



# **PROGRAMA de CANDIDATURA a REITORA**

Jesus Maria Sousa

*fevereiro 2021*



# **PROGRAMA de CANDIDATURA a REITORA**

Jesus Maria Sousa

*fevereiro 2021*



**Programa de Candidatura a Reitora**  
**de**  
**Jesus Maria Sousa**

Por imperativo da alínea d) do Art.º 3º  
do Regulamento da Eleição do Reitor da  
Universidade da Madeira

**FUNCHAL, 2021**





## SUMÁRIO

Sumário Executivo .....	5
Introdução .....	7
Que perfil de Reitor(a)? .....	9
Sobre a minha identidade .....	9
Formação académica e serviço à Universidade .....	10
Abertura ao Mundo .....	12
Objetivo geral .....	14
Afirmção da identidade científica, pedagógica e cultural da Universidade da Madeira, a nível local, regional, nacional e internacional .....	14
I. Para os Professores/Investigadores .....	17
1.1 Restaurar a progressão na carreira docente e de investigação .....	17
1.2 Aumentar a percentagem de docentes integrados na carreira docente e de investigação .....	18
1.3 Estimular o rejuvenescimento do corpo docente .....	18
1.4 Reconhecer as licenças sabáticas como um direito .....	18
1.5 Apoiar e incentivar a investigação científica .....	18
1.6 Eliminar trabalho precário dos jovens investigadores .....	19
1.7 Valorizar o trabalho de UC práticas e de estágio .....	19
1.8 Reconhecer os serviços prestados pelos professores jubilados e aposentados .....	19
1.9 Criar a figura do Provedor do Professor/Investigador da UMa .....	20
1.10 Proporcionar formação contínua, nomeadamente em competências digitais .....	20
2.1 Dar visibilidade ao <i>site</i> da Associação Académica da UMa (AAUMa) .....	21
2.2 Apostar em competências transversais e essenciais .....	21
2.3. Creditar atividades de voluntariado .....	21
2.4 Atrair Estudantes da diáspora e estimular a mobilidade para frequência em IES estrangeiras .....	22
2.5 Melhorar a integração de Estudantes Estrangeiros .....	22
2.6 Desenvolver uma educação superior integral .....	23
2.7 Acelerar a emissão de Diplomas .....	23
2.8 Providenciar o acesso dos Estudantes reclusos às aulas .....	23
2.9 Reforçar os laços afetivos com a instituição .....	24
2.10 Garantir apoio aos Estudantes com necessidades psicossociais e educativas especiais .....	24
3.1 Instituir uma política de proximidade entre o Colégio, a Penteada e a Zona Velha .....	25
3.2 Reorganizar algumas dependências hierárquicas ao nível das vice-reitorias .....	25
3.3 Criar condições de coordenação dos serviços com implicações no SIADAP .....	25
3.4 Incluir cada um nas tomadas de decisão sobre o seu sector de serviço .....	26

3.5 Clarificar funções para evitar a duplicação de tarefas .....	26
3.6 Admitir um sistema de flexibilidade e rotatividade no trabalho.....	26
3.7 Criar espírito de equipa e promover a cultura da organização .....	26
3.8 Fomentar a autoestima e a realização pessoal .....	26
3.9 Criar a figura do Provedor do Funcionário Não-docente da UMa .....	27
3.10 Proporcionar formação contínua e desenvolvimento profissional.....	27
IV. Para os Edifícios, Arredores e Equipamentos.....	28
4.4 Fomentar um ambiente de segurança psicossocial e de saúde na UMa .....	29
4.5 Instituir uma política de sustentabilidade ambiental para UMa Eco-Universidade .....	29
Nota final .....	30

## Sumário Executivo

A apresentação desta candidatura surge num momento particularmente difícil de crise sanitária, económica e social que atravessa o mundo, e que irá penalizar de forma mais aguda principalmente os mais frágeis, com pequena dimensão e menor poder de reivindicação. Numa altura em que a Universidade da Madeira (UMa) mais precisa de uma voz forte, e academicamente reconhecida, para fazer ouvir as suas legítimas aspirações, não pode haver lugar para hesitações. Pelo contrário, é preciso dizer: “Presente”.

Na primeira parte deste programa darei a conhecer a minha identidade cultural, a formação académica e o serviço prestado à Universidade, bem como o que entendo ser a minha abertura ao Mundo, como elementos definidores de um perfil que poderá influenciar a forma de condução dos destinos da UMa.

Este Programa de candidatura encara a comunidade académica como um sistema vivo, composto por diversos subsistemas (Professores/Investigadores, Estudantes e Funcionários Não-docentes), em interação uns com os outros. O que pretendo? A afirmação da identidade científica, pedagógica e cultural da UMa, aos níveis nacional e internacional, e o seu reconhecimento social pela comunidade madeirense como um eixo fundamental de desenvolvimento local e regional.

Neste Programa, foram definidos dez objetivos específicos para cada um dos três subsistemas, procurando refletir as preocupações e as necessidades sentidas, num processo de auscultação prévia, que realizei junto das lideranças de topo e intermédias, e de outros membros da academia com quem tive a oportunidade de contactar, bem como a minha visão pessoal de universidade, a partir da minha vivência em diversas Instituições de Ensino Superior (IES) nacionais e internacionais, sem esquecer a dimensão material da instituição. Esta última inclui os espaços físicos e naturais da UMa que constituem os edifícios e arredores do Colégio dos Jesuítas, do Campus da Penteada, do antigo Instituto Superior de Artes Plásticas da Madeira (ISAPM), dos Serviços de Ação Social da UMa (SASUMa), da Residência Universitária, da Quinta de São Roque e os apartamentos, ou seja, os espaços onde a comunidade académica trabalha, interage e convive.

Defendo uma universidade prioritariamente ao serviço da Região Autónoma da Madeira (RAM), sem que isto signifique que se feche sobre si própria. Esperando o apoio do Governo Regional da Madeira e das autarquias neste desígnio comum de investigação, inovação e desenvolvimento, divulgando o nome da UMa em Portugal e no mundo, proponho-me a audiências com o Governo da República e com o Governo Regional da Madeira, a propósito do orçamento de longo prazo da União Europeia (UE) para 2021-2027, em particular no que diz respeito ao acesso a fundos europeus, dado que a UMa foi fortemente prejudicada em diversos programas de financiamento



européu no período de 2014 a 2020, sem que tivesse existido uma clara posição institucional e política por aquilo que nos era devido, sobretudo no acesso pleno aos fundos europeus, na majoração do financiamento das universidades ultraperiféricas portuguesas na Lei do Orçamento de 2019 e/ou num contrato-programa que permitisse o reforço orçamental da UMa.

Não fomos capazes, nos últimos anos, de competir e internacionalizar da mesma forma que as demais universidades públicas portuguesas, nem conseguimos construir e equipar infraestruturas destinadas aos cursos técnicos superiores. Também não conseguimos ser mais eficientes do ponto de vista da modernização da administração. Faltou, ainda, uma voz que dissesse, de modo claro e inequívoco, aos decisores nacionais, que a UMa não deseja ser transformada num polo científico duma Universidade do Atlântico, com sede nos Açores (cf. Visão Estratégica para o Plano de Recuperação Económica de Portugal 2020-2030, da autoria de António Costa Silva).

É meu objetivo garantir que a UMa seja tratada como uma universidade portuguesa que, estando sob a alçada da administração central, deve ser respeitada e diferenciada positivamente por estar localizada numa região ultraperiférica. Também se espera o entendimento, por parte das autoridades regionais, do impacto desta instituição no desenvolvimento da Região.

Fazer valer a Constituição da República Portuguesa e o Estatuto Político-Administrativo da RAM constitui um desafio constante para uma instituição que, tendo duas dimensões (dependência administrativa nacional e impacto social, cultural e económico imediato regional), tem de assumir um papel político no processo da sua gestão. Por outro lado, importa não esquecer o contributo que a UMa pode e deve dar ao Espaço Europeu de Educação, ao integrar e promover a identidade europeia, particularmente através do Horizonte Europa, enquanto instrumento fundamental na criação de postos de trabalho e no crescimento económico, no reforço da participação das pequenas e médias empresas (PME) e no incentivo às parcerias entre universidades, assim como ao Espaço Europeu de Investigação, atraindo novos talentos e jovens investigadores de outras Instituições do Ensino Superior (IES) da União Europeia (EU) e de países terceiros, como trampolim para uma real internacionalização da UMa, promovendo a cultura dos Direitos Humanos como lugar transversal de todas as ciências.

