. Em particular, ir-se-á efetuar os concursos, que venham a ser determinados, decorrentes do programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na Administração Pública.

Para além dessas concursos, pelas dificuldades financeiras já referidas, ir-se-á apenas programar contratações de funcionários não docentes que se considerem essenciais para dar resposta a desafios estratégicos para a instituição, ou em áreas em que a capacidade de resposta dos serviços esteja abaixo do mínimo, decorrente, por exemplo, de saídas, por reforma ou não, ou de baixas médicas prolongadas.

Por outro lado, procurar-se-á reforçar e diversificar cursos e outras ações relevantes para a formação e carreira dos recursos humanos da UMa.

Finalmente, durante 2018 ir-se-á proceder às progressões por mérito previstas de acordo com os normativos legais em vigor. No caso do pessoal não docente elas já tiveram lugar no mês de fevereiro de 2018 (com efeitos a janeiro). No caso dos docentes houve necessidade de esclarecer a forma como estas se deveriam processar, de acordo com o disposto na Lei do Orçamento de Estado para 2018, no ECDU e nos regulamentos de avaliação do desempenho das Instituições do Ensino Superior. Efetuado este esclarecimento e concluída a avaliação do

⁶ Refere-se aqui a bolsеiros afetos à UMa (tipicamente em bolsas de gestão de ciência e tecnologia) e não a bolsеiros afetos a projetos de investigação, nem a bolsas de iniciação à investigação científica para estudantes.

desempenho dos docentes da UMa, o que se espera para breve, proceder-se-á às progressões devidas (sempre com efeitos a janeiro).

- Infraestruturas

É indispensável proceder a investimentos na renovação de equipamentos e laboratórios⁷, bem como a obras fundamentais relativas ao funcionamento e manutenção do edifício principal da Universidade, na Penteada, e do edifício do Colégio dos Jesuítas, no Castanheiro. A Universidade terá de priorizar e calendarizar os investimentos necessários e de encontrar os mecanismos e recursos financeiros adequados à sua concretização.

Por outro lado, as instalações atuais da UMa são já insuficientes para o imprescindível alargamento da oferta formativa e o desenvolvimento do sistema politécnico. A construção de um edifício na Quinta de São Roque e a reabilitação do edifício da Rua da Carreira e melhoria das condições das salas anexas ao estacionamento do Colégio dos Jesuítas, constituem objetivos. A UMa deverá tentar satisfazer pelo menos um deles, procurando que seja aberto um concurso para infraestruturas para os CTeSP, a que se possa candidatar, com vista à lecionação dos ciclos de estudos politécnicos. Paralelamente, deverá ser revista e reformulada a atual afetação dos espaços do Campus da Penteada, de modo a adequá-la às alterações que têm vindo a ocorrer ao longo dos anos e a otimizar o espaço útil para as atividades de formação e investigação.

A UMa deve tentar proporcionar as melhores condições possíveis de trabalho e de bem estar aos seus docentes, funcionários e alunos.

Durante 2018, o Restaurante Académico irá regressar para a zona do "bar dos docentes", onde já esteve, e será reformulado o seu funcionamento.

A Universidade irá capacitar-se para poder agir, em primeira instância, em alguns casos de emergência que exijam atuação a nível do suporte básico de vida e desfibrilhação automática externa, para o que irá desenvolver também as necessárias ações de formação técnica, com a participação, nomeadamente, da Escola Superior de Saúde, e em colaboração com o Serviço Regional de Proteção Civil.

As instalações da UMa continuarão a ser disponibilizadas 24h por dia, todos os dias do ano, para que os alunos e professores possam usufruir delas, para o estudo e investigação, sempre que necessitarem.

⁷ A aquisição de um novo equipamento de videoconferência, a introdução de ar condicionado em algumas salas específicas ou a melhoria da Rede Wireless, constituem apenas alguns exemplos. Refira-se que a rede Wireless da Residência já foi melhorada.

3 – ATIVIDADES PREVISTAS PARA 2018

OBJETIVO OPERACIONAL		AÇÃO
EE1	Educação e formação (ensino, oferta formativa e apoio aos alunos)	
OO1	Criação das condições para o início adequado e atempado dos semestres letivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Efetuar as contratações docentes necessárias. • Elaborar os horários atempadamente.
OO2	Acreditação dos cursos pela A3ES.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar os relatórios de autoavaliação, acompanhar os processos de avaliação e preparar as visitas das CAE que tenham lugar em 2018. • Acompanhar os cursos que necessitam de dar cumprimento a recomendações feitas pela A3ES e elaborar os respetivos relatórios de <i>follow-up</i>.
OO3	Monitorização e reformulação de unidades curriculares e de planos de estudos.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorizar a adequação dos conteúdos das unidades curriculares e validação das respetivas fichas. • Proceder às alterações aos planos de estudos que sejam essenciais para o bom funcionamento dos cursos e sua acreditação pela A3ES.
OO4	Revisão e alargamento da oferta formativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar os novos ciclos de estudos conferentes de grau acreditados. • Oferecer os vários cursos técnicos superiores profissionais aprovados, procurando que tenham a necessária procura para o seu funcionamento e financiamento pelo FSE. • Continuar a oferecer uma pós-graduação na área da Gestão, em parceria com o ISCTE, em 2018/19. • Estudar a viabilidade de outras pós-graduações e da criação de novos mestrados e/ou doutoramentos, eventualmente em parceria. • Prosseguir os contactos com a Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa, o SESARAM e a Tutela, com vista à criação das condições que viabilizem a realização futura do 3.º ano do Mestrado Integrado em Medicina na UMa .

