



PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

2023 – 2027

***«Por uma Universidade mais Nacional, Coesa e
Global»***



HUAMBO, 2023

Índice

<i>PERFIL INSTITUCIONAL</i>	2
<i>DOS NÚMEROS NA UJES</i>	4
Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação:	4
Cursos reconhecidos	4
Orçamento	4
Financiamentos de projectos, media geral	6
Capital Humano	6
Pessoal Docente e de investigação	6
<i>SÍNTESE DO PLANO ESTRATÉGICO DA UJES</i>	8
MISSÃO	11
VALORES	12
CULTURA	12
<i>VISÃO E OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS</i>	14
<i>METAS POR UNIDADE ORGÂNICA</i>	15
Faculdade de Medicina Veterinária	15
Faculdade de Direito	16
Faculdade de Economia	16
Faculdade de Ciências Agrárias	17
Faculdade de Medicina	17
Instituto Politécnico	18
<i>PROGRAMAS TRANSVERSAIS</i>	20
EIXOS DOS PROGRAMAS SOBRE O ENSINO	20
OBJECTIVOS	20
Nótulas	21
EIXOS DOS PROGRAMAS SOBRE A INVESTIGAÇÃO	22
OBJECTIVOS	22
Nótulas	23
EIXOS DOS PROGRAMAS SOBRE A EXTENSÃO	23
OBJECTIVOS	24
Nótulas	24
EIXOS DOS PROGRAMAS SOBRE A CULTURA DE CRIAÇÃO DE VALORES	24
OBJECTIVOS	25
Nótulas	25
EIXOS DA GESTÃO, GOVERNANÇA (ADMINISTRAÇÃO) FINANÇAS, E DESPORTO	25
Objectivos	25
<i>CONSTATAÇÃO</i>	27
Inferências de médio prazo	28
Nótulas	30
<i>EIXO DOS INSTRUMENTOS ESTRATÉGICOS</i>	30
Programas	30
Objectivo.....	30
Nótulas	31
Comunicação	31
Objectivos.....	31
Nótulas	31
<i>OUTROS INSTRUMENTOS DE POLÍTICA PÚBLICA</i>	32
<i>CONSIDERAÇÕES GENÉRICAS</i>	33
<i>GOVERNAÇÃO</i>	37
Organograma Institucional	38
<i>SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA</i>	38
Estratégia de Diversificação de Receitas	41

PERFIL INSTITUCIONAL

Até ao ano de 2010, tal como acontecia no resto do País, com excepção de Luanda, existia um conjunto de núcleos afectos à Universidade Agostinho Neto (UAN).

No cenário da reforma em curso no País, o Subsistema de Ensino Superior foi objecto de profundas articulações e transformações, que culminaram com o redimensionamento da UAN, dando lugar, por força conjuntural dos Decretos n.º 7/09, de 12 de Maio, e n.º 5/09, de 7 de Abril, à criação de 7 Regiões Académicas, a que passaram a corresponder 7 Universidades Públicas, incluindo a Universidade José Eduardo dos Santos (UJES), integrada na designada 5.ª Região Académica, que passou a abranger as províncias do Moxico, Bié e Huambo, respectivamente, com sede nesta última.

O seu primeiro Estatuto Orgânico resultou do Decreto Presidencial n.º 246/11, de 14 de Setembro. No seguimento do processo de reorganização, em 2021 deixou de existir a 5.ª Região Académica, passando a Instituição de Ensino Superior Pública a estar limitada ao território da província do Huambo. Como efeito dessa reforma, foi aprovado o actual Estatuto Orgânico, através do Decreto Presidencial n.º 286/21, de 2 de Dezembro, no quadro do processo de eleições nas Instituições de Ensino Superior, retomando-se o funcionamento dos órgãos colegiais, designadamente das Assembleias, que se transformaram no Conselho Geral, e do Senado Universitário, bem como se introduziram mudanças no modo de funcionamento dos Conselhos Científicos.

O primeiro Reitor da Universidade José Eduardo dos Santos foi o Professor Doutor CRISTÓVÃO DE CARVALHO E FERREIRA SIMÕES, coadjuvado pelos Professores Doutores MÁRIO JOSÉ DA COSTA RODRIGUES, Vice-Reitor para os Assuntos Académicos; ANTÓNIO BARTOLOMEU ALICERCES CHIVINDA EDUARDO, Vice-Reitor para os Assuntos Científicos; ARMINDO GEDEÃO KUNJIKUISSE JELEMBI, Vice-Reitor para a Cooperação e Extensão; e pelo Secretário-Geral, Professor Doutor DOMINGOS JOÃO FERNANDES.

De acordo com as estatísticas internas, durante o período compreendido entre 2011 e o primeiro semestre de 2021, a UJES graduou **9.902 (nove mil, novecentos e dois)** estudantes, dos quais 9.746 licenciados e 156 (cento e cinquenta e seis) mestres.

Em 2013, deu-se início às Jornadas Científicas designadas «Agosto Científico», considerando:

1. I.ªs Jornadas Científicas (2013), nas quais foram realizadas 91 conferências, produzidos 90 artigos científicos e promovidas 8 mesas-redondas, congregando um total de 3.230 participantes, incluindo participações de âmbito internacional;
2. II.ªs Jornadas Científicas “Agosto Científico” (2015);
3. III.ªs Jornadas Científicas “Agosto Científico” (2018), que resultaram na produção de 113 artigos científicos, distribuídos pelas diferentes áreas temáticas, bem como na publicação do “*Boletim Científico*” de 2020.

Actualmente, e de acordo com o figurino jurídico-normativo vigente, a Universidade é administrada pela Professora Doutora VIRGÍNIA LACERDA QUARTIM, que apresentou a versão inicial da proposta do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), cujas constelações conceptuais recebem o testemunho do plano precedente, que surge agora reinventado, actualizado e adaptado aos desafios e problemas da actualidade.

A actual gestora da UJES é coadjuvada pelos Professores Doutores JOÃO FRANCISCO CARDOSO, Vice-Reitor para os Assuntos Académicos, e ATAÚLFO MALÉ ARSÉNIO DE FONTES PEREIRA, Vice-Reitor para os Assuntos Científicos e Pós-Graduação, bem como por uma equipa de trabalho constituída por 27 quadros, que integram o núcleo restrito e funcional da Reitoria e emprestam o seu saber, experiência e dedicação à constante afirmação e consolidação da UJES.

O presente instrumento sinaliza, assim, a filosofia de trabalho que se pretende prosseguir, a missão a que a Universidade se propõe, as directrizes que orientam as suas acções, os modelos de organização e funcionamento, as actividades a desenvolver, as prioridades estabelecidas, as metas a alcançar e os respectivos modos de concretização. Em última instância, procura traduzir, de forma estruturada, a ambição institucional e o caminho que se pretende percorrer para a materialização dos propósitos estratégicos da UJES.

DOS NÚMEROS NA UJES

Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação:

- i. Faculdade de Ciências Agrárias;
- ii. Faculdade de Direito;
- iii. Faculdade de Economia;
- iv. Faculdade de Engenharia;
- v. Faculdade de Medicina;
- vi. Faculdade de Medicina Veterinária;
- vii. Instituto Politécnico;
- viii. Institutos de Investigação Científica e Desenvolvimento;
- ix. Reitoria (estamos a considerar a perspectiva orgânica e apenas esta).

Cursos reconhecidos

Até ao ano 2021, controlou-se 8.115 estudantes (75 em Bacharelato, 7.858 em Licenciatura e 182 Mestrado), incluindo 17 estrangeiros dos quais 13 com dupla Nacionalidade (países dos estrangeiros).

Orçamento

Durante o período dos exercícios económicos de 2019 a 2021, a UJES teve as seguintes dotações orçamentais:

Tabela 1. Dotações orçamentais durante o exercício económico 2019-2021

Ano	Fonte	Pessoal (Kz)	Bens e Serviços (Kz)	Despesas de Capital (Kz)	Total (Kz)
2019	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	1 446 478 220,00	744 798 966,00	—	2 191 277 186,00
2020	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	1 883 998 889,57	191 830 646,94	17 539,34	2 075 847 075,85
2021	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	1 962 148 005,80	193 819 171,72	—	2 155 967 177,52
	Recursos Próprios (RP)	160 004 081,32	337 927 635,73	18 703 354,27	516 635 071,32
Total = (ROT + RP)		5 452 629 196,69	1 468 376 420,39	18 720 893,61	6 939 726 510,69

Fonte: Quadros Detalhados de Despesas em Execução dos exercícios económicos de 2019 a 2021.

Financiamentos de projectos, media geral

A UJES beneficiou, no período em análise, de financiamento de projectos de investigação, extensão e cooperação, cuja sistematização por fonte e ano se apresenta no quadro seguinte:

Fonte de financiamento	Projecto / designação	Montante (Kz)	Ano
União Europeia	Apoio ao Mestrado em Medicina Veterinária - Sanidade e Produção Animal	53.817.555,28	2022/2027
União Europeia	Apoio ao Curso de Especialização em Produção e Nutrição de Pequenos Ruminantes	75.657.903,98	2022/2027
União Europeia	Apoio ao Mestrado em Obstetrícia e Ciências de Enfermagem Neonatal	84.765.812,89	2022/2027

Capital Humano

Pessoal Docente e de investigação

Até 2021, a UJES contava com 174 docentes do quadro, correspondendo a um percentual geral de 19%, dos quais 135 eram do sexo masculino e 39 do sexo feminino. Quanto à distribuição por categorias, registavam-se 11 Professores Catedráticos, 16 Professores Associados, 62 Professores Auxiliares, 39 Assistentes e 46 Assistentes Estagiários.