Pretendo, finalmente, em conjunto com as forças vivas desta universidade, garantir que a UMa seja reconhecida não só no contexto regional e nacional, mas também a nível internacional, como uma Eco-Universidade e um Eco-Campus, através de investigação, oferta formativa e, fundamentalmente, de comportamentos e atitudes respeitadores dos equilíbrios ambientais.

## Introdução

Pode-se considerar a minha candidatura a Reitora um ato arriscado, que exige coragem, num quadro de aguda contração económica, apenas comparável à que ocorreu em 1929, e, ainda mais, com uma previsão incerta da duração dos seus efeitos, decorrentes das medidas de confinamento. Perante a travagem da atividade económica e a quebra de procura externa, transversais a todos os sectores produtivos, qualquer plano de recuperação ou de retoma, como será o da UMa, deverá considerar dois cenários, segundo previsão da OCDE, no ano passado: ou uma queda do PIB de 9,4%, no caso de estabilização da crise sanitária, com a esperança depositada na descoberta da vacina; ou uma queda do PIB de 11,3%, se entrássemos numa segunda onda pandémica. A evolução meteórica deste problema já nos faz equacionar não apenas uma única vacina, mas sim várias, e mais importante do que isso, a sua aplicação generalizada. Além disso, confrontamo-nos de forma dramática já com uma terceira vaga e o surgimento de novas estirpes mais letais em termos de aceleração de contágio e perigosidade.

É no pior dos cenários, que surge este Programa de candidatura, sabendo que o PIB português precisará de longos anos até voltar a ser o mesmo de 2019. Entendo, no entanto, que voltar as costas a um projeto de recuperação, numa altura em que a minha instituição mais precisa de mim, seria um ato de fraqueza da minha parte, quando tudo o que alcancei em termos académicos resulta do apoio que dela recebi. Pretendo com este Programa dar a conhecer a minha disponibilidade, encarando-a como missão e um serviço à causa pública.

Por outro lado, porque qualquer Programa, em particular o de uma candidatura ao cargo de Reitora, não pode ser lido em abstrato, proponho anteceder o meu Programa com a descrição do meu percurso de vida, no que ele tem de relação com a UMa e a Região onde se insere, e as suas repercussões no perfil adequado (ou não) para o desempenho deste cargo. Nessa primeira parte, apresentarei a minha motivação para esta candidatura, em estreita ligação com o meu desenvolvimento pessoal e político, profissional e académico, que não dispensa, todavia, a leitura do meu *Curriculum Vitae* (CV) integral, que anexo.

Acompanhei de perto os mais de trinta anos de existência da UMa, e com base na documentação disponível *online*, nomeadamente o Plano Estratégico 2017-2020, que se reportava aos anos letivos de 2017-2018 até 2020-2021, desencadeei um trabalho de escuta junto de diversos membros da comunidade académica, com e sem funções de liderança, procurando captar as suas vozes no levantamento dos problemas sentidos e principalmente nas propostas de solução, para que este Programa fosse resultado da participação ativa de cada um. Assim, mais do que em torno dos eixos

estratégicos então apontados, elenquei os objetivos em função dos três corpos que constituem esta Universidade, enquanto organização humana: 1. Professores/ Investigadores, 2. Estudantes e 3. Funcionários Não-docentes, a interagirem num determinado espaço, composto por infraestruturas, equipamentos e arredores, sem discriminação entre o universitário e o politécnico, em termos de dignificação académica.

Esta instituição, enquanto sistema vivo, existe na interação que se estabelece entre as suas partes ou subsistemas, através de diálogo, tendo em conta a consecução do grande objetivo geral para o qual todos concorrem: a afirmação da identidade científica, pedagógica e cultural da UMa, a nível local, regional, nacional e internacional, mesmo num cenário necessariamente marcado pelas incertezas e dificuldades futuras.

Exige-se por isso uma voz forte, capaz de comunicar, que seja academicamente qualificada e reconhecida nas reivindicações interpares, no Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas (CRUP) e Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP), bem como junto do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES), da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), da Fundação da Ciência e Tecnologia (FCT) e outras organizações responsáveis por decisões que afetam o funcionamento das IES. No nosso caso temos um parceiro crucial que é o Governo Regional da Madeira e em estreita cooperação devemos alicerçar a nossa ação.

É pensando nos membros desta comunidade que apresento os objetivos que sustentam a minha candidatura, em sintonia com os conhecimentos acumulados, os valores e as atitudes que defendo e a visão pessoal e política de Universidade, apresentados na primeira parte, aliada à recolha de informações num processo *bottom-up* em que me envolvi.

Aberta à discussão de perspetivas diferentes, desde que política e cientificamente sustentadas, procurarei ser coerente com os princípios aqui plasmados, dando a conhecer, a todos, as balizas da minha atuação.

## Que perfil de Reitor(a)?

### Sobre a minha identidade

Num exercício de desvelamento sobre a minha identidade, importa dizer que sou natural da Beira, cidade de Moçambique, no tempo em que era uma província ultramarina portuguesa (“província” como eufemismo de “colónia”). Os meus avós, por sua vez, vieram de uma outra (mais distante) colónia portuguesa (Estado Português da Índia, uma outra tradução eufemística de “colónia”). Cresci num ambiente de liberdade, apesar de nem tudo poder ser dito contra o regime político de Salazar.

Tanto na escola primária como no Liceu, eram poucos os alunos de raça negra, afinal, a maioria da população. Os tempos de lazer eram passados em família ou num clube restrito a pessoas de origem goesa. Este tipo de organização social fragmentada por raças e castas não era de forma alguma posto em causa: pelo contrário, parecia ser natural. Sendo assim, o acesso à educação não era para todos, e muito menos o sucesso, num ambiente vivido de supremacia branca, na veiculação de conhecimentos, valores, história, língua e convenções sociais do colonizador.

Acontece que que voltei a encontrar, por um acaso do destino, este tipo de relação de poder entre o centro e a periferia, e já com um espírito crítico mais aguçado, na relação entre o continente português e a Madeira, onde vivo desde 1976. Essa consciência, suportada pelas teorias pós-críticas e pós-coloniais, que têm sido o meu objeto de estudo e de investigação nos últimos anos, poderá dar algum alento na compreensão de muitas medidas políticas tomadas pelo poder central, no desconhecimento total do que é a realidade desta Região Ultraperiférica Europeia (RUP), que afetam, direta ou indiretamente, a UMa.

Retomando a questão da minha identidade cultural na relação com a UMa, para a função de Reitora, importa questionar então: Afinal quem sou eu? Serei eu Portuguesa? Indiana? Goesa? Moçambicana? “Cubana”? “Retornada”? “Madeirense de coração”? Ou serei antes portadora de uma identidade híbrida, característica da modernidade líquida dos nossos tempos?

Outro traço, também inusitado nestas lides de gestão universitária, é que sou mulher, uma mulher que acredita na equidade de género, pelas condições e oportunidades de trabalho que à mulher e à comunidade LGBTI são proporcionadas. A minha candidatura também traz, no seu subtexto, a ideia de que a ciência não pode ser apenas masculina e é meu objetivo contrariar a fraca presença de lideranças femininas nos cargos de topo na Região, no País, e na UE. Retomando a minha história pessoal, o desejo de obter uma formação superior fez-me largar tudo para chegar à “Metrópole”, o que, como jovem mulher não foi assim tão fácil. A prioridade, e em famílias

numerosas como a minha, cabia sempre ao homem. Só depois de o meu irmão mais velho abdicar dessa prerrogativa em meu favor, é que pude viajar para Lisboa.