OO5	Formação ao longo da vida e realização de ações e cursos breves de formação.	<ul style="list-style-type: none"> • Prosseguir com a realização pelo CDA de cursos breves e outras ações com interesse, dirigidas, conforme os casos, aos docentes, funcionários e alunos e/ou ao público em geral, ou a certos grupos específicos. • Prosseguir com os cursos de preparação para os interessados em se candidatar ao concurso de acesso para maiores de 23 anos.
OO6	Promoção da internacionalização ao nível do ensino (captação de estudantes internacionais e mobilidade).	<ul style="list-style-type: none"> • Manter a lecionação em inglês das licenciaturas de Engenharia Civil, Engenharia Eletrónica e Telecomunicações e Matemática, oferecendo apoio linguístico aos professores e estudantes portugueses. • Continuar a promover cursos de ensino da língua e da cultura portuguesa para estrangeiros. • Com vista à captação de alunos de países da CPLP, disponibilizar 30 bolsas para os melhores alunos desses países a frequentar as licenciaturas da UMa lecionadas em português. • Disponibilização de idênticas 10 bolsas para estudantes internacionais oriundos da Venezuela. • Consolidar uma estrutura específica de apoio ao estudante internacional. • Criação de consórcios com vista ao aumento do número de bolsas disponíveis no âmbito do programa Erasmus. • Apoiar o funcionamento dos cursos em parceria.
OO7	Divulgação e promoção da oferta formativa	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar a UMa e a sua oferta formativa, na Região e no exterior, através da realização de vídeos promocionais, anúncios e outros meios adequados. • Divulgar a oferta dos cursos de 1.º ciclo e dos CTesP através de sessões presenciais nas escolas secundárias e profissionais da Região, e promover visitas à UMa de estudantes de graus de ensino não superior, bem como outras iniciativas de divulgação da Ciência e de atração dos alunos para prossecução dos seus estudos. • Criar plataformas dirigidas à captação de estudantes oriundos de certos países e participação em feiras e outras ações de promoção, em função dos recursos financeiros que for possível captar para esse fim.

<p>OO8</p> <p>Diminuição dos abandonos, apoios aos alunos e valorização do mérito académico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorização de atrasos no pagamento de prestações das propinas, bem como de resultados escolares negativos ou ausência a provas, com vista a procurar atuar atempadamente evitando potenciais abandonos. • Promover iniciativas que visem a integração dos novos alunos, bem como o seu acompanhamento ao longo de todo o percurso académico. Em particular, deverá procurar iniciar-se, pelo menos em alguns ciclos de estudos, um processo de tutorias, de acompanhamento dos novos alunos por professores. • Manter as seguintes medidas de apoio aos alunos: fundo de apoio de emergência, apoio às bolsas de alimentação, regularização de dívidas em 36 prestações, pagamento das propinas em 10 prestações, redução das propinas dos alunos de 2.º e 3.º ciclo a que só falte a dissertação e que a acabem num prazo de 5 meses. • Diligenciar no sentido de manter a oferta de bolsas de estudos patrocinadas por empresas e outras entidades. • Manter as iniciativas de promoção do mérito, nomeadamente através da atribuição de distinções e prémios aos melhores alunos. • Manter o fórum da empregabilidade e diligenciar para a manutenção na UMa do Polo de Emprego, por forma a apoiar os alunos na inserção no mercado de trabalho.
<p>OO9</p> <p>Formação integral dos estudantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reforçar a cooperação com a <i>Startup Madeira</i>, com vista ao fomento do empreendedorismo. • Criar uma <i>Comissão de Ética</i> que, entre outras tarefas, deverá promover o conhecimento e o debate entre os estudantes, sobre as questões éticas que colocam no âmbito da realização da ciência e sua transmissão. • Realizar e apoiar iniciativas de promoção da responsabilidade social e voluntariado, bem como no âmbito da responsabilidade cultural e patrimonial. • Promoção do contacto com outras culturas e vivências, e com outros países e instituições de ensino, através da atração de estudantes de fora da RAM e do incentivo à mobilidade, por um semestre ou um ano, por parte dos estudantes da Região.