No mesmo período, a UJES contava com apenas 5 investigadores do quadro, correspondendo a um percentual geral de 7%, sendo 2 do sexo masculino e 3 do sexo feminino, face aos 140 investigadores previstos para as seis Unidades Orgânicas da UJES.

Pessoal do regime geral

Até 2021, o pessoal do quadro registava um total de 211 técnicos administrativos, aos quais se acresciam 35 trabalhadores em regime de Contrato Administrativo de Provimento (CAP).

No mesmo período, até 2021, a instituição contava ainda com 103 docentes colaboradores.

Na Reitoria, dos 170 lugares previstos e criados, somente 29 se encontram preenchidos, o que corresponde a apenas 17% e garante, com manifesta dificuldade, o funcionamento daquele serviço. O cenário não é diferente nas restantes Unidades Orgânicas.

A ideia é proceder, anualmente, a um inventário, no sentido de acompanhar a evolução dos rácios e, conseqüentemente, aferir a adequação dos recursos humanos às necessidades funcionais da Instituição.

SÍNTESE DO PLANO ESTRATÉGICO DA UJES

O presente instrumento tem por finalidade desenvolver e enquadrar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade José Eduardo dos Santos (UJES), para o período de 2023-2027. Com efeito, o PDI constitui o referencial que congrega as principais iniciativas, programas e acções a desenvolver ao longo dos cinco anos, devendo, por conseguinte, servir de suporte à tomada de decisões estratégicas e à orientação do desenvolvimento institucional.

Pela sua particular importância, o PDI resulta de um processo aturado, participativo e alargado de discussão, sugestões e contribuições de todos aqueles que têm responsabilidades, interesse e comprometimento com o destino da Instituição e com a implementação da estratégia a adoptar, designadamente: a Reitora, os Vice-Reitores, as equipas de apoio da Reitoria, os Decanos e o Director, os Vice-Decanos e Vice-Directores, os representantes dos distintos serviços das Unidades Orgânicas, incluindo a Associação dos Estudantes.

Deste ponto de vista, o PDI procura reflectir o meio envolvente e privilegiar a variedade e a inclusão, o carácter interdisciplinar e a liberdade de pensamento que caracterizam a UJES, reconhecendo que o desenvolvimento de uma Universidade se constrói a partir da conjugação de diferentes saberes, experiências, perspectivas e responsabilidades.

Vale a pena sublinhar que o PDI não se esgota no acto da sua aprovação. Pelo contrário, deve constituir um instrumento de contínuo desenvolvimento, acompanhamento, avaliação e melhoria, contando, para o efeito, com o contributo e o envolvimento de toda a comunidade da UJES. Deve, igualmente, primar pela interacção permanente entre os contextos interno e externo em que a Instituição se realiza, acompanhando a sua evolução e criando os impulsos e as condições necessárias para o alcance dos resultados preconizados.

O propósito de articular uma visão capaz de antecipar ensejos, desafios e vocações para um período de cinco anos constitui, por si só, um exercício ambicioso, na medida em que permite conferir coerência ao projecto UJES enquanto Universidade que se quer cada vez mais nacional, coesa e global, virada para o futuro, mas com os pés firmemente assentes em terra, de modo a orientar o caminho a desbravar e a palmilhar.

Portanto, o presente instrumento visa orientar uma estratégia clara de desenvolvimento e de concretização da ambição desejada, tanto ao nível dos objectivos como dos meios gerais definidos, conferindo-lhe, simultaneamente, uma dose necessária de flexibilidade e sensibilidade para acomodar as adaptações decorrentes das mudanças de contexto, sem, contudo, perder de vista a sua missão, os seus valores e a sua identidade, independentemente das lideranças e dos ciclos de gestão que possam sofrer alterações.

Parte significativa do sucesso do PDI depende da consolidação de uma cultura assente na pluralidade, na participação e em autonomias devidamente doseadas e exercidas em diferentes dimensões, convergindo para as expectativas e visões que se projectam para a Universidade. Neste sentido, importa igualmente ter consciência dos custos, dos esforços, dos recursos e das responsabilidades que será necessário mobilizar para alcançar os objectivos gerais e específicos estabelecidos.

Pelo que ficou dito, o PDI reflecte a estratégia global da UJES, com a pretensão e a ambição de que cada Unidade Orgânica, não obstante as suas especificidades, coloque os “fertilizantes” necessários ao seu desenvolvimento, de modo a permanecer alinhada com a visão global da Universidade e profundamente comprometida com o desenvolvimento sustentável das populações do Huambo, de Angola, de África e do Mundo.

Trata-se, sobretudo, de olhar para os desafios globais, sejam eles internos ou internacionais, à luz dos instrumentos de políticas públicas e dos princípios do desenvolvimento sustentável, procurando contribuir para a redução das desigualdades, a erradicação da pobreza e a promoção de melhores condições de vida e de desenvolvimento humano.

Sob o lema “POR UMA UNIVERSIDADE MAIS NACIONAL, COESA E GLOBAL”, concentrou-se a ambição de tornar a UJES uma Universidade cada vez mais nacional e, simultaneamente, mais internacional, relevante e impactante na forma como serve a sociedade. Pretende-se, assim, promover, com orgulho, uma cultura institucional que privilegie a criação, a produção e a disseminação do conhecimento, bem como a construção de valores assentes na coesão, na inclusão, na igualdade de oportunidades e no respeito pelos valores reconhecidos e aceites pela comunidade angolana.

Assim entendido, o contexto de mudanças que se antecipa não ignora as conquistas já alcançadas; pelo contrário, parte delas para projectar novos horizontes e responder aos desafios emergentes. É neste quadro que se identificam seis (6) objectivos estratégicos e respectivas METAS, designadamente:

1. **Ensino:** capacitar os estudantes com conhecimentos e competências solidas que lhes permitam construir com sucesso uma carreira profissional, bem como alargar a oferta formativa com a criação de novos cursos de graduação e pós-graduação.
2. **Investigação:** incentivar a investigação, criar a revista online e dinamizar com novo rosto o Agosto Científico, enquadrando-os nos planos nacionais internos, potenciando a investigação especializada e interdisciplinar alinhados com os planos da África e com o conhecimento e inovação bem como, pela Agenda 2030 (Nações Unidas), incluindo iniciativas próprias da UJES.
3. **Extensão:** transferir a comunidade os resultados da investigação científica inovadores, bem como as boas práticas que a ciência proporciona, no campo da produção agro-pecuária, técnica e tecnológica, alinhados com a oferta formativa disponível.
4. **Gestão:** primar por uma gestão de qualidade em todas as acções a desenvolver, enquanto determinante para o sucesso de qualquer organização, visando a melhoria e controlo dos processos e produtos de forma contínua, o que pressupõe planear, executar, verificar e agir com cientificidade em toda cadeia de valor.
5. **Administração:** pautar por uma administração transparente que visa aprimorar todos os recursos existentes, trazer opções mais viáveis para a tomada de decisão sobre os recursos disponíveis, procurar fazer o maior aproveitamento do capital humano, velar pelo desenvolvimento humano, para que haja uma administração universitária equiparada aos padrões exigidos.
6. **Financiamento:** promover um modelo de gestão comum a todas as Unidades Orgânicas, privilegiando a sustentabilidade alinhada e estratégica, capaz de assegurar a prestação de um serviço público com qualidade.

Partindo destes objectivos estratégicos, são desenvolvidos os respectivos programas transversais a implementar durante o quinquénio. Parte dos programas

requerem o compromisso activo das UOs e a correspondente mobilização de recursos capitais, financeiros, logísticos entre outros.

MISSÃO

Enquanto Instituição de Ensino Superior Pública, a UJES tem por missão o desenvolvimento de actividades de formação académica e profissional de alto nível, de investigação científica e de extensão universitária em todas as áreas do saber, o que pressupõe servir a sociedade, através do conhecimento, desenvolvendo um ensino e uma investigação de excelência, criadoras de valores sociais e económico significativo.

Identificam-se assim que a concretização da sua missão pressupõe uma tríade que inclui o ENSINO, a INVESTIGAÇÃO e a EXTENSÃO nutrida com a criação de valores, o que pressupõe:

- **PRIVILEGIAR** um ambiente académico favorável à igualdade, à inclusão e à liberdade de pensamento que permita atrair os melhores estudantes, dos mais diversos contextos culturais e para as mais variadas áreas do conhecimento, dando-lhes condições necessárias para descobrirem o seu potencial e desenvolverem o seu talento individual, com um forte sentido de cidadania activa, de democracia e de justiça;
- **GARANTIR um ensino com perfil de elevado rigor e qualidade em todos os ciclos de estudos, centrado nos seus estudantes, ministrado por académicos de excelência, capazes de dotar os estudantes de competências e conhecimentos que lhes permitam desenvolver uma carreira com sucesso;**
- **GARANTIR** uma investigação de colaboração dentro da Universidade e com instituições parceiras estratégicas, altamente especializadas e interdisciplinares, de relevo, visando a criação de resultados inovadores, com impacto académico reconhecido e potencialmente geradores de valor;
- **PROMOVER** actividades de criação de valor baseada no conhecimento e com elevado impacto, desenvolvida em colaboração com a sociedade e a economia, que promova o desenvolvimento sustentável.

VALORES

Sem prejuízo dos valores expressos nos diferentes instrumentos aplicáveis ao Subsistema de Ensino Superior e da Administração Pública, são ainda válidos na UJES, os valores do respeito pela dignidade humana, pela liberdade e democracia, pela igualdade e pelo Estado de Direito, bem como os valores da honestidade, da integralidade, da transparência, da partilha de conhecimento entre outros, incluindo o da independência em relação a interesses alheios aos objectivos da Universidade.