### **Formação académica e serviço à Universidade**

Com **licenciatura** em Filologia Germânica, pela Faculdade de Letras, da então Universidade Clássica, sou, por isso uma pessoa de Letras, de Línguas e Culturas, Linguísticas e Literaturas, por formação de base. E é essa formação que me faz lamentar a menorização que estas áreas do conhecimento têm vindo a sofrer, em geral, por não ser tão evidente e imediata a sua ligação à economia e ao emprego (no entanto, só a área da Cultura é responsável por sete milhões de empregos na UE e trinta milhões em todo o mundo), numa lógica neoliberal dos nossos dias, assente em números, folhas de cálculo de Microsoft *Excel* e resultados imediatos.

Após a independência de Moçambique, estando eu já instalada na Madeira e num contexto efervescente de conquista de autonomia, fiz o **estágio pedagógico** na Escola Preparatória de Gonçalves Zarco, no edifício do Colégio dos Jesuítas, dei aulas na Escola Preparatória de Santa Cruz e dirigi a Escola Preparatória da Ponta de Sol, à medida das sucessivas mudanças de residência por imperativos da profissão do meu marido.

Por acordo firmado entre o Governo Regional da Madeira e a Universidade do Minho (UM), já antevendo o apetrechamento científico e pedagógico docente para a futura Universidade da Madeira, gozei de uma dispensa de serviço por dois anos, concedida pelo Governo Regional da Madeira, para realizar no Funchal, por extensão, o **mestrado** em Análise e Organização do Ensino da UM, mestrado esse que defendi em 1986, passando a fazer parte do Quadro do Ensino Superior Politécnico, como **Professora Adjunta** da Escola Superior de Educação da Madeira (ESE-M). Desta experiência resulta uma sensibilidade especial para uma formação superior mais técnica e profissional, muitas vezes estigmatizada e minimizada, porque vocacionada para um trabalho prático de aplicação e desenvolvimento do saber para resolução de problemas concretos, quando este é tão importante quanto o de investigação pura.

Com a criação da UMA, em 1988, fui representante do Centro Integrado de Formação de Professores (CIFOP), mais tarde transformado em Departamento de Ciências da Educação (DCE), por minha iniciativa, na Assembleia Estatutária. Acompanhei de perto a elaboração dos primeiros Estatutos da UMA, ao longo da 1.ª Comissão Instaladora presidida pelo Doutor Raúl Sardinha, natural da Madeira, num ambiente de crispação institucional. A questão que então se colocava tinha a ver com a própria autonomia universitária. A comissão instaladora era nomeada por quem? Devia obediência a quem? Ao poder regional ou ao nacional? A UMA seria uma universidade regional ou nacional? Hoje, ninguém tem dúvidas sobre a natureza da UMA.

Já com o **doutoramento** entretanto realizado, em 1995, na *Université* de Caen, com inúmeras deslocações entre a Madeira e a França, o que me ajudou a sair da minha zona de conforto, no meu primeiro embate com uma diferente cultura (académica),

francófona, quando o meu curso de licenciatura me tinha feito mergulhar nas culturas anglófona e germanófona, fui **Conselheira Regional de Educação**, a convite do Secretário Regional de Educação, Dr. Francisco Santos, e nomeada **Coordenadora-Geral de Avaliação** da UMa, pelo presidente da 3.ª Comissão Instaladora, Doutor João David Pinto Correia, numa altura em que os sistemas de garantia da qualidade do ensino superior estavam então a dar os seus primeiros passos no nosso País.

Com a homologação dos Estatutos apenas em 1996, que pôs fim ao longo período de instalação, colaborei como **Vice-Reitora** para a Área dos Assuntos Académicos, Relações com Estudantes e Conselho Pedagógico, do Doutor José Manuel Castanheira da Costa, no seu primeiro mandato (1996-1998). Como resultado da tese de doutoramento sobre *“La dimension personnelle dand la formation des enseignants”*, publiquei em 2000, pela editora ASA, o livro *“O Professor como Pessoa”*, tendo por base teorias humanistas e personalistas que nunca mais me abandonaram.

Terminado o meu mandato como Vice-Reitora, em junho de 1998, passei a dedicar-me mais à vida académica e de investigação, não negligenciando o serviço à Universidade. Já como **Professora Associada**, desde 2001, e defendidas as provas de **Agregação**, concorri, em 2004, para uma vaga para Professor Catedrático, passando a ser a primeira **Professora Catedrática** da UMa. Sob a minha orientação, 16 Estudantes defenderam as suas teses de doutoramento e 50 Estudantes as dissertações de mestrado. Particpei em júris de 8 provas de agregação, em 60 júris de provas de doutoramento e em cerca de 150 júris de provas de mestrado. A nível nacional, destaco o meu papel num dos órgãos (Conselho Consultivo) da **Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação** (SPCE).

A minha atitude foi sempre a de constante abertura a outros pontos de vista, colaborando e participando no dia-a-dia da instituição, enquanto Diretora de um curso de Doutoramento (primeiro na especialidade de Currículo, sendo agora de Currículo e Inovação Pedagógica), Presidente do Departamento de Ciências da Educação (DCE), Coordenadora de um dos dois únicos Centros de Investigação FCT que a UMa possui atualmente (Centro de Investigação em Educação - CIE-UMa), Presidente do Centro de Competência (atualmente Faculdade) de Ciências Sociais (CCCS-FCS), Presidente da Assembleia e Presidente do Conselho Pedagógico da FCS, membro eleito do Conselho Científico da Faculdade de Ciências Sociais (FCS), membro em dois mandatos sucessivos do Conselho Geral da UMa e, neste âmbito, da Comissão para o Planeamento Estratégico, membro do Senado e da Académica do Senado, por inerência e, quando não por inerência, por eleição ou seleção. Conheço, por isso, muito bem o funcionamento da UMa, através dos seus diversos órgãos científicos e pedagógicos, executivos e consultivos.

## Abertura ao Mundo

Mas pensar a Universidade, ao nível micro, das “pequenas coisas” e dos “pequenos mundos”, como é o caso, exige uma visão política de maior abrangência, uma visão sistémica, também de âmbito transnacional, que não se cinja apenas ao País, à Europa e ao mundo ocidental. Julgo que neste particular reside um dos meus pontos fortes, pelo que destacarei apenas alguns aspetos da minha projeção internacional.

Ligada à Europa, saliento a experiência pessoal de avaliação externa de cursos, na República da Irlanda e na República da Lituânia, neste último caso, a convite da sua agência de qualidade, de 2003 a 2015, quer como membro, quer como líder de equipas internacionais de avaliação, percorrendo todas as suas universidades, do norte ao sul do país, ou seja, iniciei este trabalho ainda antes de existir a A3ES, entretanto criada em 2007, em Portugal.

Saliento também o facto de ter integrado, por eleição, o *Administrative Board* da *Association for Teacher Education in Europe*, com sede em Bruxelas. Por outro lado, através de um *Bilateral Agreement*, tive a oportunidade de estreitar ligações com a *Universitet i Tromsø*, na Noruega, acima do Círculo Polar Ártico, ou seja, com a universidade mais ao norte de todo o planeta. Integrei igualmente o painel científico ECO-SOC como *expert* para avaliação de candidaturas para Bolsas Marie Skłodowska-Curie, no âmbito do programa Horizonte 2020, o maior programa de investigação e inovação da UE. Destaco ainda a minha participação no debate, em 2016, no Parlamento Europeu, sobre o impacto da aviação no desenvolvimento regional, tendo a meu cargo a intervenção sobre o impacto da aviação na investigação, competitividade e internacionalização das universidades ultraperiféricas.

Além da Europa, e através dos seminários de acesso aos nossos mestrados e ao nosso doutoramento em Inovação Pedagógica, tive o privilégio de mergulhar culturalmente nos diversos “Brasis”, como se costuma dizer em gíria, dos estados da Bahia, do Maranhão, do Ceará, de Pernambuco, e do Distrito Federal, através das investigações realizadas pelos nossos Estudantes que me permitiram entrar nas culturas dos Índios da tribo Xukuru de Orurubá, ou do povo Pitaguari, conhecer mais profundamente as comunidades quilombola, ou o movimento dos sem-terra, para referir apenas alguns exemplos ilustrativos. Fui condecorada com a Medalha de Mérito Penitenciário, proposta pelo Secretário Executivo de Ressocialização, no âmbito da Secretaria de Desenvolvimento Social e Direitos Humanos do Estado de Pernambuco.