OO10	Reforço da ligação aos antigos alunos	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorizar o percurso profissional antigos alunos e identificar as suas necessidades de formação complementar. • Disponibilizar aos antigos alunos serviços da Academia, como biblioteca, acesso <i>wi-fi</i>, conta de e-mail e acesso a eventos da UMa. • Criação, em moldes a analisar com a AAAUMa, de uma <i>Distinção Carreira Alumni</i>, visando distinguir um certo número de antigos alunos que se tenham destacado pela sua carreira, sucesso e notoriedade profissional.
EE2		Investigação e valorização do conhecimento
OO1	Incremento da investigação e da participação dos docentes em unidades de investigação.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar o número de docentes da UMa integrados em unidades de investigação reconhecidas e avaliadas positivamente pela FCT. • Aumentar as publicações sujeitas a arbitragem internacional e em revistas científicas indexadas. • Canalizar parte das verbas protocoladas com o Banco Santander Totta, destinadas à investigação, para estimular a produção científica dos docentes, afetando-lhes verbas para o apoio à sua investigação, participação em conferências e outras atividades académicas, em função das suas publicações, em moldes a definir. • Enquadrar e caracterizar melhor as diversas estruturas e grupos de investigação existentes na UMa, procurando melhorar e apoiar as suas atividades científicas e culturais.
OO2	Estimular as candidaturas a projetos, nacionais e internacionais, e as prestações de serviços, e incrementar o impacto da UMa na RAM, nomeadamente no âmbito da sua atividade económica.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoiar a elaboração de candidaturas a projetos e a sua execução. • Divulgar a investigação feita na Universidade, facilitando a criação de sinergias com o exterior. • Manter, em 2018, a participação na Expomadeira. • Incentivar a ligação às empresas, a laboratórios regionais e outros organismos dedicados à investigação, desenvolvimento e inovação, através da realização de ações e candidaturas a projetos conjuntas, e/ou de prestações de serviço. • Manter um diálogo permanente com o Governo

	<p>Regional, bem como uma estreita cooperação com os restantes órgãos da governação regional e local e, em particular, com a Câmara do Funchal, onde a Universidade se encontra localizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudar a possibilidade de constituição de <i>laboratórios colaborativos</i> em áreas relevantes para a UMa e para a RAM.
OO3	<p>Reforçar o impacto cultural da UMa na RAM e no Funchal, e a preservação do património.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manter a realização de múltiplos eventos, de carácter artístico, cultural ou científico, nomeadamente no edifício do Colégio, promovendo a UMa como um elemento central na atividade cultural do Funchal. • Apoiar iniciativas de divulgação científica e de envolvimento dos estudantes nas atividades culturais e de investigação. • Estabelecer e manter parcerias com as escolas, museus e outras entidades ligadas à cultura. • Promover as comemorações dos 30 anos da UMa. • Promover a participação da UMa nas comemorações dos 600 anos do povoamento do Porto Santo e da Madeira. • Diligenciar no sentido da preservação do património cultural da Universidade.
OO4	<p>Promoção da internacionalização ao nível institucional e da investigação.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manter a UMa como membro das associações e redes de instituições de ensino superior de que faz parte, e aprofundar e alargar as colaborações e protocolos com outras universidades. • Reforçar as relações entre as universidades da Macaronésia ao nível da investigação, mobilidade e formação, e promover a relevância do espaço da Macaronésia, em Portugal e Espanha e a nível Europeu. • Estimular a participação do corpo docente em projetos de investigação e redes internacionais. • Promover a organização de conferências e encontros internacionais, e a realização de escolas de verão. • Estimular a participação em programas de mobilidade, de alunos, docentes e funcionários da UMa.

OO1	Consolidação da organização interna	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciar a constituição de um corpo docente de carreira na ESTG. • Analisar o relatório da avaliação institucional da UMa, que deverá ser recebido durante 2018, examinando as suas sugestões de melhoria e procedendo em conformidade.
OO2	Proceder ao controlo da qualidade do processo de ensino/aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> • Proceder à análise e divulgação dos resultados dos inquéritos aos alunos sobre os docentes e as unidades curriculares, e prosseguir com a sua aplicação atempada em cada semestre. • Recolher dados estatísticos sobre o sucesso escolar e proceder à sua análise e divulgação. • Identificar as necessidades de equipamentos e materiais de apoio às aulas. • Garantir a acreditação interna das unidades curriculares. • Melhorar o apoio à elaboração dos relatórios de autoavaliação dos ciclos de estudos, automatizando ao máximo o procedimento em causa.
OO3	Implementar um sistema interno de garantia da qualidade, melhorar a comunicação, interna e externa, e a eficiência dos serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Prosseguir a implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade e sua avaliação e revisão. • Consolidar o conjunto de indicadores que se pretende manter para a análise, monitorização e planeamento das atividades da Instituição, e garantir que os seus valores são devidamente atualizados e disponibilizados. • Promover uma cultura de participação e cooperação, e de garantia da qualidade e sua melhoria contínua. • 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. • Clarificar os procedimentos usados e proceder à sua automação e desmaterialização sempre que possível. • Melhorar o processo de gestão documental. • Melhorar a eficácia administrativa, a celeridade dos