Assim, o compromisso com a inclusão e com a diversidade são condimentos essenciais para a concretização da missão da UJES, o que significa reconhecer e valorizar a singularidade, o talento e o esforço de cada pessoa; eliminar qualquer prática que possa funcionar como barreira a um ambiente diversificado e inclusivo; promover a comunicação, a compreensão e a colaboração entre todos.

Por fim, mas não por último, orgulha-nos o compromisso com o serviço público: aplicado e diligenciado com igualdade de oportunidades, promoção da cultura do mérito e da solidariedade, não deixando ninguém para trás.

Deste modo, a UJES almeja assumir o compromisso de incluir na sua prática académica e institucional, como parte integral da sua identidade, o contínuo respeito e promoção destes valores, que estarão também reflectidos em todas as iniciativas que forem desenvolvidas no âmbito do presente PDI. Fica aberto o nosso compromisso que almeja partir pelo exemplo dado e através das boas práticas que serão implementadas ao nível do ensino, da investigação e do normal funcionamento institucional, a UJES continuará a contribuir positivamente para a mudança na sociedade e tornando-a **MAIS NACIONAL, COESA, GLOBAL, MAS TAMBÉM SOLIDÁRIA E PLURALISTA**. Essa é a sociedade que queremos ajudar a construir e estamos convictos de estar na Universidade certa para o fazer.

CULTURA

A cultura que se quer promover na UJES baseia-se em seis (6) eixos essenciais, quais sejam: aprender, ensinar, apostar, modernizar, premiar a excelência e contribuir na construção do ideal da sustentabilidade.

Aprender: é o processo democrático de preencher as lacunas no cérebro, do verbo transitivo directo, pela qual nos apropriamos de qualquer informação pertinente para

saber lidar e fazer. A universidade tem um papel preponderante na transmissão dos conhecimentos de forma sistemática.

Ensinar: sendo o conjunto de meios pela qual temos direito a educação, de forma estruturada e organizada, com políticas diversas para formação do homem em diversas etapas universalmente reconhecidas.

Apostar: todo e qualquer estabelecimento de ensino é pertinente fazer um investimento condigno, para que os pressupostos anteriores sejam concretizados na íntegra. A UJES está comprometida com um ensino e aprendizagem de excelência.

Modernizar: para assegurar um investimento à altura das melhores universidades, torna-se necessária uma mudança de paradigmas estruturais, orientada para a criação de uma estrutura moderna e funcional, dotada de laboratórios e outras salas devidamente equipadas com tecnologias de última geração, de modo a proporcionar melhores condições de ensino, investigação e aprendizagem e, conseqüentemente, servir melhor a comunidade acadêmica.

Premiar a excelência: estamos totalmente comprometidos com a excelência, que tem sido uma das nossas marcas distintivas. Por isso, procuramos, em todos os níveis, promover o saber-fazer, a eficiência e a eficácia, criando condições para que sejam alcançados, com rigor e qualidade, todos os pressupostos educativos requeridos e os padrões de excelência que se impõem a uma instituição de ensino superior.

Contribuir para a construção do ideal da sustentabilidade: reconhecendo que os recursos são escassos e que a sua utilização racional constitui um imperativo institucional, pretendemos construir uma universidade para todos, comprometida com a formação de uma sociedade mais educada, inclusiva e preparada para os desafios do futuro. Almejamos, assim, formar discentes devidamente preparados para o mercado de trabalho, capazes de ocupar lugares cimeiros e de contribuir, com competência, responsabilidade e confiança, para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

VISÃO E OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

A UJES tem como visão: NACIONAL, COESÃO E GLOBAL que circula em pleno Século XXI. Será:

I. NACIONAL - porque esta IES:

- a) Procura formar profissionais de alta qualidade, preparados para contribuir para o desenvolvimento do País;
- b) Prioriza pesquisas com impacto significativo no desenvolvimento socioeconómico nacional;
- c) Dedica-se na promoção e disseminação da cultura e dos valores nacionais, visando contribuir para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

II. COESA - porque através da adopção de políticas de inclusão e coesão social dentro da sua comunidade universitária, a IES oferece as mesmas oportunidades a todos e um ambiente acolhedor e inclusivo, onde todos os membros da comunidade gozam dos direitos e deveres, sintam-se valorizados e respeitados. Além disso, a Universidade promove colaboração entre diferentes áreas do conhecimento, buscando soluções inovadoras para os desafios da sociedade.

III. GLOBAL – porque é uma Universidade ambiciosa e desafiadora, mas também inspiradora que, através de diferentes programas e acções académico-científicas, tem estabelecido interconexões e da colaboração internacional a todos os níveis. A participação de docentes estrangeiros nos programas de formação pós-graduada na UJES, a execução conjunta de projectos de investigação científica e a formação de docentes em Universidades de referência internacional são algumas das acções de globalização desta IES.

Neste sentido, toda a sua actividade estratégica pretende seguir comprometida com o desenvolvimento da sociedade, da cultura e promotora de valores.

Desta forma, a concretização da visão da UJES envolve andar em volta dos seus SEIS (6) OBJECTIVOS desenvolvidos nos PROGRAMAS TRANSVERSAIS.

METAS POR UNIDADE ORGÂNICA

Faculdade de Medicina Veterinária

FMV1. Formação de quadros com competências para responder as exigências do plano nacional de desenvolvimento agro-pecuário, na perspectiva da segurança alimentar, controlo sanitário e sustentabilidade ambiental;

FMV2. Garantia do apoio aos projectos de inovação, desenvolvimento, investigação e empreendedorismo na comunidade;

FMV3. Intercâmbio com outras instituições nacionais e internacionais de ensino através da mobilidade dos docentes, discentes e pessoal técnico administrativo para responder com exigências requeridas no mercado de trabalho;

FMV4. Colaboração com entidades públicas e privadas através de estudos, projectos e serviços de extensão no âmbito agro-pecuário;

FMV5. Promoção e divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem património da humanidade;

FMV6. Desenvolvimento de pesquisas científicas e tecnológicas que atendam às exigências dos sistemas de produção animal quer do tipo familiar como empresarial;

FMV7. Cuidado com a saúde animal evitando a transmissão de zoonoses;

FMV8. Planeamento e administração de sistemas integrados de produção animal;

FMV9. Actuação na produção animal com ênfase na sustentabilidade do sistema de criação, norteado pelo bem-estar animal e protecção ambiental;

FMV10. Actuação como agente de extensão rural assumindo a função de treinamento comunitário e associativo;

FMV11. Prestação de consultoria técnica;

FMV12. Reabilitação das infra-estruturas sobretudo o Hospital veterinário, o apetrechamento dos laboratórios; e acesso à fazenda experimental;

FMV13. Divulgação dos requisitos de admissão, traçando estratégias que respeitem e garantam as oportunidades e equilíbrio de género, consequentemente trabalhar na criação de estruturas de apoio aos estudantes, envolver os estudantes na garantia de melhoria de qualidade da instituição;

FMV14. Consolidação das parcerias existentes potencializando as competências discentes e docentes;

FMV15. Formação do pessoal técnico-administrativo in job ou em outro lugar onde haja formação na área de conhecimento correspondente;

FMV16. Realização periódica do processo de Auto-avaliação para minimização de factores críticos no desenvolvimento da UO.

Faculdade de Direito

FD1. Ampliação da capacidade instalada da UO para atender a demanda dos ingressos;

FD2. Melhoria e consolidação da qualidade das diversas actividades de ensino-aprendizagem;

FD3. Aperfeiçoamento dos conteúdos programáticos das disciplinas;

FD4. Garantia de melhores condições aos estudantes para o alcance de melhores resultados nos exames.

Faculdade de Economia

FEc1. Formação de profissionais competitivos nas áreas de economia, gestão empresarial, finanças, contabilidade, auditoria e consultoria;

FEc2. Asseguramento da formação e actualização contínua dos graduados universitários nas áreas de economia, contabilidade e auditoria, gestão de empresas, contabilidade e administração, administração e finanças, finanças e consultoria;

FEc3. Promoção da preservação e desenvolvimento de valores (ambientais, ético-culturais e estéticos) na sociedade angolana;

FEc4. Garantia da eficácia e eficiência dos serviços internos;

FEc5. Maior abertura na gestão de topo, permitindo uma liderança democrática, criação da cultura de prestação de contas;

FEc6. Melhoria da infra-estrutura, através da criação de espaços para prática de actividades desportivas, leitura, sobretudo de apoio ao ensino, investigação e extensão, tais como: Biblioteca, Internet livre, acções de prática desportiva, etc;

FEc7. Criação de fontes de financiamento interna, para permitir o financiamento da investigação e de actividades de extensão;

FEc8. Criação de parcerias institucionais, nacionais e internacionais para obtenção de experiências no âmbito da Gestão, do Ensino, da Investigação e da Extensão;

FEc9. Cumprimento rigoroso com o Plano de Melhorias, olhando para as fraquezas, as acções de melhoria e o respectivo cronograma.

FEc10. Realização do processo de Auto-avaliação Institucional, de forma frequente com o objectivo do auto-conhecimento e melhoria do seu funcionamento.