Como preletora convidada, e nos três últimos anos, saliento apenas as conferências realizadas no *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), em Boston, na Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), na Universidade Estadual de Santa Catarina (UDESC), na Universidade de Cabo Verde, na Universidade Pedagógica de Moçambique (polo da Beira), além de participações em eventos na Universidade de Cape Town e na Universidade de Hong-Kong.

Em 2019, assumi a copresidência da **Red Iberoamericana de investigación sobre la calidad de la Educación Superior** (RIAICES), enquanto organizadora do seu IX Congresso que teve lugar no Funchal, na Universidade da Madeira, com investigadores, de entre os quais alguns reitores e pró-reitores, de Portugal, Espanha e América Latina, precisamente para abordarmos um tema que nos é particularmente caro: “Avaliação (externa) da qualidade do ensino superior e autonomia científica: tensões e desafios”.

E recentemente fui eleita como Representante de Portugal para integrar a Assembleia Geral da IAACS (**International Association of Advanced Curriculum Studies**), de que William F. Pinar é Presidente fundador e honorário.

Em suma, a síntese aqui extraída do meu CV procura salientar apenas alguns elementos do meu trabalho, que irão, sem qualquer sombra de dúvida, reverter em prol de uma gestão sustentável desta Universidade, porque suportada em conhecimentos, experiências, atitudes e valores, que estarão subjacentes no meu Programa de candidatura.

Este é o perfil de Reitor de que a UMa necessita no presente momento.



## Objetivo geral

### **Afirmação da identidade científica, pedagógica e cultural da Universidade da Madeira, a nível local, regional, nacional e internacional**

Por experiência própria, não só na coordenação de um centro de investigação, como na direção de um curso de doutoramento, fui tomando consciência da relação de forças entre as periferias e o poder central, sendo por demais óbvia a tendência de uniformização e standardização de planos curriculares, metodologias de investigação e objetos de estudo, decalcados de realidades bem diferentes da nossa.

Pegando na História, não é por acaso que a Madeira foi a última região do País a ter uma Universidade criada pelo Estado. Até esse ano de 1988, um Português residente neste espaço insular tinha menos hipóteses de obter uma qualificação superior do que um colega seu residente no continente português.

Desde então, e segundo os dados RAIDES de 31/12/2019, a UMa contrariou uma determinada forma de centralismo, ao formar 9540 licenciados, 1862 mestres e 186 doutores. Além disso, conferiu 2157 diplomas de outros tipos de cursos (CET, pós-graduações, etc.). Este trabalho, que muito se deve aos seus recursos humanos docentes e não docentes, foi tendo ao longo dos anos episódios de retrocessos pontuais, contra os quais foi invariavelmente necessária alguma resiliência (*e.g.*, contra a decisão, em 2018, do Conselho de Administração da A3ES de não abertura de vagas para o Ciclo Básico de Medicina).

Na encruzilhada entre modelos organizacionais de grande porte, por um lado, e a afirmação de uma identidade própria, por outro, inclino-me no sentido da afirmação identitária da UMa.

Considero que esta IES deve estar, em primeiro lugar, ao serviço da Região, sem ser, no entanto, regionalista, como passarei a explicar. Há temas específicos de uma região insular e periférica, do espaço geográfico da Macaronésia, que merecem ser estudados, agregando áreas disciplinares diferentes, e recorrendo a metodologias de investigação que não sejam as mesmas dos estudos macro. A especialização no sector do Turismo, enquanto área de estudo e investigação, terá de ser consolidada, enquanto base de sustentação da economia da RAM. Também o estudo do nosso mar, enquanto estratégia a ser desenvolvida pelas universidades existentes nas regiões autónomas, conferirá maior dimensão e riqueza a Portugal. Sabemos que a Madeira é um dos melhores locais do mundo para observação astronómica (com condições excecionais para o bom *seeing*).

Por tudo isto e muito mais, poderemos tirar partido da nossa pequena dimensão, apresentando propostas de projetos no âmbito de estudos transdisciplinares. Isto não significa que se ponha de parte a colaboração, sempre necessária, com outras

entidades externas, nacionais e internacionais, mas no âmbito da defesa dos interesses da população que servimos.

É pensando nas necessidades da RAM que, após a descontinuidade da formação docente ao longo das últimas duas décadas, se deve atempadamente apresentar, de maneira coordenada entre vários departamentos da UMa, propostas de criação de ciclos de estudos virados para a profissionalização nos ensinos básico e secundário, tendo em conta o envelhecimento do corpo docente destes níveis de ensino.

Neste contexto de defesa dos interesses da RAM, a palavra Madeira deve prevalecer na afirmação da sua identidade. Lamento, por isso, o desaparecimento do M-ITI (*Madeira Interactive Technologies Institute*), infelizmente apoiado pela atual Reitoria, para dar lugar ao ITI (*Interactive Technologies Institute*), como sucursal de uma grande universidade com sede em Lisboa, abrindo as portas para a ideia do polo científico na Madeira da tal Universidade do Atlântico, com sede nos Açores, atrás referido.

Naturalmente que a UMa precisa de ter sustentabilidade financeira. E aqui radica a grande dificuldade: sendo uma instituição educativa ultraperiférica, à luz dos tratados europeus, defendo que esta IES merece um tratamento diferenciado por parte do poder político, num contexto de discriminação positiva europeu e de equidade do sistema de ensino superior nacional de forma a serem tidos em conta não só a sua menor dimensão (número reduzido de Professores/Investigadores, Estudantes e Funcionários Não-docentes), para a mesma exigência de participação em órgãos de gestão administrativa, científica e pedagógica das grandes universidades, mas também os custos de mobilidade a que a internacionalização obriga e que, neste caso, passam por viagens de avião, cujos preços têm sido objeto de indignação e revolta por parte da população aqui residente.

Defendo, por isso, que a ponderação dos custos acrescidos pela sua dimensão e localização geográfica terá de entrar nos cálculos de financiamento da instituição, como um direito legítimo consagrado na Constituição da República Portuguesa (artigo 225.º) e no Tratado de Funcionamento da União Europeia (TFUE, artigos 349.º e 355.º): a continuidade territorial e a coesão social. Mais se espera, conforme alínea a) do n.º3 do artigo 107.º do TFUE, o cumprimento das posições da UE relativas ao regime dos auxílios de Estado para estas regiões. Neste sentido, o trabalho concertado com a Universidade dos Açores deverá ser aprofundado, num clima de garantia de solidariedade entre as duas IES, ampliando-se mesmo ao nível das universidades das restantes ultraperiferias europeias.

Por outro lado, tem de ficar definitivamente resolvida, na regulamentação dos fundos europeus 2021-2027, a questão do acesso das universidades ultraperiféricas portuguesas à totalidade dos Programas Operacionais previstos, uma vez que a UMa foi fortemente penalizada no acesso a financiamentos europeus de 2014-2020. Enquanto as suas congéneres localizadas no continente português puderam concorrer

a esses fundos, a nossa Universidade viu-se impedida de o fazer, num braço de ferro, entre o Governo Regional, que considera que a UMa depende do Estado, e o Governo da República, que considera que a UMa deve concorrer aos programas regionalizados.

O que se fez para contrariar esta situação? Por que motivo conseguiu a Universidade dos Açores um contrato programa com o Governo da República de 4 milhões de euros, para 4 anos, a somar aos 15 milhões para a investigação concedidos pelo Governo Regional dos Açores, além dos 350 mil por ano para a mobilidade inter-ilhas?

E o que conseguiu a Universidade da Madeira? Neste impasse, o edifício da Penteada e os seus arredores foram-se degradando, tornando-se obsoletos os equipamentos informáticos. Na verdade, deveria ter havido uma queixa formal da UMa à Comissão Europeia, na *Directorate-General for Regional and Urban Policy* (DG REGIO). O que eu quero sublinhar é que se perderam milhões de euros de investimento por uma clara discriminação geográfica que segregou uma comunidade académica.