	<p>processos de aquisição, e o apoio aos docentes e investigadores, nomeadamente aos em cargos de chefia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Repensar as estratégias de comunicação da Universidade, interna e externa, melhorando a sua eficácia. • Concluir a reformulação do <i>site</i> da UMa, e manter a informação do <i>site</i> atualizada, em português e em inglês.
<p>OO4 Sustentabilidade financeira</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar a identificar itens de despesa fixa que possam ser reduzidos ou eliminados de forma a contribuir para uma redução estrutural de despesa para a Instituição. • Simplificar processos administrativos, de forma a obter ganhos de eficiência e redução de custos. • Aumentar as receitas próprias provenientes das fontes tradicionais (propinas, <i>overheads</i> de projetos e prestações de serviços). • Aumentar, em particular, o número dos estudantes da UMa oriundos da RAM, bem como o número de estudantes internacionais. • Acompanhar a boa execução dos projetos e garantir que as várias despesas efetuadas são elegíveis. • Procurar novas fontes de financiamento. • Diligenciar no sentido da cobrança das dívidas à UMa. • Iniciar o processo de implementação da contabilidade analítica. • Nos prazos previstos, enviar o relatório de contas para o Tribunal de Contas e submeter as contas consolidadas ao Conselho Geral, acompanhadas do parecer do Fiscal Único.
<p>OO5 Recursos humanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceder às contratações de professores que sejam indispensáveis, em áreas em que o corpo docente esteja claramente abaixo do mínimo requerido para dar resposta ao serviço letivo a seu cargo e para colmatar lacunas existentes que ponham em causa a acreditação de ciclos de estudos, ou para dar sequência a apostas estratégicas da UMa ou em que há financiamento próprio para as apoiar. • Como regra, proceder à contratação de docentes

	<p>convidados a tempo integral apenas em casos de substituição de docentes em ausência temporária (por baixa, requisição ou situações afins), e programar, desde já, a abertura de concursos para a carreira para a substituição de convidados em tempo integral, aquando do fim dos atuais contratos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparar os concursos para contratação de investigadores ao abrigo da norma transitória da Lei 57/2017, de 19 de julho, e abri-los nos casos em que já é conhecida qual a entidade financiadora dos mesmos (como acontece com os bolseiros FCT). • Regulamentar-se os aspetos essenciais relativos à contratação, serviço e avaliação de desempenho dos investigadores na UMA. • Prosseguir a política de ocupação progressiva dos lugares de topo da carreira docente universitária, onde a Universidade se encontra altamente deficitária. • Reforçar a estabilidade de emprego do pessoal não docente, procedendo, em particular, à abertura dos concursos, que venham a ser determinados, decorrentes do programa de regularização extraordinária dos vínculos precários na Administração Pública. • Proceder às contratações de funcionários não docentes que sejam essenciais para dar resposta a desafios estratégicos para a instituição, ou em áreas em que a capacidade de resposta dos serviços esteja abaixo do mínimo, decorrente, por exemplo, de saídas, por reforma ou não, ou de baixas médicas prolongada. • Reforçar as ações de formação para os docentes e não docentes, e melhorar a sua divulgação. • Proceder à definição do QUAR (Quadro de Avaliação e Responsabilização) para avaliação de desempenho de cada serviço. • Proceder às progressões por mérito previstas de acordo com os normativos legais em vigor. • Concluir todas as avaliações dos docentes que estão pendentes.
Conservação das infraestruturas,	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar, calendarizar e encontrar os mecanismos e recursos financeiros adequados à concretização dos

OO6	renovação de equipamentos e melhoria das condições de trabalho e estudo.	<p>investimentos indispensáveis para a conservação das infraestruturas e a renovação dos equipamentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procurar melhorar as condições de trabalho e de bem estar nas instalações da Universidade. • Mudar a localização do Restaurante Académico e o modelo de serviço alimentar. • Desenvolver as ações necessárias para que a Universidade esteja preparada para agir, em primeira instância, em alguns casos de emergência que exijam atuação a nível do suporte básico de vida e desfibrilhação automática externa. • Manter as instalações da Universidade, na Penteada, sempre abertas, incluindo à noite e aos fins de semana. • Procurar otimizar e aumentar o espaço útil para as atividades de formação e investigação.
-----	--	---