Faculdade de Ciências Agrárias

FCA1. Produção de conhecimento, avaliação de actividades e finalidades cumpridas pela instituição;

FCA2. Identificação das causas dos problemas e deficiências, aumentando a consciência pedagógica e capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo;

FCA3. Fortalecimento das relações de cooperação entre os diversos actores institucionais, tornando mais efectivo o vínculo da instituição com a comunidade e avaliando a relevância científica e social das suas actividades e produtos, além de prestação de contas à sociedade;

Faculdade de Medicina

FM1. Avaliação contínua das actividades docentes e implementação de mecanismos permanentes de melhoramento;

FM2. Recrutamento progressivo de docentes de nacionalidade angolana com vista ao seu treinamento e aperfeiçoamento;

FM3. Identificação de campos prioritários de investigação institucional e estabelecimento nos departamentos de linhas prioritárias de investigação que cumpram com desenvolvimento do país;

FM4. Fortalecimento da criação de núcleos de pesquisa por departamento, promovendo a sua integração a outros núcleos e grupos de pesquisas nacionais e internacionais;

FM5. Incorporação de maior número de docentes em trabalhos de investigação de modos a favorecer o seu desenvolvimento;

FM6. Impulso na gestão da informação científico-técnica;

FM7. Articulação dos projectos de trabalhos de fim de curso e de outros títulos de grau científico que se vinculem às linhas de investigação;

FM8. Incentivo à formação pós-graduada do corpo docente nos diferentes níveis.

Instituto Politécnico

IP1. Formação de um profissional capaz de aplicar a metodologia de trabalho no laboratório de Análises Clínicas, tendo em conta os princípios científicos, bem como descobrir e utilizar os procedimentos tecnológicos no uso, cuidado e limpeza de equipamentos, instrumentos e materiais mais utilizados pelo laboratório de Análises Clínicas;

IP2. Formação de um profissional com princípios de interpretação do funcionamento, utilidade de exploração da técnica utilizada nos laboratórios e na precisão do diagnóstico, prognóstico, evolução e recuperação da saúde humana no processo, com a qualidade adequada a qualquer nível do Sistema de Nacional de Saúde.

IP3. Interpretação dos princípios em que se baseia o funcionamento e a utilidade da técnica utilizada nos equipamentos médicos, que lhe permitam prever os procedimentos para a manutenção e reparação da rede de unidades sanitárias do Sistema Nacional de Saúde, assim como assessorar o manuseio e a correcta utilização dos mesmos.

IP4. Formação de profissional capaz de executar trabalhos de alta complexidade nas manutenções correctiva e preventivas, bem como a exploração e instalação e pôr em marcha as novas tecnologias na rede de unidades sanitárias do Sistema Nacional de Saúde.

IP5. Aplicação de forma criativa e independente do processo de atendimento em enfermagem, tendo em conta os seus padrões de qualidade, com uma apreciação clínica, epidemiológica e social no atendimento integral (preventivo-promocional-recuperativo-reabilitador) a pessoas, grupos especiais, a família, o colectivo e a comunidade.

IP6. Contribuição para o desenvolvimento da profissão e melhoramento contínuo da qualidade dos serviços de saúde mediante a aplicação da metodologia científica correspondente a diversas funções que assume no desempenho da sua profissão.

IP7. Desenvolvimento da autodisciplina e o rigor no trabalho, assim como a responsabilidade na auto-informação e preparação individual.

IP8. Potenciamento da utilização dos materiais de mais novidade para as propostas de projecto e também dos materiais locais.

IP9. Melhoramento da infra-estrutura de laboratório e TIC: Investir em equipamentos de laboratórios modernos e actualizar a infra-estrutura de TIC para melhorar o ensino e a aprendizagem. Isso pode requerer financiamento adicional, seja por meio de recursos próprios, parcerias, doações ou subsídios.

IP10. Aumento da eficiência dos serviços administrativos: Implementar um programa de treinamento para o pessoal administrativo para melhorar a qualidade do atendimento. Além disso, a introdução de um sistema de gestão eficaz pode ajudar a monitorar e melhorar a eficiência.

IP11. Asseguramento da conformidade com a legislação: Rever a legislação aplicável e garantir que a instituição esteja em conformidade. Isso pode envolver a contratação de um consultor jurídico para auxiliar no processo.

IP12. Melhoramento da atribuição de bolsas de estudo para funcionários administrativos: Desenvolver um programa transparente e justo de bolsas de estudo para melhorar a moral e reter talentos.

IP13. Implementação de formações para o desenvolvimento de competências regulares para docentes e funcionários, no manuseio de novas tecnologias e na selecção e organização de procedimentos.

..

PROGRAMAS TRANSVERSAIS

EIXOS DOS PROGRAMAS SOBRE O ENSINO

Capacitar os estudantes com conhecimentos e competências sólidas que lhes permitam construir, com sucesso, uma carreira profissional, promovendo, simultaneamente, o alargamento e a diversificação da oferta formativa, mediante a criação de novos cursos de graduação e pós-graduação; bem como capacitar os docentes e o pessoal de apoio da Universidade, dotando-os de conhecimentos, competências e ferramentas necessárias à realização, com eficiência e qualidade, das distintas tarefas que lhes são cometidas.

OBJECTIVOS

Os objectivos para o quinquénio consideram:

- I. Promover a diferenciação dos docentes, dos investigadores e dos colaboradores, de formas que a tríade (académicos, investigadores e colaboradores) assumida venha a garantir a qualidade de ensino;
- II. Criar condições que promovam a contínua formação pedagógica dos docentes através de cursos periódicos de agregação pedagógica;
- III. Adequar, alinhar e promover a revisão dos Planos Curriculares de modo a poderem atender às necessidades do mundo pós-moderno e atender de forma qualitativa a inserção dos formandos no mercado do trabalho e na procura de soluções no quadro do empreendedorismo;
- IV. Promover a participação dos quadros das diferentes actividades sobre a gestão do ensino superior;
- V. Promover o sistema integrado de Gestão Universitária, tornando-o funcional, interactivo e sobretudo, conhecida pela comunidade académica e pela sociedade em geral (tirar melhor proveito dos meios digitais);
- VI. Desenvolver acções de apoio social com vista a melhorar o desempenho académico dos estudantes;
- VII. Promover novos cursos de pós-graduação (Mestrados e Doutoramentos que confirmam graus de Mestres e Doutores);
- VIII. Trazer à reflexão a necessidade de descontinuar os cursos de saúde ministrados no pós-laboral, substituindo-os com possíveis acordos de parceria com os Hospitais da região centro-sul, encontrando mecanismos mais expeditos.

Nótulas

Para os estudantes: considerar programas que estimulem os futuros candidatos a frequentar os cursos da UJES, assegurando que encontrem um ambiente académico pautado pela qualidade, pelo respeito e pelo acolhimento. Para o efeito, poderá contar-se igualmente com a colaboração dos estudantes universitários que frequentam actualmente os cursos da UJES, enquanto agentes privilegiados de divulgação e de transmissão das suas experiências académicas. Em pleno século XXI, marcado pela era digital, torna-se necessário acompanhar e circular neste novo ambiente, pelo que as plataformas académicas devem estar em condições de garantir este desiderato, desde logo, mediante a criação de condições técnicas, tecnológicas e funcionais capazes de responder a esta direcção estratégica.

Para os docentes: procurar que, nos próximos anos, cresça progressivamente o número de docentes, priorizando-se, de igual modo, a sua contínua formação pós-graduada, de modo que a UJES possa, gradualmente, constituir um quadro docente sólido, equilibrado e academicamente qualificado, contemplando, nos níveis adequados, as categorias de Catedráticos, Associados, Auxiliares e Assistentes, organizadas de forma estrutural e funcional. A previsão a médio prazo é a de contar, no mínimo, com um terço dos docentes necessários em toda a Universidade, assegurando programas de formação interna e externa que permitam a permanente actualização dos conhecimentos e das competências. Pretende-se, igualmente, evitar que Assistentes e Assistentes Estagiários assumam, de forma isolada e individual, a condução das distintas disciplinas, garantindo uma composição equilibrada e hierarquizada do corpo docente, em função das exigências de cada área científica.

Para os investigadores: procurar que, nos próximos anos, cresça igualmente o número de investigadores, priorizando a sua contínua formação pós-graduada, de modo a que a UJES possa dispor de um quadro de investigadores qualificados, reconhecidos e devidamente enquadrados nos níveis e categorias necessários. A previsão a médio prazo é atingir, de forma gradual, pelo menos metade dos investigadores necessários à Universidade, criando condições para que estes possam desenvolver a actividade de investigação com maior autonomia, regularidade e sem grandes barreiras de natureza estrutural ou funcional.

Para os colaboradores: os quadros de apoio, indispensáveis ao normal funcionamento da UJES, correspondem a um segmento que não deve ser colocado à margem das estratégias de desenvolvimento institucional. O seu contributo é igualmente determinante

para o sucesso da Universidade. Desta forma, devem ser estimulados a prosseguir uma formação diferenciada e contínua, de modo a estarem melhor preparados para compreender os desafios da modernidade e participar na construção das soluções que vêm sendo encontradas para responder, com qualidade e eficiência, às questões correntes e às novas exigências institucionais.

Independentemente do sub-eixo: importa considerar a criação de Prémios por Objectivos, enquanto mecanismos de valorização, reconhecimento e recompensa pelo mérito, bem como a implementação de programas de desenvolvimento de competências em torno dos diferentes serviços e órgãos. De igual modo, torna-se necessária a adopção de estratégias consistentes de desenvolvimento dos Recursos Humanos, acompanhadas da revisão e melhoria dos regulamentos específicos relativos à contratação de pessoas, sejam docentes ou outros colaboradores, de modo a assegurar maior transparência, adequação, qualificação e alinhamento entre as necessidades institucionais e os perfis profissionais requeridos.