Nesta reivindicação legítima de meios, torna-se imprescindível o apoio do Governo Regional da Madeira e das autarquias, de quem se espera que vejam a UMa como parceiro determinante para o desenvolvimento da Região, em articulação com o movimento de internacionalização que caracteriza toda a educação superior. Proponho-me a fazer uma ronda por todas as autarquias da RAM a fim de sondar problemas e necessidades, tendo em vista concertarmos, em conjunto, propostas de solução.

A UMa, pela sua organização e pelo seu funcionamento, em termos de oferta formativa e de investigação, pode colocar-se na vanguarda da sustentabilidade ambiental, bem como na defesa dos direitos humanos, em geral, não só no contexto regional em que se insere, mas também a nível nacional e internacional. Com esta filosofia de base, que perpassa o objetivo geral, passarei a explicitar os objetivos específicos dele decorrentes.

## **Objetivos específicos**

Tentando operacionalizar o objetivo geral que defendo, é necessário que os três subsistemas, que constituem esta comunidade, tenham as melhores condições anímicas e físicas de trabalho, estas últimas através da renovação e do reaproveitamento dos espaços da UMa. É nesta perspetiva que enunciarei os objetivos específicos do meu Programa de candidatura.

### **I. Para os Professores/Investigadores**

Relativamente ao primeiro subsistema, a designação de Professor/Investigador pretende apelar para aquilo que considero ser uma verdadeira “profissionalidade docente”. Contrariando estudos que proclamam que ser professor não é uma profissão, no sentido que a sociologia das profissões atribui ao termo, eu defendo que é precisamente através da investigação, por conferir autonomia ao ato de ensinar, que torna a docência uma profissão. Neste sentido, não concebo uma lecionação (que implica a programação, a planificação, a realização e a avaliação), sem estar sustentada em investigação, mais ainda por se tratar de educação superior, quer seja ao nível universitário, quer seja ao do politécnico.

#### **1.1 Restaurar a progressão na carreira docente e de investigação**

Foram muitos os anos de estagnação nas carreiras, além da sobrecarga de serviço de lecionação e burocrático. A carga horária semanal, em alguns casos, tem sido bastante elevada, sobretudo para quem exerce as funções de diretor de curso, às quais se alia o facto de o aumento do número de mestrados e a correspondente defesa de provas públicas registadas em atas terem obrigado a que ele, como presidente de júri, seja também o secretário não só da reunião de admissibilidade, como da defesa das provas. Por outro lado, os chamados Perfis nem sempre se adequam ao trabalho realizado criando situações de injustiça em termos de avaliação do desempenho docente.

Os constrangimentos orçamentais crónicos que eram apresentados como bloqueio das carreiras foram aliviados, com o Dec. Lei n.º 84/2019, abrindo espaço para concursos internos para as categorias de professor associado e catedrático. Mesmo assim, estamos ainda longe de atingir os 50% mínimos do conjunto de professores associados e catedráticos (máximo de 70%) relativamente ao total dos professores de carreira, conforme o Estatuto da Carreira Docente Universitária (ECDU), e que, mais cedo ou mais tarde, nos é/será cobrado pela A3ES na avaliação da instituição e dos seus ciclos de estudo. A UMa tem de demonstrar de forma inequívoca que quer atingir o mesmo patamar das outras universidades, e não andar a reboque das recomendações pontuais da A3ES, à medida das avaliações dos cursos que são realizadas.

## **1.2 Aumentar a percentagem de docentes integrados na carreira docente e de investigação**

Há que aumentar a percentagem de docentes integrados na carreira docente ou de investigação respetiva (Decreto-Lei n.º 65/2018), através de abertura de concursos, para os quais poderão concorrer Doutores residentes na Região, bem como docentes estrangeiros (com um olhar atento aos docentes/investigadores migrantes). Faça lembrar que a Região detém um conjunto de Doutores que têm colaborado com a Universidade como convidados, requisitados ou destacados. Não obstante a colaboração do Governo Regional, na pessoa do seu Secretário Regional de Educação Ciência e Tecnologia, autorizando grande número de destacamentos à Universidade, os professores destacados, não fazendo parte da carreira docente universitária, não participam das comissões científicas dos seus departamentos, dos conselhos científicos das suas faculdades, nem podem votar para o Conselho Geral.

Temos de apostar na abertura de concursos, sem prejuízo de os mesmos manterem o seu carácter internacional, ao nível da exigência e do rigor necessários.

## **1.3 Estimular o rejuvenescimento do corpo docente**

A paralisação das carreiras provocou um entupimento no que seria uma evolução dita normal das mesmas, concentrando uma média de idades avançada ainda em categorias profissionais de início de carreira. Há que estimular o indispensável rejuvenescimento do corpo docente, assegurando uma mudança (*turnover*) geracional sem (grandes) sobressaltos. Enquanto sénior desta casa, move-me o desejo de valorizar o trabalho académico e o mérito científico dos mais jovens, apoiando-os e reconhecendo o trabalho incomensurável que tem viabilizado a Universidade.

## **1.4 Reconhecer as licenças sabáticas como um direito**

Perante culturas departamentais diferentes no seio desta mesma Universidade, defendo que as licenças sabáticas, por um ano, sejam assumidas como um direito no termo de cada sexénio de serviço, ou por um semestre, ao fim de três anos, para realização de investigação e publicação, o que exige uma enorme concentração intelectual, incompatível com a rotina de aulas e avaliações, em regime *on-off*.

## **1.5 Apoiar e incentivar a investigação científica**

O apoio à investigação científica começa na divulgação adequada das *calls* e no suporte aos investigadores no trabalho exigentíssimo de preparação das candidaturas dos projetos. Só quem correu o risco de se candidatar a financiamento, enquanto investigador responsável (IR), e não ter conseguido aprovação, mesmo ultrapassando o *threshold*, dado o elevado nível de propostas concorrentes, consegue dar o devido valor ao trabalho abnegado e pouco visível da investigação nessa fase, merecendo por isso que a Unidade de Projetos e Cooperação seja reforçada principalmente em períodos de lacragem de projetos.

Acredito que a UMa pode tornar-se numa das principais instituições de investigação do País e da Europa, internacionalmente reconhecida pela qualidade da sua investigação aplicada ou fundamental, participando assim na construção do Espaço Europeu de Investigação. A visibilidade internacional no que se refere à captação de estudantes estrangeiros não passa apenas pelas paisagens paradisíacas da Madeira, sua boa gastronomia e seu povo acolhedor, mas também, e fundamentalmente, pela excelência da investigação e qualidade do seu ensino, suportado em investigação (cf. conceito de professor/investigador atrás explanado). Para isso é preciso incentivar a participação em redes de excelência internacionais para o desenvolvimento de projetos conjuntos, que alavanquem a UMa para a vanguarda da criação de conhecimento. É preciso, também, apoiar a publicação do conhecimento científico criado, em revistas internacionais com *peer-review* (arbitragem por pares) e fator de impacto, imprescindíveis para o reconhecimento internacional da investigação aqui produzida. Teremos assim uma universidade inovadora e aberta à sociedade, contribuindo, de forma inquestionável, para o desenvolvimento e a sustentabilidade da RAM.

### **1.6 Eliminar trabalho precário dos jovens investigadores**

Temos bolsiros de pós-doutoramento que participam em projetos de investigação de grande relevância na área da saúde e no sector agroalimentar, envolvendo colaborações não só com serviços públicos como também com empresas, contribuindo assim para a avaliação dos centros de investigação da nossa Universidade, mas que correm o risco de, muito em breve, irem para o desemprego por não se ter aproveitado uma Norma Transitória prevista no âmbito de medidas de Estímulo ao Emprego Científico (Dec. Lei n.º 57/2016, republicado pela Lei n.º 57/2017), para a admissão de bolsiros nos quadros das unidades de acolhimento, desde que abertos concursos dentro de determinado prazo. Pretendo propor ao Governo da República um novo prazo para admissão destes bolsiros para pesquisa e docência em Unidades Curriculares (UC) relacionadas.