EIXOS DOS PROGRAMAS SOBRE A INVESTIGAÇÃO

Incentivar a investigação, criar o sistema interno de gestão académica, a revista *on-line*, o repositório, actualizar a página *Web* e dinamizar com novo rosto o Agosto Científico, enquadrando-os nos planos nacionais internos, potenciando a investigação especializada e interdisciplinar, alinhados com os planos da África e com o conhecimento e inovação bem como, pela Agenda 2030 (Nações Unidas), incluindo iniciativas próprias da UJES.

OBJECTIVOS

Para o período de médio prazo, pretendemos:

- I. Modernizar as linhas de investigação na UJES;
- II. Advogar pela concessão de bolsas de estudo e de apoio institucional aos docentes e investigadores, de modo a criar condições e incentivos capazes de os atrair e motivar para assegurar a implementação das linhas de investigação definidas, bem como fomentar o desenvolvimento de inovações e a produção de conhecimento científico;
- III. Promover incentivos para estimular a actividade de investigação;
- IV. Constituir uma equipa multidisciplinar para a criação e gestão de uma Revista Científica Multidisciplinar podendo ser digital ou física, com uma periodicidade aceitável, promovendo parcerias com instituições com domínios nestas áreas;

- V. Estimular oportunidades de cooperação com editoras, de formas a facilitar a publicação de trabalhos científicos qualitativos, sejam eles dos docentes ou investigadores;
- VI. Tornar dinâmica e funcional a página web da UJES, criando pontes entre todas as Unidades Orgânicas;
- VII. Estimular o intercâmbio com outras Unidades de Investigação Científica, Bibliotecas e Revistas a nível local, nacional e internacional;
- VIII. Dinamizar o ISBN das Revistas da UJES;
- IX. Dinamizar projectos de investigação;
- X. Fomentar o manuseio de equipamentos e softwares de investigação científica;
- XI. Promover a integração da UJES nas redes de investigadores nacionais, regionais e internacionais;
- XII. Apoiar a participação em eventos científicos nacionais e internacionais de docentes, investigadores, discentes e funcionários não docentes;
- XIII. Promover eventos científicos nacionais e internacionais;
- XIV. Promover a criação de uma unidade de projectos e de intercâmbio com vista a captar financiamentos a nível nacional e internacional;
- XV. Estimular e criar acordos de parcerias de apoio à mobilidade de docentes, investigadores, discentes e funcionários não docentes.

Nótulas

A investigação científica tem sido o nosso portefólio, ou seja, uma Universidade sem investigação é como um veículo desgovernado, que circula sem saber exactamente onde pretende chegar, nem ter claramente definidas as suas metas, missão, visão e objectivos. A investigação constitui, assim, uma das principais bússolas da Universidade, orientando o conhecimento e a sua aplicação para a transformação da realidade.

Neste sentido, pretendemos melhorar continuamente a nossa forma de investigar, demonstrando e desenvolvendo habilidades, competências, qualificações e experiências que nos permitam produzir conhecimento relevante e encontrar respostas para a resolução dos problemas da nossa comunidade académica e da sociedade em geral.

EIXOS DOS PROGRAMAS SOBRE A EXTENSÃO

Garantir uma interacção qualitativa e permanente entre a Universidade e a sociedade. Para o efeito, a UJES pretende capitalizar e reforçar as acções de extensão universitária, de modo a potenciar o aproveitamento das oportunidades oferecidas pelo contexto

envolvente, promovendo uma maior aproximação entre a academia e a comunidade e contribuindo, assim, para a resolução dos desafios sociais.

OBJECTIVOS

No quinquénio, colocam-se os seguintes:

- I. Em coordenação com as Unidade Orgânicas, promover cursos de capacitação dirigidos aos diferentes profissionais afectos à Universidade;
- II. Promover o apoio aos projectos de desenvolvimento das comunidades nos domínios da produção agro-pecuária, tecnologias adaptadas, empreendedorismo, saúde pública e educação jurídica, em colaboração com as organizações não-governamentais, igrejas e agências da ONU;
- III. Promover o debate de temas relevantes relacionados com o mundo actual;
- IV. Promover a prestação de serviços de assessoria ao sector empresarial e às comunidades;
- V. Participar em programas de debate nos órgãos de comunicação social, visando a divulgação das acções da universidade;
- VI. Promover, valorizar e apoiar a produção artística e cultural, ampliando a sua visibilidade.

Nótulas

No contexto da extensão universitária, é fundamental fortalecer a interacção com as comunidades. A Universidade surge, assim, como uma espécie de almofada institucional, capaz de acolher, compreender e capitalizar os problemas mais candentes da sociedade, sobretudo aqueles que, por diversas razões, não conseguem ser resolvidos oportunamente. Neste sentido, os Centros de Investigação Científica podem desempenhar um papel determinante, contribuindo para a realização de pesquisas de várias índoles e para a produção de conhecimentos, soluções e respostas capazes de enfrentar os desafios concretos das comunidades.

EIXOS DOS PROGRAMAS SOBRE A CULTURA DE CRIAÇÃO DE VALORES

Contribuir para a criação de valores pautados pelo respeito à legislação, à cultura e ao património público, através da interacção entre os diferentes órgãos das pessoas colectivas públicas, com vista ao desenvolvimento de iniciativas que acrescentem valor ao espírito social e económico, tendo como ponto de partida o conhecimento.

OBJECTIVOS

- I. Promover uma cultura de observância da lei e, concomitantemente, fomentar a adopção de decisões que se ajustem aos desafios e às exigências dos tempos pós-modernos;
- II. Contribuir, por meio de acções concretas e de exemplos significativos, para o desenvolvimento social e económico do País, tendo em conta os instrumentos de planificação adoptados pelo Executivo, no sentido de acompanhar, apoiar e impulsionar a respectiva execução, sem descuidar as limitações de diversas ordens que possam condicionar a sua concretização.

Nótulas

A Universidade não está alheia ao seu papel de contribuir para a moralização da sociedade, papel este que se encontra intrinsecamente ligado ao resgate, à preservação e à valorização da nossa cultura. Com efeito, face ao fenómeno da globalização, têm-se registado inúmeras mudanças nos comportamentos, valores e formas de convivência, fazendo com que a nossa sociedade se transforme progressivamente a cada dia. Neste contexto, impõe-se à Universidade, enquanto instituição de ensino, investigação e extensão, assumir um papel activo na formação de cidadãos conscientes, responsáveis e comprometidos com a preservação dos valores culturais e éticos que sustentam a nossa identidade colectiva.

EIXOS DA GESTÃO, GOVERNANÇA (ADMINISTRAÇÃO) FINANÇAS, E DESPORTO

Promover um modelo de gestão comum a todas as Unidades Orgânicas, privilegiando uma sustentabilidade alinhada e estratégica, capaz de assegurar a prestação de um serviço público de qualidade, bem como promover e incentivar a prática do desporto, enquanto instrumento de valorização, integração e bem-estar da comunidade académica.

Objectivos

O anseio idealizado para o quinquénio visa:

No plano regulamentar:

- I. Elaborar e submeter para a aprovação do Conselho Geral Universitário, as propostas gerais de regulamentos da Universidade;
- II. Apresentar e abrir-se para receber propostas regulatórias a serem submetidas ao Senado e ao Conselho de Direcção;
- III. Minimizar com a aprovação, proposta e outros meios a regulamentação de cursos de superação a todos os níveis.

No plano da digitalização:

- I. Promover e implementar um programa de digitalização dos documentos, revistas e toda a comunicação e actividade realizada pela UJES;
- II. Desenvolver a área digital, lato senso, e que considere o conhecimento multidisciplinar e acelerado;
- III. Reformar e revolucionar as Bibliotecas, por meio da inovação e das plataformas digitais;
- IV. Incluir uma forte componente digital e de ciência dos dados adequados às actividades específicas de cada Unidade Orgânica;
- V. Promover a criação de ligações físicas e virtuais e a especialização da área digital e respectiva coordenação com as actividades académicas;
- VI. Promover e capacitar os quadros para as questões do mundo digital;
- VII. Criar e promover um domínio funcional da UJES.

No plano das relações interpessoais

Garantir e manter uma gestão de proximidade e de comunicação contínua e recíproca com a Comunidade Académica.

No plano da qualidade

- I. Conceber e implementar um sistema interno de monitorização e avaliação de qualidade, fazendo um acompanhamento milimétrico das acções envolventes;
- II. Contribuir para a melhoria contínua da qualidade na UJES, através da monitorização dos serviços e descentralização de um conjunto de serviços com recursos às tecnologias;
- III. Responder aos requisitos legais necessários à concretização de sistemas passíveis de certificação, em conformidade com as normas estabelecidas pelos organismos competentes.

No plano da avaliação dos recursos capitais

Acompanhar periodicamente por meio da fiscalização e superintendência às Unidades Orgânicas, o plano de avaliação sistemática e periódica do desempenho dos docentes, investigadores e colaboradores não docentes;

No plano desportivo

Fomentar a prática desportiva universitária, tendo por base a métrica “*Mente São em Corpo São*”.

No plano das infraestruturas na estratégia da UJES

Dada a sua colocação, cumpre referir que:

A estratégia da UJES alicerça-se no desenvolvimento de uma universidade mais nacional, coesa e global. Estas três ideias constituem uma verdadeira tríade fundadora do PDI, traduzindo a ambição de que a UJES seja uma universidade de todos e para todos, dotada de infraestruturas capazes de conferir dignidade aos seus utentes e à sociedade em geral.

A ambição é a de construir um projecto para cinco (5) anos, correspondente ao médio prazo, mas cuja concretização deve começar desde já, capitalizando os bons exemplos e as boas práticas existentes na Universidade. A UJES que se projecta para os próximos cinco anos assume um impacto significativo na concepção, organização e desenvolvimento das suas infraestruturas, com particular atenção ao Pólo Universitário, devendo, para o efeito, dar passos firmes no sentido de uma expansão organizada e sustentável do espaço disponível para a implantação de infraestruturas funcionais e académicas, devidamente alinhadas com os Objectivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

CONSTATAÇÃO

Por razões históricas, parte do património actualmente ocupado pela UJES foi herdado da UAN. Contudo, com excepção das instalações da Reitoria, antigo Centro Social da era colonial, da Faculdade de Ciências Agrárias e da Faculdade de Medicina Veterinária, estas últimas já significativamente envelhecidas, as demais Unidades Orgânicas ocupam instalações adaptadas, muitas das quais não reúnem condições mínimas de habitabilidade e funcionalidade capazes de conferir a dignidade que a Universidade deve proporcionar à sua comunidade académica e à sociedade em geral.

Neste cenário, admite-se que a distribuição das infraestruturas se encontra excessivamente dispersa por diferentes pontos da cidade do Huambo, sendo que muitas delas apresentam condições que impõem a adopção de estratégias concretas e estruturantes de melhoria, reabilitação e modernização.

Significa, pois, que é vasta e de grande valia a necessidade de mitigar a situação actual, que, neste domínio, apresenta diferentes atipicidades fracturantes, entre as quais identificamos:

- I. Instalações em situações ou estado de necessidade premente (amostras: a Faculdade de Medicina funciona no Hospital Sanatório, as Faculdades de Economia, Medicina Veterinária e Ciências Agrárias funcionam em instalações que apelam intervenções notórias e significativas, nalguns casos, como é por exemplo

- das Faculdades de Medicina (exposição a um clima adverso) e Economia (degradação gritante das instalações) que impõe medidas urgentes e actuates;
- II. A existência de uma fazenda experimental sem objectivos de utilização que poderiam ser rentabilizados (Faculdade de Ciências Agrárias e Faculdade de Medicina Veterinária);
 - III. As instalações existentes e ocupadas pela UJES promovem poucas acções com a comunidade local (pouca abertura ao meio envolvente);
 - IV. Exiguidade de centros de investigação e de excelência na UJES.
 - V. Inexistência de instalações para a implantação da Faculdade de Engenharia.

Inferências de médio prazo

Resultantes das considerações *supra* identificadas, colocam-se algumas opções estratégicas que consistem em tirar proveito de oportunidades especialmente favoráveis, susceptíveis de produzir efeitos directos e graduais sobre as infraestruturas físicas da UJES. De entre as diversas iniciativas que podem ser desenvolvidas no âmbito dos PDI das Unidades Orgânicas, elegemos, como prioridades de nível global, as seguintes:

- I. Junto da SUPERINTENDÊNCIA e do EXECUTIVO ADVOGAR sempre da urgente necessidade de dar início daquelas que serão as primeiras instalações de raiz idealizadas para edificações de infraestruturas universitárias afectas à UJES, demarcando zonas para o efeito no Cambiote;
- II. Em colaboração com a Faculdade de Medicina e do Instituto Politécnico, garantir rapidamente a transferência gradual dos cursos de saúde afectos à UJES para as Instalações de Cambiote que propor-se-á que passem a designar-se de **PÓLO UNIVERSITÁRIO DE SAÚDE DA UJES** (inclui cursos da Faculdade de Medicina e os de saúde do Instituto Politécnico).
- III. Em colaboração e coordenação com a SUPERINTENDÊNCIA e do EXECUTIVO ADVOGAR a necessidade urgente de transferência da Faculdade de Economia para instalações condignas e com alguma certificação de habitabilidade.
- IV. Junto dos Conselheiros do Conselho Geral, do Conselho de Direcção e do Senado, diligenciar para identificação de projectos auto-sustentáveis de aproveitamento da FAZENDA EXPERIMENTAL de modo a contribuir para a emancipação das culturas locais e apoio notório das comunidades circundantes ao perímetro, com vista a catapultar desenvolvimento, alinhado com as políticas do Executivo referentes à agro-pecuária, agricultura e outras, onde, as Faculdades de Ciências Agrárias e de

Medicina Veterinária devem ter uma verdadeira palavra e responsabilização para a construção da cidadania agrária e agro-pecuária entre nós;

- V. Iniciar a reflexão sobre a necessidade de promover a abertura da Faculdade de Engenharia e buscar parceiros locais e externos que possam potenciar esta Faculdade;
- VI. A abertura e inclusão para a crescente componente da digitalização dos serviços que possam estar concentrados na Faculdade de Engenharia, contribuindo e atender em tempo a interligação no desenvolvimento de actividades interdisciplinares;
- VII. Criação de verdadeiras incubadoras para promover o empreendedorismo de todas as suas facetas possíveis;
- VIII. Promover nas Unidades Orgânica o sentimento de procurar projectos que possam apetrechar com a qualidade dos tempos modernos os laboratórios, independentemente do modelo.

Estes são desejos e anseios que fazem circular o oxigénio pretendido, que, como é do conhecimento de todos de que as actuais instalações da UJES não são condignas, impondo reflexão, actuação, realojamento e muito mais, desta forma, a prioridade passa a ser:

- Alojamento da Faculdade de Medicina e os demais cursos da área da Saúde no Pólo Universitário da UJES, no Cambiote, criando condições adequadas para a sua integração e desenvolvimento naquele espaço universitário.
- Pelo facto de as instalações físicas da Faculdade de Economia se encontrarem em avançado e preocupante estado de degradação, impõe-se, com carácter de urgência, o seu realojamento, por forma a evitar um cenário mais gravoso a curto prazo, porquanto se encontram seres humanos expostos a riscos significativos.

Todas as demais questões relacionadas com as infraestruturas da UJES deverão seguir um plano gradual de melhoria, tendo em consideração a dinâmica de cada Unidade Orgânica e a capacidade dos respectivos gestores de, ao seu nível, potenciar e implementar medidas que permitam mitigar os problemas e constrangimentos identificados.

No plano de gestão, finanças e património

- I. Garantir o integral cumprimento das regras jurídicas, cumprindo e fazendo cumprir os deveres e obrigações dos superiores interesses públicos, na sua dimensão mais alargada e específica aos objectivos vinculados à UJES.
- II. Estabelecer planos de acções anuais e métricas de execução das finalidades alcançadas, priorizando a sua apresentação pública e discussão nos órgãos competentes.

Nótulas

As infraestruturas condignas são pertinentes para o bem-estar dos docentes, discentes e do pessoal administrativo, na medida em que permitem proporcionar um ambiente adequado ao desenvolvimento das actividades académicas e administrativas. Elas possibilitam, igualmente, uma visão holística da Universidade e favorecem a concretização dos seus objectivos, incluindo a criação e acomodação de uma maior oferta formativa, cuja expansão, na ausência de infraestruturas adequadas, fica de alguma forma condicionada.

EIXO DOS INSTRUMENTOS ESTRATÉGICOS

Programas

A concretização da visão, dos objectivos e dos consequentes programas estratégicos requer a entrega incondicional do capital humano, impondo-se, por conseguinte, uma aposta permanente no aperfeiçoamento dos domínios instrumentais dos processos e na formação contínua. Tal desiderato resulta da pretendida e eminente qualidade das Unidades Orgânicas e dos serviços transversais, de modo a garantir um fluxo de comunicação interna e externa devidamente articulado e alinhado com as diferentes estratégias, tendo como princípio orientador a máxima: “um por todos, todos por um”.

Assim, pretende-se conceber e implementar um conjunto de acções sistematizadas e coordenadas, capazes de promover a integração, o alinhamento institucional e a mobilização do capital humano em torno dos objectivos estratégicos da Universidade.

Objectivo

Nas áreas de domínios fundamentais (Ensino e aprendizagem, Investigação e Desenvolvimento, Colaboração Institucional e com a Comunidade e de Internacionalização e outras), contribuir para melhorias dos serviços, bem como acompanhar o suporte dos respectivos domínios de modo a corresponderem com as actividades realizadas a nível das Direcções, Departamentos, Secções, com reflexos imediato nas Unidades Orgânicas, incluindo Centros de Investigação e Desenvolvimento, criando estreita colaboração entre todos os envolvidos.

Nótulas

Os diversos programas devem ser alinhados com as estratégias e os eixos, ou seja, a visão, missão e objectivos da UJES, que tem todo um caminho a percorrer em vários domínios, sem descorar os pilares como o Ensino, Investigação ou pesquisa, Extensão, Administração ou gestão, estando estes alinhados e acompanhados, temos uma cadeia de desenvolvimento profícuo.

Comunicação

Promover, na UJES, tanto no plano nacional como no internacional, uma comunicação que traduza, com clareza e coerência, a identidade da nossa Universidade, aproximando-a cada vez mais dos seus principais públicos - estudantes, académicos, empresas, parceiros internos e internacionais e a comunidade em geral. Para o efeito, importa adoptar uma COMUNICAÇÃO estratégica, capaz de realçar os pontos fortes das principais áreas com potencial para se afirmarem como áreas de excelência, fortalecendo, igualmente, as relações necessárias com os parceiros estratégicos e colocando na dianteira a confiança na qualidade dos serviços prestados pela Universidade.

Objectivos

É desejo da UJES e numa face de constantes transições no Mundo, no que ao quinquénio diz respeito:

- I. Dar passos para posicionar a UJES no corredor dos vários *Stakeholders* (parte interessadas) enquanto Universidade Nacional, Coesa e Global, mas também do futuro e sustentável;
- II. Favorecer a empregabilidade dos seus formandos;
- III. Auscultar permanentemente os estudantes, envolvendo-os em projectos da Universidade;
- IV. Promover para a valorização da marca UJES a todos os níveis;
- V. Coordenar estratégias e acções anuais com as Unidades Orgânicas;
- VI. Reanimar o CEPTA, pondo-o à disposição de parceiros capazes de trazer benefícios à UJES.