### **1.7 Valorizar o trabalho de UC práticas e de estágio**

Permanece ainda no nosso subconsciente o peso da supremacia do intelecto sobre o trabalho prático. Os contactos prévios com serviços externos onde os Estudantes terão a iniciação profissional, quer através de práticas, quer através de estágios, a redação de múltiplos protocolos de cooperação, o aprofundamento das relações humanas junto dos cooperantes externos, além do tempo gasto em deslocações deverão ser valorizados, através de uma maior ponderação na distribuição de serviço docente.

### **1.8 Reconhecer os serviços prestados pelos professores jubilados e aposentados**

Numa altura em que a UMa tem já mais de 30 anos, é preciso não esquecermos aqueles professores jubilados e aposentados que muito deram de si em prol desta instituição. Recentemente consagrado o título de Professor Emérito, relembro que a

iniciativa da sua regulamentação nasceu no âmbito da minha Faculdade, tendo em vista reconhecer o contributo especial que esses docentes tenham dado e continuarão a dar à Universidade, caso desejem manter com ela uma colaboração regular.

### **1.9 Criar a figura do Provedor do Professor/Investigador da UMA**

Tal como o Estudante pode ter acesso a alguém independente que aprecie as suas queixas sobre aspetos diversos da sua vida académica, também o Professor/ Investigador deve poder beneficiar de uma figura independente para dirimir situações de conflitualidade interna (nesta altura muito agravada pelos concursos internos, depois de anos de paralisação das carreiras), antes de levar as suas queixas para os tribunais.

### **1.10 Proporcionar formação contínua, nomeadamente em competências digitais**

Assistimos nos últimos meses a um enorme esforço, a título individual, para se fazer frente às condições atípicas de trabalho à distância, por imperativos sanitários, como todos sabemos. A garantia de qualidade do ensino e da aprendizagem na UMA deve ter como suporte, no âmbito do Centro de Desenvolvimento Académico (CDA), um plano de formação docente em pedagogia do ensino superior, apostando nas competências digitais e metodologias de ensino à distância, ao qual se podem aliar todas as formações conferidas através de congressos, colóquios e seminários da iniciativa de diversas áreas científicas da UMA. Se o recurso aos especialistas internos deve ser *pro bono*, já o convite a especialistas externos tem o seu custo que é preciso contemplar.

## **II. Para os Estudantes**

Relativamente ao segundo subsistema, pode criar alguma confusão a terminologia por mim utilizada: Estudante em vez de Aluno. No entanto, a escolha deste termo não é de todo despidianda (como demonstram os estudos sobre a ligação entre linguagem e pensamento), pois acompanha um movimento de dignificação do estatuto do aprendiz-aprendente, como Estudante, que trabalha por *motu proprio*, de livre vontade, com autonomia, iniciativa e motivação, e não enquanto Aluno (*alumnus*, do verbo *alere*, “alimentar”) etimologicamente referente a “criança de peito”, alimentada para crescer, com pouca ou nenhuma autonomia em relação ao conhecimento.

### **2.1 Dar visibilidade ao site da Associação Académica da UMa (AAUMa)**

A *homepage* da UMa, enquanto primeira montra desta instituição, deve indicar claramente o site da AAUMa. Com informação importante para quem se encontra na situação de (futuro) Estudante, sabemos bem como, do ponto de vista psicopedagógico, esta informação é privilegiada precisamente por ser fornecida pelos pares, que partilham a mesma linguagem. Sendo algo tão simples de realizar, esta medida tem mais uma carga simbólica de valorização do papel realizado pela AAUMa em prol da sua Universidade.

### **2.2 Apostar em competências transversais e essenciais**

Defendo que o Estudante da UMa, independentemente do curso que estiver a frequentar, deverá ter capacidade de comunicação (não só na sua língua materna), raciocínio matemático, literacia digital e financeira, conhecimento do mundo, espírito científico, pensamento crítico, sensibilidade estético-cultural e consciência ecológica; deverá ser autónomo, com iniciativa, capaz de tomar decisões, com sentido de cidadania e responsabilidade social, assente num sistema de valores virados para a justiça, a paz e a democracia.

A UMa deverá ser capaz de garantir o desenvolvimento e a validação dessas competências essenciais para a realização pessoal, saúde, empregabilidade e inclusão social do nosso Estudante, previstas pelo Conselho Europeu (2018/C 189/01), orientando-se pela validação da aprendizagem não formal e informal e o Quadro Europeu de Qualificações. Isto é possível através da vivência do dia-a-dia da IES, com saraus, teatro, coros, tunas, exposições, conferências, concursos, atividades de voluntariado e outras mais, ultrapassado o quadro de pandemia e emergência sanitária.

### **2.3. Creditar atividades de voluntariado**

À semelhança do que já acontece em muitos países, e até como requisito de acesso ao ensino universitário, é importante que seja registado o trabalho de voluntariado no âmbito das múltiplas atividades, já desenvolvidas pela AAUMa e não só (*e.g.*, as ações



de reflorestação na serra, as visitas turísticas guiadas com foco na História da Madeira, o papel de Embaixadores na receção dos novos colegas, etc.). Da mesma forma, atividades em prol dos mais desprotegidos, idosos, sem-abrigo, com necessidades e carências especiais, ou de prevenção e proteção civil serão registadas e devidamente controladas, para constar no Suplemento do Diploma de cada um. A UMa deverá estimular a participação dos Estudantes no Corpo Europeu de Solidariedade, no Serviço Voluntário Europeu e no Erasmus + projetos de voluntariado.

#### **2.4 Atrair Estudantes da diáspora e estimular a mobilidade para frequência em IES estrangeiras**

Reconhecendo os esforços ao nível das estruturas horizontais pedagógicas (conselho pedagógico universitário e conselho pedagógico politécnico), bem como ao nível departamental, para dar visibilidade aos nossos cursos, com deslocações às diversas escolas secundárias da Região, capitalizando uma política de proximidade, defendo também a atração de Estudantes com raízes madeirenses, dispersos pelo mundo, divulgando o que de bom se faz na UMa. Isto implicará um trabalho de diplomacia institucional, em especial junto das embaixadas portuguesas espalhadas pelo mundo. Por outro lado, considero também que todos os Estudantes das licenciaturas devem poder beneficiar de pelo menos um semestre fora da UMa, com preferência numa IES no Estrangeiro, na senda da tendência de crescimento do número de Estudantes que participam nos Erasmus +. Além das bolsas Erasmus +, importa tirar partido do *European Funding guide*. Os estudos demonstram que dois/terços dos nossos Estudantes nunca submeteram uma candidatura para tal. Sendo os nossos Estudantes maioritariamente madeirenses, alargariam horizontes, a partir do contacto com outras línguas e formas de vida.

A diplomacia científica, enquanto acordo internacional de desenvolvimento bilateral e de cooperação multilateral, só será possível se formos capazes de atrair Estudantes de todas as partes do mundo (e desejamos que os nossos Estudantes também se dirijam a novos mundos) contribuindo para a resolução de problemas comuns e de desafios, cada vez mais exigentes, colocados a toda a comunidade científica internacional.

#### **2.5 Melhorar a integração de Estudantes Estrangeiros**

Os mecanismos de integração dos Estudantes estrangeiros podem e devem ser melhorados, organizando atividades de lazer e recreação, com o apoio da AAUMa, a fim de promover o diálogo intercultural e as interações positivas e estruturantes necessárias. Nesta política de integração seria benéfico, por exemplo, não diferenciar por andares, na Residência Universitária, a origem dos Estudantes aí alojados e precaver situações de urgência e/ou emergência, no campo da saúde, providenciando apoios na obtenção de respostas adequadas, como o transporte ao Hospital ou ao Centro de Saúde, aquisição de medicamentos, consultas e outras mais.

Também no que diz respeito à integração dos estudantes na cultura académica, importa acolher do mesmo modo os estudantes dos cursos universitários e politécnicos, bem como os dos cursos profissionais.

## **2.6 Desenvolver uma educação superior integral**

Cada vez mais, a ciência contemporânea deixa de estar centrada em estudos apoiados numa única disciplina científica, para passar a abordagens multi-interdisciplinares, envolvendo equipas de investigadores provenientes de campos científicos diversos. É possível reservar uma manhã ou uma tarde de um mesmo dia da semana, para os Estudantes das licenciaturas (exceção feita aos planos de estudos regulamentados pelo Estado) terem a possibilidade de frequentar gratuitamente uma disciplina de opção de uma área científica que não a sua, de nível introdutório, que passariam a constar igualmente no seu Suplemento de Diploma.