Nótulas

A UJES é uma Universidade abrangente, na qual convivem significativas diversidades e sensibilidades de saberes, pontos de vista e culturas, expressas no seu principal mosaico institucional, constituído pelas 7 Unidades Orgânicas, dotadas de adequadas autonomias científica, pedagógica e administrativa. Essa diversidade, quando devidamente articulada e orientada para objectivos comuns, constitui uma mais-valia institucional, potenciando a

conjugação de diferentes perspectivas e competências e permitindo que cada Unidade Orgânica empreste o seu contributo singular para o sucesso e a afirmação da Universidade.

Em face disto, a **COMUNICAÇÃO** assume-se como um elemento de significativa importância e como um dos principais instrumentos de trabalho da Universidade, quer no plano interno, quer no externo. Neste sentido, a **COMUNICAÇÃO** promove o êxito e o sucesso institucional que, de alguma forma, potenciam o prestígio da UJES, com reflexos positivos na comunidade académica e na sociedade em geral, motivando a assunção e a prossecução da missão principal da Universidade.

Acreditamos que a **COMUNICAÇÃO** solidifica o presente e contribui para garantir um futuro próspero, fortalecendo o espírito universitário, a coesão institucional e a articulação entre as distintas Unidades Orgânicas e os serviços transversais. Por conseguinte, uma comunicação devidamente estruturada, alinhada e estratégica concorre para o sucesso da Universidade, elevando o seu prestígio e criando condições para que este possa, cada vez mais, catapultá-la para novos patamares de afirmação, reconhecimento e excelência institucional.

OUTROS INSTRUMENTOS DE POLÍTICA PÚBLICA

O PDI da UJES se encontra alinhado directa e imediatamente com:

i. Em Angola:

- A Estratégia de Longo Prazo “ELP”

- Angola 2025 (política VII. 2.3 Política de Ciência, Tecnologia e inovação);

- Angola 2050, aprovado pelo Decreto presidencial n.º 181/23, de 1 de Setembro (política 6.2 – Ciência e Inovação)

- Plano de Desenvolvimento Nacional “PDN”

- **PDN 2018 – 2022** – Política 2 – 1.2.7 – Melhoria da Qualidade do Ensino Superior e Desenvolvimento da Investigação Científica e Tecnológica e, 1.2.8 – Acção Social, Saúde e Desporto Escolar

- **PDN 2023-2027** - aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 225/23, de 30 de Novembro, com realce para o eixo 3 (no que ao Ensino Superior diz respeito), **PROGRAMAS** 13.º e 14.º respectivamente.

ii. Em África:

- Agenda 2063, a África que queremos, 1.ª aspiração – uma África Próspera, Baseada no Crescimento Inclusivo e Desenvolvimento Sustentável.

iii No resto do Mundo:

I. Os Objectivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) contantes da Agenda das Nações Unidas 2030, incluindo o interesse de constar dos **índices** globais de avaliação internacional, designadamente:

❖ O *Times Higher Education*:

O *Academic Ranking of World Universities*;

O Sub- Saharan Africa University Rankings;

O The Impact Rankings, que se limita a avaliar instituições com base nas acções em direcção aos ODS.

❖ O *Quacquarelli Symonds QS*;

Para o efeito, a UJES observa e pretende adoptar para o seu ambiente universitário a metodologia australiana *Getting Started With The SDGS in Universities*, bem como o Manual da ODS, com realce para os cinco passos necessários, concretamente:

1. Mapeamento das realizações;
2. Desenvolvimento de competências e liderança interna e dos ODS;
3. Identificação de prioridades, oportunidades e deficiências;
4. Integração, implementação e incorporação dos ODS nas estratégias, políticas e planos da universidade;
5. Monitoramento, avaliação e contínua comunicação das acções com respeito aos ODS.

CONSIDERAÇÕES GENÉRICAS

A implementação da presente ambição, para além da vontade e do compromisso institucional, coloca sérios desafios financeiros, que obrigam a rever e repensar os benefícios que podem resultar dos diversos Projectos, da gestão dos Recursos Próprios da Universidade e, sobretudo, o preço que precisamos de pagar para alcançar os objectivos traçados.

TABELA 2 - ANÁLISE SWOT

Forças	Fraquezas
▪ A UJES é a única Universidade pública existente na Província do Huambo; ▪ Boa inserção da UJES a nível da província e nacional, tendo em conta a reconhecida tradição	▪ Exiguidade de oportunidades de bolsas de estudo para a pós-graduação, condição indispensável para a progressão na carreira docente;

académica;

- Oferta de cursos com elevada procura, alguns dos quais únicos no país (Medicina Veterinária, Aquicultura, Electromedicina, Engenharia Florestal), Cursos de Mestrado em Tecnologia de Alimentos, Agronomia e Recursos Naturais e Sanidade e Produção Animal), bem como o curso de doutoramento em Tecnologia Agro-alimentar;
- Baixo custo do valor de propinas que, de um modo geral, é acessível aos estudantes e aos seus familiares;
- Oferta de cursos que garantem inserção no mercado de trabalho local, nacional e compatíveis com as linhas traçadas no Plano de Desenvolvimento Nacional;
- Existência de docentes, em algumas UO, com experiência na captação e execução de projectos de investigação científica;
- Existência de protocolos assinados com outras IES nacionais e internacionais com as quais desenvolvemos projectos científicos conjuntos;
- Existência de um considerado número de publicações de docentes, embora de forma isolada;
- Existência na UJES, de um curso de doutoramento (Tecnologia Agro-alimentar);
- Existência da Revista Científica, Repositório e do Portal da UJES;
- Existência do boletim científico da Universidade;
- Realização periódica de eventos científicos na UJES (Jornadas Agosto Científico);
- Participação da classe docente e de investigação em eventos científicos nacionais e internacionais;
- Experiência na realização de eventos científicos nacionais;
- Existência de cursos de pós-graduação na UJES;
- Experiência na criação e implementação de novos cursos;
- Baixa procura em alguns cursos;
- Algumas infraestruturas pouco adequadas e em estado obsoleto;
- Défice de laboratórios e de oficinas, devidamente apetrechados, tanto em termos de equipamentos como em pessoal técnico qualificado;
- Baixa remuneração do pessoal docente, o que conduz à fuga de quadros;
- Falta de um sistema informático de gestão académica (acesso, matrículas, inscrições e outros);
- Ausência da universidade virtual;
- Falta de uniformização/harmonização de algumas unidades curriculares;
- Baixa produção de bibliografia de apoio às unidades curriculares;
- Falta de bibliotecas equipadas, à altura das exigências actuais;
- Baixo domínio da língua inglesa como ferramenta útil para o processo de ensino-aprendizagem;
- Reduzido número de docentes diferenciados;
- Fraca capacidade de captação de financiamentos externos para a execução de projectos de investigação, em grande parte das UO da UJES;
- Falta de uma gráfica universitária;
- Exiguidade de investigadores por linha de investigação nas UO;
- Pouca cultura de investigação em grupo;
- Exiguidade de meios técnicos, informáticos e laboratoriais para o desenvolvimento de pesquisas em algumas linhas de investigação;
- Pouca habilidade no domínio de equipamentos e *software* especializados de investigação científica;
- Falta de condições técnicas para a realização

- Existência de protocolos de cooperação para a continuidade dos cursos de pós-graduação;
 - Interesse da classe docente e administrativa na superação académica;
 - Existência de protocolos de cooperação com instituições que atribuem bolsas de estudo;
 - Desenvolvimento de uma iniciativa institucional de apoio a potenciais inventores/criadores;
 - Existência de iniciativas de unidades técnico-científicas de inovação (Laboratório de Sistemas de Informação Geográfica e Detecção Remota da FCA e Laboratório Tecnologia do IP);
 - Registo de participação da UJES em todas as Feiras do Inventor - Criador promovidas pelo MESCTI, nas feiras de inovação científica provincial e nacional, e em algumas feiras de inovação científica internacional (Alemanha);
 - Registo de patentes de algumas invenções feitas e/ou patrocinadas pela UJES;
 - Predomínio de um corpo docente e de investigadores constituídos maioritariamente por quadros nacionais.
- de eventos virtuais;
 - Dependência do corpo docente externo, na ministração de alguns cursos de graduação e pós-graduação;
 - Pouco aproveitamento das oportunidades de bolsas de estudos, com financiamento nacional e estrangeiro;
 - Fraca participação em eventos científicos, por parte dos docentes em formação no exterior;
 - Falta de estatuto e certificação das unidades técnico-científicas de inovação;
 - Falta de habilidade, por parte dos inventores, para descrever com cariz científico as suas invenções;
 - Dependência de legislação de criação de cursos de algumas UO;
 - Desajuste entre a grelha curricular para o curso de Arquitectura e a Ordem dos Arquitectos de Angola.

TABELA 3 - ANÁLISE SWOT - Continuação

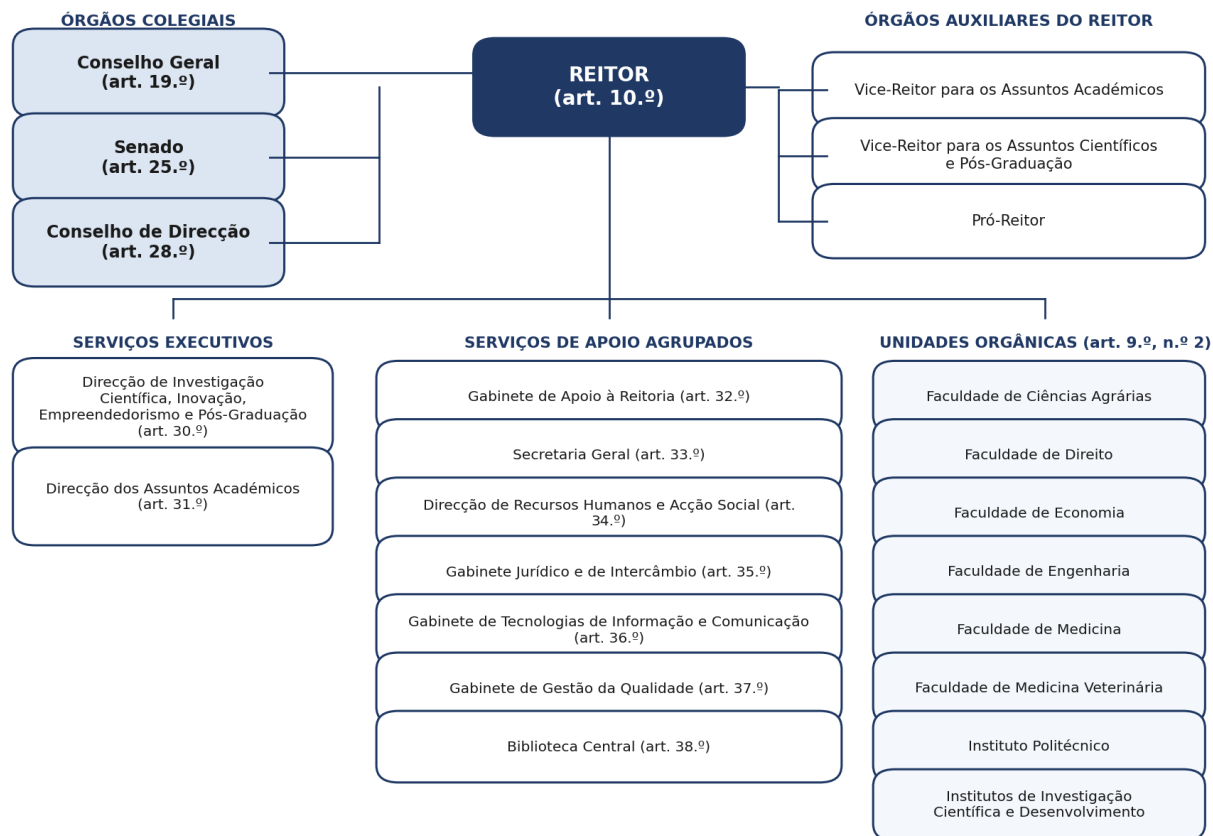
Oportunidades	Ameaças
▪ A Província do Huambo apresenta características sociais e ambientais atractivas para a formação académica; ▪ Existência de rede de instituições no contexto nacional, regional e internacional; ▪ Interesse internacional, senso lato, em relação ao nosso país; ▪ Existência de <i>softwares</i> para gestão académica no mercado (local); ▪ Número expressivo de candidatos com interesse nos diferentes cursos que a Universidade oferece; ▪ Existência de convénios e parcerias com instituições de ensino superior de referência; ▪ Existência de revistas científicas identificadas por área temática, para a publicação dos trabalhos de investigação feitos pela UJES; ▪ Existência de um calendário de eventos científicos do MESCTI; ▪ Existência de conhecimento sobre eventos científicos temáticos nacionais, regionais e internacionais; ▪ Existência do Programa UNI.AO, através do qual as UO podem criar novos cursos de pós-graduação em parceria com instituições de referência; ▪ Existência de ofertas internacionais para participar em projectos científicos, bolsas de estudo e parcerias; ▪ Existência de programas e editais de atribuição de bolsas de estudo; ▪ Existência do programa de bolsas de estudo de mérito; ▪ Existência de bolsas de estudo nos projectos de investigação com instituições parceiras (caso do APSA, SASSCAL e outras).	▪ Reduzido investimento financeiro no ensino superior; ▪ Baixo acompanhamento da dinâmica das tecnologias de informação para o ensino; ▪ Fraca preparação nos níveis que antecedem o ensino superior; ▪ Exiguidade de recursos financeiros do OGE destinados à investigação científica; ▪ Existência de revistas concorrentes nas IES da Província; ▪ Morosidade na aprovação de novas edições de cursos de pós-graduação por parte do MESCTI; ▪ Falta de iniciativas empresariais que abracem ideias e projectos de inovação científica.

GOVERNAÇÃO

Nos termos do Decreto Presidencial n.º 286/21, de 2 de Dezembro, que aprova o Estatuto Orgânico da Universidade José Eduardo dos Santos, a governação da Instituição assenta num modelo tripartido, que importa aqui explicitar quanto às competências que cada órgão exerce sobre o presente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI):

Órgão	Competência sobre o PDI	Base legal
Conselho Geral	Aprova o PDI e as suas revisões; acompanha a execução plurianual através dos relatórios anuais que lhe são submetidos.	[alínea j) do número 1, do artigo 20.º do Estatuto Orgânico da UJES, aprovado pelo DP n.º 286/21 de 02 de Dezembro
Conselho de Direcção	Assegura a execução operacional do PDI, a articulação entre Unidades Orgânicas e a elaboração dos relatórios de acompanhamento.	[alínea e), do artigo 29.º do Estatuto Orgânico da UJES, aprovado pelo DP n.º 286/21 de 02 de Dezembro

Organograma Institucional



Fonte: Estatuto Orgânico da UJES, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 286/21, de 2 de Dezembro (art. 9.º).

Figura 2 — Organograma da UJES.

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

A sustentabilidade financeira do presente PDI depende da conjugação entre as dotações provenientes dos Recursos Ordinários do Tesouro e a diversificação das receitas próprias da UJES, ambas constantes em Orçamento Geral do Estado (OGE). O quadro seguinte actualiza, para o horizonte 2023-2027, a informação constante da Tabela 1 (Perfil Institucional), devendo os valores ser preenchidos à medida que forem apurados pelo Departamento de Orçamento e Património:

Ano	Fonte	Pessoal (Kz)	Bens e Serviços (Kz)	Investimento / Capital (Kz)	Total (Kz)
2022	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	2 101 077 350,40	498 367 211,70	-	2 599 444 562,10
	Recursos Próprios (RP)	205 148 118,85	332 471 739,58	20 625 953,91	558 245 812,34
	Financiamento - Projecto	-	-	-	-
	Subtotal	2 306 225 469,25	830 838 951,28	20 625 953,91	3 157 690 374,44
2023	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	2 706 300 516,60	238 742 993,18	-	2 945 043 509,78
	Recursos Próprios (RP)	220 452 803,79	403 428 886,72	34 885 317,93	658 767 008,44
	Financiamento - Projecto	-	21 051 836,91	55 875 153,79	76 926 990,70
	Subtotal	2 926 753 320,39	663 223 716,81	90 760 471,72	3 680 737 508,92
2024	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	3 655 994 358,20	784 813 091,26	-	4 440 807 449,46
	Recursos Próprios (RP)	302 243 612,47	348 424 844,59	21 593 256,16	672 261 713,22
	Financiamento - Projecto	7 220 659,74	19 836 955,87	42 496 517,19	69 554 132,80
	Subtotal	3 965 458 630,41	1 153 074 891,72	64 089 773,35	5 182 623 295,48
202	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	5 656 209 976,10	793 163 013,09	-	6 449 372 989,19

Ano	Fonte	Pessoal (Kz)	Bens e Serviços (Kz)	Investimento / Capital (Kz)	Total (Kz)
5	Recursos Próprios (RP)	281 011 825,90	270 460 010,13	61 382 284,04	612 854 120,07
	Financiamento - Projecto	318 019,13	-	-	318 019,13
	Subtotal	5 937 539 821,13	1 063 623 023,22	61 382 284,04	7 062 545 128,39
2026	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	7 785 162 083,58	858 961 850,42	176 922 237,58	8 821 046 171,58
	Recursos Próprios (RP)	1 262 758 201,00	380 394 332,50	78 656 241,50	1 721 808 775,00
	Financiamento - Projecto	200 658 471,00	30 228 348,00	10 352 980,00	241 239 799,00
	Subtotal	9 248 578 755,58	1 269 584 530,92	265 931 459,08	10 784 094 745,58
2027	Recursos Ordinários do Tesouro (ROT)	9 589 239 912,00	897 462 747,00	267 906 852,00	10 754 609 511,00
	Recursos Próprios (RP)	505 103 280,00	352 924 259,00	68 358 146,00	926 385 685,00
	Financiamento - Projecto	-	-	-	-
	Subtotal	10 094 343 192,00	1 250 387 006,00	336 264 998,00	11 680 995 196,00
Total = (ROT + RP)		34 478 899 188,76	6 230 732 119,95	839 054 940,10	41 548 686 248,81

Estratégia de Diversificação de Receitas

Em linha com o PDN 2023-2027 (Eixo 3), que prevê elevar o investimento no ensino superior de 0,20% para 0,29% do PIB, a UJES compromete-se a reduzir a sua dependência do OGE através das seguintes linhas de acção, cuja meta quantificada de contribuição deverá ser definida pelo Conselho de Direcção:

- Prestação de serviços técnicos e de consultoria às comunidades e ao sector produtivo;
- Formação contínua, pós-graduações e cursos de curta duração pagos;
- Aproveitamento económico da fazenda experimental e das unidades de produção agro-pecuária;
- Candidatura a financiamentos e parcerias de cooperação nacional e internacional;
- Prestação de serviços laboratoriais e de certificação a entidades externas.