## **2.7 Acelerar a emissão de Diplomas**

Os Estudantes não nacionais, muitos deles oriundos do espaço não-europeu, necessitam de Diplomas para a sua revalidação no país de origem, mais do que de certificados de conclusão de curso. A sua emissão deve por isso ser agilizada, não podendo levar mais de um ano para a sua emissão depois da sua finalização. Por outro lado, os documentos têm de ser chancelados com a apostila de Haia. A AAUMA, por mim recentemente contactada para o efeito, disponibilizou-se em funcionar como uma espécie de procuradoria, tratando desses procedimentos legais e envio postal ao Estudante estrangeiro que o solicitar.

## **2.8 Providenciar o acesso dos Estudantes reclusos às aulas**

Os Estudantes do Estabelecimento Prisional do Funchal só têm acesso à UMa nos dias de avaliação, contrariando as melhores práticas de ensino e aprendizagem que exigem contacto presencial para interação com colegas, trabalhos de grupo e resolução de dúvidas em cima do acontecimento. Dando seguimento às iniciativas por mim já desencadeadas junto da Presidência da República, do Ministério da Justiça e da Direção-Geral de Reinserção e Serviços Prisionais, insistirei para que, à semelhança do que já se faz com a medida de "Videoconferência nos estabelecimentos prisionais", para a comunicação remota entre os reclusos e os seus familiares (cf. projeto piloto intitulado "Comunicar+/Espaço do Cidadão recluso"), se aplique esta mesma medida para a comunicação entre os reclusos que se encontrem em processo de formação e o conjunto de professores e colegas, alargando esta possibilidade aos demais estabelecimentos prisionais do País. Para isso, e como a experiência recente nos mostrou, teremos de apostar mais em sistemas educativos híbridos que garantam o acesso à educação presencial e não presencial.

### **2.9 Reforçar os laços afetivos com a instituição**

Os Estudantes da UMa sentem, na generalidade, um orgulho enorme por se terem formado nesta IES. Sabendo que já existe uma base sólida de recolha de informação (como demonstra o Observatório da Vida Estudantil, da AAUMa), procurar-se-á prosseguir com o trabalho já desenvolvido, localizando o paradeiro dos ex-Estudantes em falta, para que a UMa detenha um arquivo, por curso e ano de finalização, tendo em vista futuras colaborações e convívios.

### **2.10 Garantir apoio aos Estudantes com necessidades psicossociais e educativas especiais**

Tal como já acontece com o Serviço de Consulta Psicológica, é importante recorrermos também a uma equipa multidisciplinar constituída por docentes especializados em saúde física e mental e em necessidades educativas especiais (NEE), com a incumbência de promover estilos de vida saudável, como uma alimentação equilibrada e a prática de exercício físico, a prevenção de dependências, dando também especial atenção às dificuldades socioeconómicas por que passam muitos dos nossos Estudantes, alguns deles Trabalhadores, bem como às questões de mobilidade no *Campus* da Penteada. Importa compreender também as razões de abandono e de desistência dos nossos Estudantes, e quando isso acontece ao longo do seu percurso na Universidade. A satisfação das necessidades básicas tal como das de reconhecimento social e de aceitação de si são essenciais para o equilíbrio emocional e psicológico dos nossos Estudantes, funcionando como pilares fundamentais para novas aprendizagens.

### **III. Para os Funcionários**

Enquanto terceiro subsistema, o pessoal não-docente, nas suas diversas carreiras/categorias profissionais e respetivas funções, é responsável por todo o suporte prestado à organização e gestão da atividade da Universidade, qual base do desempenho científico e pedagógico do pessoal docente e formação dos seus discentes. Habitados à simpatia e à permanente disponibilidade para resolver questões problemáticas do dia-a-dia, desde os que se encontram na linha da frente, atendendo telefonemas e dando informações, até aos que trabalham mais recolhidos em gabinetes partilhados, sente-se o tal “amor à camisola” da UMa, materializado em diversas iniciativas (*e.g.*, remoção de *grafitti*, manutenção dos passeios livres de ervas, transporte braçal de mobiliário, etc.).

#### **3.1 Instituir uma política de proximidade entre o Colégio, a Penteada e a Zona Velha**

A existência de vários espaços físicos, com “os lá de baixo”, no Colégio, e “os lá de cima”, na Penteada, bem como os Serviços de Ação Social e a Residência na Zona Velha da cidade, por vezes é fator de bloqueio de comunicação. Tendo a consciência de que este problema irá sempre subsistir, e de que foi adequada a medida de levar os Assuntos Académicos para junto dos Estudantes, na Penteada, tentar-se-á esbater este fosso entre o pessoal não-docente de todos os edifícios. Na medida do que for possível, a equipa reitoral estará mais tempo presente nos espaços onde pulsa a vida académica.

#### **3.2 Reorganizar algumas dependências hierárquicas ao nível das vice-reitorias**

Sendo a Administração da UMa, na estrutura orgânica desta IES, a entidade máxima a superintender todos os serviços administrativos, técnicos e operacionais, apostar-se-á também na corresponsabilidade e tutela ao nível da equipa reitoral. Por exemplo, faz mais sentido fazer depender os serviços de Biblioteca, enquanto “polo dinamizador da informação científica na Universidade da Madeira”, de uma vice-reitoria dedicada à investigação e inovação. Por outro lado, a dependência dos Secretariados das Faculdades e Escolas deverá ser claramente delineada.

#### **3.3 Criar condições de coordenação dos serviços com implicações no SIADAP**

À semelhança do que acontece com os Professores/Investigadores que têm tacitamente reservada a quarta-feira à tarde para as reuniões de coordenação científica e pedagógica, um outro dia e turno deverão ser reservados para a coordenação dos serviços, sectorialmente, com as suas lideranças e os responsáveis da reitoria, pelo menos três vezes por ano, para diagnóstico, desenvolvimento e avaliação final da sua prestação, mesmo de maneira informal. Essa coordenação terá efeitos benéficos ao nível do sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP), minimizando eventuais injustiças na avaliação do pessoal não docente, dentro da mesma carreira.

### **3.4 Incluir cada um nas tomadas de decisão sobre o seu sector de serviço**

Serão sempre bem-vindas as medidas propostas, a título individual ou de grupo, para melhoria dos sectores onde os não-docentes trabalham, na lógica da autonomização, iniciativa e empreendedorismo que defendo e pretendo implementar. Para isso, é importante que se crie um ambiente de inclusão de forma que cada um sinta que a sua opinião é merecedora da melhor atenção, por parte das chefias.

### **3.5 Clarificar funções para evitar a duplicação de tarefas**

Apesar da boa vontade sempre demonstrada pelos diversos serviços, não se negando a prestar informações ou resolver problemas, é crucial distinguir o que é da competência dos Serviços Académicos, vocacionado para os Estudantes, e do Secretariado das unidades orgânicas virado para os docentes, a fim de agilizar a eficiência de ambos os sectores.

### **3.6 Admitir um sistema de flexibilidade e rotatividade no trabalho**

Sou apologista de uma maior flexibilidade (responsável) no horário de trabalho, com o acordo das chefias, em situações pontuais, numa primeira fase, a título de ensaio. Considero que um funcionário em quem se deposita esta confiança estará disponível a dar de si o máximo, independentemente da hora de saída, quando necessário. Sobre as férias, importa criar um sistema de rotatividade para que não sejam sempre os mesmos a gozá-las em períodos menos apelativos.

### **3.7 Criar espírito de equipa e promover a cultura da organização**

Sabemos como, por vezes, se torna difícil partilhar os mesmos espaços, durante horas seguidas todos os dias da semana, não podendo haver lugar para a privacidade. Mas, e por outro lado, tal situação pode servir para reforçar laços de amizade e companheirismo no trabalho, criando uma equipa coesa, que tenha em comum mais do que as questões do serviço, através de iniciativas diversas que não se esgotem apenas no jantar-convívio de Natal: são os aniversários que podem ser festejados, momentos desportivos, e um sem número de possibilidades, como se praticam nas grandes empresas internacionais. Seria interessante criar atividades de desporto e saúde partilhadas, no mesmo espaço e tempo, pelos funcionários docentes e pelos não docentes de diferentes espaços físicos.

### **3.8 Fomentar a autoestima e a realização pessoal**

No que diz respeito à autoestima, pretendo que o pessoal não-docente ganhe confiança, espírito de iniciativa e de conquista, respeito dos outros e para com os outros, potenciadores do último estágio de realização pessoal, que implica a criatividade (ela não se sente ameaçada), a espontaneidade, a solução de problemas, a ausência de preconceitos e a aceitação dos factos. Naturalmente que, para isso, as necessidades básicas relativamente aos serviços onde se encontram alocados não

podem ser satisfeitas com dotações orçamentais simbólicas, na ordem dos 200,00 euros anuais. Temos excelentes profissionais, mas cujas funções não se adequam nem à carreira nem ao perfil, e ainda outros que não gostam do que fazem. Por isso, é necessário falar com as pessoas para saber se estão no sítio certo e operar mudanças, se for necessário, pois quem fica a ganhar é a própria Universidade.

### **3.9 Criar a figura do Provedor do Funcionário Não-docente da UMa**

Considero que também o Funcionário Não-docente da UMa, à semelhança do Estudante e do Professor/Investigador (ainda em proposta), precisa de ter um órgão independente que possa ouvir queixas sobre situações que exijam correção ou algum tipo de intervenção. Apesar de qualquer funcionário ser disciplinarmente responsável, havendo lugar para a instauração de processos disciplinares internos ou o recurso ao poder judicial, será importante, também aqui, para a imagem da instituição, esgotar as hipóteses de conciliação, através de uma estrutura que procure dirimir e reduzir eventuais índices de conflitualidade interna.

### **3.10 Proporcionar formação contínua e desenvolvimento profissional**

A experiência já realizada de formação aos técnicos das Redes e Sistemas Informáticos, a partir da frequência de disciplinas em cursos da UMa, envolvendo Estudantes em projetos, é inspiradora para outras iniciativas, tirando partido da própria capacidade formativa da UMa, ao nível da expressão e comunicação, da psicologia, de *Excel* avançado, da estatística, dos primeiros socorros, e tantas outras áreas. Isto, a par de outra formação especializada (e.g., Jornadas FCCN/FCT), ao abrigo de bolsas próprias para o efeito, e formação avançada, conducente a progressão nas carreiras.

#### **IV. Para os Edifícios, Arredores e Equipamentos**

É por demais óbvia a necessidade de maior cuidado, em termos de renovação e/ou intervenção profunda nos edifícios e arredores do *Campus* Universitário da Penteada e do Colégio dos Jesuítas. Há muito por fazer nesta área: desde a implementação da sinalética interna do edifício da Penteada, cujo projeto já se encontra realizado pelo Departamento de Arte e Design, e a solicitação à Câmara Municipal do Funchal da sinalética rodoviária a indicar, a partir do Centro do Funchal, o caminho para a Universidade, reconhecendo-lhe a devida importância, até aos jardins e passeios circundantes, que se encontram infestados de ervas daninhas, às escadas de acesso corroídas que põem em perigo a segurança de quem vem de autocarro, às buganvílias que secam por falta de água, passando pelas pinturas interiores e exteriores, pela desinfestação dos ácaros e da formiga-branca nos recursos documentais, pelos sistemas de alarme contra perigos diversos, pelo aparelho antifurto na Biblioteca, por um mobiliário confortável no Bar dos Professores e Funcionários, pela aquisição de equipamentos necessários, como câmaras ultrafrias, etc., que é do conhecimento geral, pois é nestes espaços que Professores/Investigadores, Estudantes e Funcionários Não-docentes trabalham, interagem e convivem. A UMa é a nossa segunda casa, sendo necessário dar uma especial atenção às questões de segurança.

Reconheço que não é uma tarefa fácil e, muito menos, num contexto de contração económica que vivemos. Apesar disso, não posso deixar de enunciar o que pretendo fazer nesta área, sabendo que os Edifícios do Colégio e da Penteada não são pertença da UMa, pois ela é apenas proprietária do seguinte: Quinta de São Roque; Edifício do antigo Instituto Superior de Artes Plásticas da Madeira (ISAPM); Residência de Nossa Senhora das Vitórias; Edifício dos SASUMa (Casa mãe); e quatro apartamentos.

##### **4.1 Clarificar o património que é da CMF, da RAM e da UMa, em termos de responsabilidade de manutenção do Campus da Penteada e do Colégio dos Jesuítas**

Antes de mais, terei de me reunir com o Exmo. Senhor Presidente do Governo Regional da Madeira bem como com o Exmo. Senhor Presidente da Câmara Municipal do Funchal para apurar definitivamente sobre a responsabilidade de manutenção e pintura dos edifícios do *Campus* da Penteada e do Colégio dos Jesuítas, bem como dos arredores, jardins e estacionamentos circundantes destes edifícios, para orgulho da cidade do Funchal e da sua Região.

##### **4.2 Participar, em audiência, na definição da regulamentação de acesso aos Programas Europeus 2021-2027**

Proponho-me também a estabelecer contactos presenciais ao nível do Governo da República, bem como ao nível do Governo da RAM, para, em conjunto, articularmos

uma estratégia de captação de fundos do Novo Programa de Coesão Social 2021-2027, em especial no que diz respeito aos apoios a infraestruturas, eficiência energética, transformação digital, modernização administrativa e mobilidade.

#### **4.3 Proceder de dois em dois anos a exercícios/simulacros contra incêndios, sob a coordenação da Proteção Civil**

Temos tido sorte por ainda não ter acontecido uma desgraça nos edifícios do Colégio e da Penteadada, onde circulam diariamente centenas de pessoas. Há que verificar por que motivo os detetores de incêndio não funcionam, bem como verificar a operacionalidade das portas corta-fogo, da emissão de gases, e das saídas de emergência. Sob a coordenação da Proteção Civil, proponho-me a realizar de dois em dois anos simulacros contra incêndios.

#### **4.4 Fomentar um ambiente de segurança psicossocial e de saúde na UMa**

Através de um gabinete virado para a saúde, numa perspetiva multidimensional, pretendo criar um clima de segurança e de bem-estar a toda a comunidade académica, com prevenção de riscos coletivos, quer físicos, psicossociais, ou epidemiológicos, por motivos de ocorrências ocasionais e catástrofes.

#### **4.5 Instituir uma política de sustentabilidade ambiental para UMa Eco-Universidade**

A crise ecológica e climática é um desafio que reclama o envolvimento da Educação Superior. A UMa tem também contribuído para a melhoria do seu desempenho ambiental, abraçando, através da investigação e oferta formativa, as questões de sustentabilidade, ao ponto de hoje, através do ensino politécnico, ostentar o galardão Bandeira Verde do Programa Eco-Escolas.

No entanto, o atual estado de emergência climática e ambiental exige que se vá muito mais além, estendendo esta filosofia a todas as Faculdades e Escolas de modo a que a UMa possa ser reconhecida como uma Eco-Universidade e um Eco-Campus, implementando um Manual de Gestão Ambiental, o qual, além da melhoria do desempenho ambiental do *Campus*, deve prever, na comunidade académica, a promoção ativa de comportamentos e atitudes respeitadores dos equilíbrios ambientais.



## **Nota final**

Como nota final, resta-me agradecer a todos os meus entrevistados os minutos preciosos de atenção que me concederam, quando, na ronda pelos diversos gabinetes, fui entrando no mundo de cada um, e registando, qual investigação qualitativa, em notas de campo, os seus desabafos, aspirações e sonhos comigo partilhados. Foi bom conhecê-los um pouquinho mais de perto, descobrindo o muito de bom (e de mau também) que uma universidade como a nossa pode ter.

Com vocação para estar com as pessoas, só por isso, valeu a pena ouvir as suas vozes e fazê-las refletir neste Programa de candidatura.

Cabe agora ao Conselho Geral decidir o que deseja para a sua Universidade.